

# “Zo wordt het spel gespeeld”

over empowerment en gemeenschap  
- een praktijkonderzoek -



Titus Schlatmann en Rob van Waarde

**“Zo wordt het spel gespeeld”**



# **“Zo wordt het spel gespeeld”**

**over empowerment en gemeenschap  
- een praktijkonderzoek -**

Titus Schlatmann en Rob van Waarde

De onderzoeksgroep bestaat uit Jan W. Beuckens, Anneke van Elderen, Els Keet, Ceciel Funnekotter, Titus Schlatmann, Rob van Waarde en Herman IJzerman.

Het onderzoek is geïnitieerd en begeleid door het Trainingsinstituut Kor Schippers.

Wij vinden het leuk om te kunnen vermelden dat ons onderzoek één van de deelnemers heeft aangezet tot het maken van een serie tekeningen bij de onderwerpen die aan de orde komen. Wij nemen ze ter illustratie op in dit boek.

# Inhoud

<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
Groepslaboratorium	10
De kracht van casuïstieken	10
De vragen: empowerment, gemeenschap, spiritualiteit en leiderschap	11
De onderzoekswerkplekken	12
<b>1 Maatschappelijke context</b>	<b>19</b>
Raymond – casus door Els Keet	19
Plaatsbepaling: uitsluiting en achterstelling	28
Werkvormen en arrangementen	29
Plek	30
Werkwijze en werkplek	32
“Gij moogt” – casus door Anneke van Elderen	32
Afrondend	35
<b>2 Op de drempel</b>	<b>37</b>
“Delen” (1) – casus door Els Keet	38
De betrouwbaarheid van de werker en de plek	40
“Markus” – casus door Jan W. Beuckens	41
Betrouwbaarheid: een vierde vraag	42
“Fons” – casus door Ceciel Funnekotter	43
De drempelwachtersfunctie: de groep open houden	46
<b>3 De sfeer</b>	<b>53</b>
“Het verhaal van de tafel” – casus door Peter Berkien	53
De sfeer van de tafel: ruimte voor het individu	55
“Delen” (2) – casus door Els Keet	56
Afrondend	61
<b>4 Rituelen</b>	<b>63</b>
“De waarde van rituelen” – casus door Ceciel Funnekotter	63
“Feest” – casus door Anneke van Elderen	67
“After Party” – casus door Titus Schlatmann	69
Afrondend	72
Terugblik op de eerste hoofdstukken	72
<b>5 Het lege moment</b>	<b>75</b>
Inleiding	75
Labelling door middel van (+) en (-)	76
Het lege moment met de schok	78
Het verrassende lege moment – casus ‘Kerststukjes’	83

# Inhoud

Wederkerigheid	86
Kracht in kwetsbaarheid	88
Doorwerking in de groep	89
Gelovige duiding	92
Terugblik	93
<b>6 Empowerment</b>	<b>97</b>
Inleiding	97
De groei van een plek vanuit de buurt	98
Subject worden	100
Eigenaarschap	102
Empowerment: een persoonlijk verslag vanuit een zelforganisatie	104
Empowerment in een open proces	107
Randvoorwaarden	108
Een uitgaande beweging vanuit de kwaliteit van het centrum	109
<b>7 Gemeenschap</b>	<b>111</b>
Vragen bij gemeenschapsvorming	111
Het leven delen	112
'Vormen van Geloofsgemeenschap'	113
Kwaliteitsimpuls	115
<b>8 Leiderschap</b>	<b>119</b>
Dienend leiderschap	119
Vrijmoedigheid	121
Deelnemers legitimeren de beroepskracht	122
Leiding geven is betekenis ontvangen	122
Gelovig geraakt worden	123
<b>9 Gemeenschap en structuur</b>	<b>127</b>
Inleiding	127
Arrangement	127
Blik op bestending van bestaande locaties voor een kwetsbare doelgroep.	131
Groter groeiende organisatie	131
Slotopmerkingen rond empowerment, gemeenschap en organisatie	132
<b>10 Besluit: Het laboratorium</b>	<b>135</b>
De proef op de som	137

# Inleiding

Dit onderzoek komt voort uit de behoefte aan reflectie op de eigen praktijk van onze beroepsgroep, de Urban Missionwerkers.<sup>1</sup> Daarmee bedoelen wij: de pastorale beroepskrachten die in diverse steden aangesteld zijn in wijken en buurten, vanuit kerken of kerkelijke verbanden. De gebruikelijke en verbindende doelstelling van ons werk is: duurzaam aanwezig zijn bij mensen en groepen mensen, om hen te ondersteunen in hun strijd om herstel en behoud van hun waardigheid en zeggenschap, inclusief de zoektocht daarbij naar perspectief en zin.

Binnen onze werksoort weten wij ons gepositioneerd op plekken temidden van mensen die niet behoren tot de maatschappelijk geslaagden. Daar bevinden wij ons, gedurende langere tijd. Wij beogen er dienstbaar aanwezig te zijn.

In de praktijk neemt ons werk verschillende gestalten aan. Sommigen van ons hebben een vrije opdracht, waarin het op voorhand nog open ligt hoe het werk zich concreet doorontwikkelt, anderen werken binnen een reeds voorgegeven setting van een locatie of centrum. Zo werken er diverse collega's in buurt- en inloophuizen, kringloopprojecten, maar ook in bijvoorbeeld een pastoraal uitzendbureau. Met 'plek' bedoelen wij iedere plaats en gelegenheid waar – in het kader van de Urban

---

<sup>1</sup> Wij maken gebruik van de methode die beschreven is als de werkwijze van de presentie, een methode die is ontwikkeld in het werkveld van buurtpastores. Deze methodiek schenkt inzicht aan een beroepskracht over zijn handelen door dat in een kader te plaatsen waarmee het geëvalueerd kan worden. Tegelijk vraagt de ontwikkeling van de mensen, de buurt en de samenleving telkens vernieuwing en verfijning van de werkmethode. Een professional kan een methodiek toepassen, maar professionaliteit vergt meer. De beroepskracht moet permanente reflectie organiseren op de kwaliteit van het werk. Ook dat hoort bij leiderschap.



Mission – de sfeer mensen in de gelegenheid brengt om als uniek persoon elkaar te ontmoeten. ‘Plek’ wijst dus meer op de kwaliteit van de sfeer, dan op alleen de fysieke plaats. Een zaal in het ziekenhuis kan een plek zijn, zoals we in een casus zullen zien. Vaak is de sfeer rond ‘een tafel’ in alle eenvoud een belangrijke plek van en voor ons werk, waar die tafel zich ook bevindt. In het volgende hoofdstuk gaan we daarop in.

Deze locaties hebben zich vaak van de straat af ontwikkeld op grond van de aanwezigheid van de beroepskracht die zich begaf in de buurt of de leefwereld van de mensen van een bepaalde doelgroep, hetzij buurtbewoners, hetzij dak- en thuislozen, hetzij verslaafden, en die de ruimte of het centrum vervolgens samen met hen liet uitgroeien. De inzet voor dergelijke initiatieven, die het welzijn van mensen inclusief hun existentiële leven beogen, alsmede de inzet die los van locaties ook vrijere of lossere, meer dynamische vormen kent, en beide vanuit een christelijke inspiratie gedaan wordt, staat bekend onder de naam Urban Mission.

De mensen met wie wij optrekken hebben relatief weinig zeggenschap over de eigen leefomstandigheden. Het belang om op een nieuwe wijze enige regie over het eigen leven te verwerven blijkt groot. Wij vermoeden dat veel vormen van leiderschap het in zich hebben om – wellicht onbedoeld – te hinderen dat mensen zelf regie nemen. Des te dringender wordt daardoor de vraag naar een soort leiding dat wel echte groei van zeggenschap, competenties en zelfvertrouwen stimuleert. Dit vatten wij samen onder de term “empowerment”: de ontwikkeling waarbij mensen in toenemende mate zelf en gezamenlijk hun leven vormgeven. Dat gebeurt wanneer iemand die op straat heeft geleefd het doorzettingsvermogen en het vertrouwen in zichzelf en anderen vindt om deel te nemen in een zelforganisatie van dak- en thuislozen die bij de gemeentelijke overheid deze belangen behartigt. De ontwikkeling is ook zichtbaar wanneer mensen die lange tijd van een uitkering rondkomen een kringloopproject starten en zichzelf en buurtbewoners in staat stellen om aan huisraad te komen. Werken aan empowerment past ook in de bijbelse traditie waarin mensen op een volwaardiger manier in het leven komen te staan: ‘Sta op en wandel.’

Werken aan empowerment vindt op velerlei manieren plaats, zowel bij individuele contacten alsook in het werken met groepen en gemeenschappen. In dit onderzoek richten wij ons vooral op empowerment en gemeenschapsvorming. Gemeenschapsvorming is op zoveel manieren van waarde. Ten eerste kan men gemeen-

schappelijke belangen gezamenlijk behartigen, ten tweede komt een mens pas echt in relatie met anderen tot zijn recht is onze ervaring en ten derde zijn juist betekenisvolle verbanden schaars en kostbaar en vormen ze een hulpbron om andere individuele problemen aan te kunnen.

Deze publicatie biedt een proeve van leiderschap dat probeert uit te gaan van de belangen en verlangens van de doelgroepen en dat zich richt op de empowerment van mensen. Het onderzoeksmateriaal is afkomstig van zes beroepskrachten van evenveel werkplekken, met de nodige ervaring als buurtwerker/-pastorin de werksoort Urban Mission in Nederland. Het betreft: Anneke van Elderen, het Annahuis, Breda Ceciel Funnekotter, Meester Geertshuis, Deventer Els Keet, Pastoraal-diaconaal centrum Het Hemeltje, Eindhoven Jan Beuckens, Pastoraal Uitzend-Bureau, Den Bosch Rob van Waarde, kerk- en buurtwerk, Rotterdam-Lombardijen Titus Schlatmann, Buurtpastoraat, Utrecht.

In een reflexief proces is onze groep gezamenlijk met Herman IJzerman, trainer van het Trainingscentrum Kor Schippers te Rotterdam, gekomen tot de analyses en theorievorming, waarvan deze publicatie een neerslag is.

Wij verzamelen de opbrengst van ons praktijkonderzoek voor onszelf, onze vakgenoten en gewaardeerde bestuurders. Tegelijkertijd bieden we onze bevindingen ook aan een breder publiek aan, omdat we ervan overtuigd zijn dat onze reflectie en analyse nieuwe aanknopingspunten biedt voor de breedte van het welzijnswerk, gelovig èn seculier. Onze belangrijkste doelstelling van deze bundel en van ons werk is echter, dat wij hopen op verbetering van de kwaliteit van leven voor mensen die nu verloren lopen. Er zijn nog steeds teveel mensen in ons land maatschappelijk buitengesloten, en misschien worden dat er in de toekomst eerder meer dan minder. Wij beogen hier een tegenwicht aan te bieden. Onze deelnemers geven ons terug dat we daarin regelmatig slagen. En tot onze vreugde ontlenen wij ook een kostbare Bronervaring aan het leven en werken met hen. Het is dan ook belangrijk om werkplekken zoals in dit boek genoemd overeind te houden.

Wij gaan met u een weg door het materiaal (de inbreng van onze eigen praktijk), aan de hand van een cirkelfiguur waarbij wij in eerste instantie van buiten naar binnen worden getrokken, en dan, na bestudering van wat er in de kern gebeurt, van daaruit weer een beweging naar buiten toe maken. Voorafgaand daaraan maken wij nog enkele opmerkingen over de betekenis van ons 'groepslaboratorium' en de casuïstieken uit de praktijk voor dit onderzoek.

## ***Groepslaboratorium***

Ons onderzoek heeft de vorm van ervaren leren. Die wijze van leren past goed bij de werksoort en de mensen met wie wij werken. Ervaren leren over het onderwerp (geloofs)gemeenschap en empowerment betekent, dat wij zelf niet buiten schot kunnen blijven. Het onderwerp gaat ons ook aan en verandert ons. Deels waren wij onszelf daarvan bewust en voor een ander deel is dat besef pas gedurende het proces ontstaan. De ontwikkeling van gedachten in deze tekst is een – geordende – weerslag van onze eigen ontwikkeling. Onze ontwikkeling hebben wij voorgelegd aan bestuurders, collega's, vrijwilligers en vrienden. Die bijeenkomst combineerde een studieuze karakter met persoonlijke betrokkenheid. Wij vinden het leuk om te vertellen dat het verdiepingproces herkenning heeft opgeroepen en dat die bekrachtiging bij de deelnemers aan die bijeenkomst heeft bewerkt. Aan het slot komen wij terug op het groepslaboratorium.

## ***De kracht van casuïstieken***

Het lijkt ons goed om te starten bij praktijkverhalen. Hiermee creëren wij een gezamenlijke verstaanshorizon. Wij kunnen niet op voorhand aannemen dat die er is. Daarvoor zijn zowel de werkpraktijken als de werkwijzen te onbekend. Er is weliswaar het een en ander geschreven over missionaire werkpraktijken in stadswijken en onder dak- en thuislozen. Maar wij hechten er hier zeer aan om uit te gaan van gezamenlijke gedeelde praktijkverhalen.

Ook het leefmilieu in de oude stadswijken en de werkelijkheid van dak- en thuislozen is voor velen onbekend. Weliswaar wordt er veel over gesproken in de media en bestaan er uitgebreide opinies over, maar de berichtgeving vindt niet vaak plaats vanuit het binnenperspectief. De casuïstieken tonen dat perspectief wel, omdat ze zijn geschreven door professionals die jaren in deze werkelijkheid aanwezig zijn en de omgangsvormen en taal weten te verstaan. Bovendien zijn zij vanuit hun vertrouwensrol goed geïnformeerd.

Er is nog een argument om te starten met praktijkverhalen. Voor een onderzoek naar empowerment, gemeenschap, spiritualiteit en de rol van leiderschap is het niet voldoende om inzicht in de context te bieden. Het is ook nodig om te verduidelijken wat hier onder die begrippen verstaan wordt. In het onderzoeksproces van de groep hebben deze termen gaandeweg invulling gekregen. Deze invulling kwam op uit onze bespreking van concrete situaties en beschrijvingen van deze ervaringen. Daarom bieden deze de beste ingang tot verdere reflectie.

Daarnaast doet een casuïstische benadering het meest recht aan het weerbarstige karakter van processen van empowerment, gemeenschapsvorming en groei van leiderschap. Dergelijke processen verlopen niet in een rechte lijn. Eerder past het beeld van een zich verdiepende spiraal of een paar passen vooruit, teruggang, stilstand en dan plotseling weer onverwachte vordering. Dat veronderstelt een hoeveelheid veerkracht en uithoudingsvermogen bij deelnemers en bij pastores. De spiritualiteit die in deze sociale context en in deze processen nodig is, integreert die.

De teksten zijn geschreven door de pastores zelf over eigen werkpraktijken. Ze zijn geschreven vanuit directe waarnemingen en vanuit een langere aanwezigheid in en diepere kennis van de leefwereld. De ervaringen zijn gekozen op grond van aanwijzingen door de pastores zelf of hun intuïties dat er een opmerkelijk inzicht, nieuwe ontwikkeling of doorslaggevend verschilpunt aan de orde komt. Daarom bevatten ze ook al vaak eerste reflecties of aanzetten daartoe.

De ervaringen zijn te lezen als succesverhalen, maar vaak ook als breekmomenten. Ze geven aanwijzingen over wat er voor nodig is om mensen empowerment te laten verkrijgen, om gemeenschappen betekenisvol te laten zijn voor de deelnemers, wat daarbij wordt gevraagd aan leiderschap en welke vorm van spiritualiteit en geloof hiermee samengaat.

### ***De vragen: empowerment, gemeenschap, spiritualiteit en leiderschap***

In de afgelopen twintig jaar is al een kleine reeks publicaties over de Urban Mission verschenen. Die studies hebben de werkkwaliteit verbeterd en hebben ook in andere werksoorten binnen het welzijnswerk hun verdienste bewezen. Met dit verslag van een onderzoek door Urban Missionwerkers over hun eigen praktijk voegen wij daar een volgende stap aan toe.

Onze behoefte aan reflectie speelt rond vier vragen die in de praktijk met elkaar verband houden en die in elkaar overlopen. Ontstaat er empowerment van de deelnemers en als dat zo is, wat is er voor nodig dat die tot stand komt? De doelstelling van het werk is immers het herstel en behoud van waardigheid en zeggenschap van de doelgroep. Op welke manier zijn mensen gediend bij een gemeenschap? Denkend vanuit het belang van de deelnemers. Wanneer herkennen wij geloofsgemeenschap in de praktijk van het werk en waarin bestaat die dan? En tot slot leverde dat de vraag op naar het soort leiderschap dat er nodig is als wij spreken over empowerment, gemeenschap en geloofsgemeenschap in de stadswijken.

Wij concentreren ons bij de casuïstieken op het contact tussen professional en deelnemer. De omgang tussen deelnemers onderling blijft goeddeels buiten beeld en dat geldt ook voor de rol van vrijwilligers. Het belangrijkste deel van het werk wordt gedragen door vrijwilligers. Het zou een belangrijke aanvulling zijn voor de ontwikkeling van de werksoort dat daarnaar onderzoek gedaan wordt.

### ***De onderzoekswerkplekken***

Het onderzoek heeft zich gebaseerd op de situaties van zes werkplekken die verschillen voor wat betreft de achtergrond en belangen van de deelnemers en de activiteiten die worden uitgevoerd. Wij introduceren ze samen met de beroepskracht die deel nam aan de onderzoeksgroep. Sommige professionals verstaan zichzelf als werker, anderen als pastor. De termen gebruiken wij dus door elkaar heen.

#### **Buurtpastoraat Utrecht, Titus Schlatmann**

Titus Schlatmann is buurtpastor in Utrecht. Hij verleent sinds 1992 pastorale zorg aan mensen en groepen mensen die hij tegenkomt 'vanaf de straat', en met wie hij voor kortere of langere tijd in het leven optrekt. In de eerste jaren was hij alleen werkzaam in Rivierenwijk, in de loop der tijd is hij echter breder in de stad werkzaam



*Buurtpastoraat Utrecht*

geworden. Dat is een gevolg van bovenwijkse contacten die wijkbewoners vanuit diverse wijken gaandeweg met elkaar ontwikkelden, met name naar aanleiding van elkaars interesse in het zelfbeheer van buurthuizen en wijkcentra. Titus probeert mensen daarin te volgen en ondersteunend aanwezig te zijn. Zijn werkplek is daarvoor ook fluïde: hij beweegt met mensen mee. In 2011 houdt hij zich concreet bezig met pastorale ondersteuning op drie vlakken: van bewoners-zelfbeheer van buurthuis De Nieuwe Jutter in Rivierenwijk en het 3Generatiecentrum in Kanaleneiland, van maatschappelijke steunstructuren op wijkniveau (bewonersinitiatieven zoals kleinschalig buurthuis, buurtkrant, kledingwinkel en dergelijke) en hij verleent individuele pastorale ondersteuning.

Titus Schlatmann is in dienst van Stichting Buurtpastoraat Utrecht, een stichting die het buurtpastoraat dat vanuit de rooms-katholieke traditie in die stad plaatsvindt, probeert te bestendigen en verder door te ontwikkelen.

### **Pastoraal UitzendBureau 's-Hertogenbosch, Jan W. Beuckens**

Het Pastoraal UitzendBureau (PUB) 's-Hertogenbosch biedt dagbesteding en ontmoeting aan voor dak- en thuislozen, verslaafden en psychisch gekwetsten of die dat geweest zijn en die ver van de betaalde arbeidsmarkt afstaan.

Het opdoen van ritme en structuur, het laten ontdekken van eigen waarde en kracht en het voorkomen van isolement zijn belangrijke doelen.



*Groenproject van het Pastoraal UitzendBureau*

Er zijn drie projecten: de fietswerkplaats waar oude fietsen worden opgeknapt en verkocht, het groenproject dat opdrachten voor natuurmonumenten uitvoert en hardhout verkoopt en het straatveegproject dat zwerfvuil op centrumlocaties opruimt.

Het PUB bestaat sinds 1998. Sinds 2010 werken er drie betaalde krachten ondersteund door vijftien vrijwilligers. Er werken vijftig deelnemers per week, waarvan de meesten twee à drie dagen per week. Ze krijgen een dagvergoeding van vijf euro. Van de gemeente 's-Hertogenbosch worden de pastorale buurtprojecten voor zeventig procent gesubsidieerd in het kader van sociale activering en vrije inloop. Er is een samenwerkingsverband Bondgenoten in Sociale Activering (BOSA) tussen zes kleinschalige dagbestedingsorganisaties.



“Zo wordt het spel gespeeld”

*Straatveegproject  
van het PUB*

### **Meester Geertshuis in Deventer, Ceciel Funnekotter**

Het meester Geertshuis is een oecumenisch diaconaal centrum in hartje Deventer, genoemd naar Geert Groote die rond het jaar 1350 onder andere actief was als diaken in Deventer. Het Meester Geertshuis biedt Aandacht, Inspiratie en een Helpende hand aan bezoekers die zich psychisch of sociaal aan de rafelrand van onze samenleving bevinden. Er is onder andere een vrije inloop op vijf middagen per week, een creatief atelier, een vrouwengroep, spelavonden en een diaconaal spreekuur waar mensen bijvoorbeeld gericht op weg geholpen worden in het woud der regelgeving. In het diaconaal centrum komen zo'n honderd tot honderdvijftig mensen per week. Twee parttime beroepkrachten en 55 vrijwilligers zijn er werkzaam. Er is nauw contact met zowel de kerken als collega-instansities op het gebied van (verslavings)zorg, dagbesteding en activering. Het wordt gefinancierd door kerken, de gemeente en tal van landelijke fondsen. Het is een plek waar aandachtig naar mensen wordt omgezien.

### **Kerk en buurtwerk Rotterdam-Lombardijen, Rob van Waarde**

Het Kerk en buurtwerk biedt ontmoeting en persoonlijke ondersteuning in Lombardijen, een wijk met veel bewoners die alleenstaand zijn, psychiatrische of financiële problematiek kennen en waar vele niet aan de arbeidsmarkt kunnen deelnemen. In Lombardijen wordt in verschillende fasen oude huurwoningen vervangen door een kleiner aantal nieuwe, wat een extra druk legt op bewoners.



*Kerk- en buurtwerk Rotterdam-Lombardijen*



De doelstelling is om mensen aan elkaar te verbinden, zodat zij op elkaar kunnen terugvallen, en om hen te helpen hun kwaliteiten in te zetten voor elkaar en voor de buurt.

Dat gebeurt in verschillende projecten. Er is een huiskamer, een kringloopproject voor goederen en een huisbezoekproject bij bewoners die te maken hebben met stedelijke herstructurering.

Het Kerk en buurtwerk bestaat ongeveer veertig jaar en is voortgekomen uit het werk van de Petrakerk in Lombardijen.

### **Diaconaal Centrum Eindhoven, Els Keet**

Het Diaconaal Centrum Eindhoven, oftewel inloophuis 't Hemeltje, is een inloophuis voor dak- en thuisloze mensen. Het inloophuis is een gastvrije ontmoetingsplaats. Elke middag behalve op zaterdag kunnen mensen er terecht. Wij bieden mensen een warm welkom, een luisterend oor en aandacht. Mensen kunnen er terecht voor praktische zaken als een kop koffie, een maaltijd, een douche of om hun kleding te wassen. Ook is er de mogelijkheid om hulpvragen te stellen, zoeken wij samen naar mogelijkheden om hun problemen te verminderen en trekken wij samen met mensen op in hun levensverhaal.



*Diaconaal Centrum Eindhoven, 't Hemeltje*

Er is een atelier op dinsdagochtend waarin burens, daklozen en thuislozen kunstzinnig met elkaar optrekken. Ook zijn er twee avondmaaltijden om mensen een gezellig en gezond samenzijn te bieden.

Bij feestdagen en het overlijden van mensen organiseren wij vieringen. Ons uitgangspunt daarin is dat mensen gekend en erkend dienen te worden in wie ze waren en dat wij ruimte bieden aan hun betekenis in ons leven.

Het werk wordt gedaan door twee part-time coördinatoren, 55 vrijwilligers en vier gastvrijwilligers.

### **Annahuis in Breda, Anneke van Elderen**

Anneke van Elderen is diaconaal opbouwwerker bij het Annahuis in Breda. Het Annahuis is een stedelijk diaconaal centrum waar wordt geprobeerd een basisgemeenschap te vormen samen met de mensen die wij tijdens de inloopochtenden ontmoeten.

Centraal staat niet het ontdekken van de problematiek en de daaraan verbonden methodiek, maar de wil om te ontdekken hoe de ander is geworden wie hij is, welk talent hij bezit en hoe hij dat talent wil en kan ontwikkelen.

De drie belangrijkste pijlers van het Annahuis zijn ontmoeting, actie en bezinning. Deze drie pijlers zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.



*Annahuis*



# 1

## Maatschappelijke context

Wij beogen bij te dragen aan het levensgeluk en de zeggenschap van mensen over hun bestaan van mensen die in onze maatschappij weinig middelen en macht hebben. De eerste stap daartoe is, dat wij proberen contact op te bouwen. Wij proberen een adequate beweging te maken naar de leefwereld van de doelgroep. Met het oog daarop worden onze werkplekken gestart en ingericht afgestemd op de mensen, niet statisch, maar flexibel en open, om mee te kunnen bewegen met wie wij aantreffen.

De aansluiting met de leefwereld van onze deelnemers laat zien dat wij te maken krijgen met de situaties van mensen aan de rand van de samenleving. Dat kunnen wij illustreren aan de hand van onze praktijkverhalen. Wij kiezen voor de casus “Raymond” als eerste verhaal waaruit exemplarisch de context van het werk oplicht. Raymond was een bezoeker van het diaconaal centrum in Eindhoven.

### **Raymond – casus door Els Keet**

*Raymond was een vriendelijke, voorkomende Antilliaan van 53 jaar. Wás, want... hij is plotseling overleden op 14 mei, op hemelvaartsnacht. Ik kende Raymond sinds ik zes jaar terug hier kwam werken. Raymond was elke dag bij ons te gast. Raymond was welbespraakt, hij kon veel vertellen en wist ook veel. Hij was nieuwsgierig, vriendelijk en hulpvaardig. Altijd stond hij wel klaar om iemand te helpen. Uit zijn fietstassen wist hij altijd wel iets tevoorschijn te toveren wat op dat moment nodig was. Als ik hem leer kennen, geeft hij de indruk dat hij alles voor elkaar heeft.*

*De laatste drie jaar woonde Raymond op straat. Hij maakte geen gebruik meer van de nachtopvang. Drie jaar terug is hij daar geschorst. Hij had een sleutel van een kluisje vijf minuten te laat ingeleverd en werd een week geschorst. Razend was hij, hij voelde zich oneerbiedig behandeld, hij was geen hond, zei hij en hij besloot geen gebruik meer te maken van de nachtopvang.*

*Hij heeft drie jaar overleefd in een tentje in de bossen, bij vrienden en of in garageboxen bij vrienden. Als ik vroeg waar hij sliep hield hij het een beetje vaag. ‘Je hoeft je geen zorgen te maken’, vertelde hij mij toen het erg koud was. ‘Ik weet hoe ik moet overleven in mijn tent en met mijn thermoskleding’*

*Voor Raymond was zijn waardigheid heel belangrijk. Hij vond de titel dakloze denigrerend: ‘Alsof je een tweederangsburger bent’, zei hij. ‘Je wordt niet serieus genomen. Mensen vertellen me wat ik moet doen. En als ik weiger dreigen ze met sancties.’ Het omgaan met autoriteiten was niet gemakkelijk voor Raymond. Volgens hem speelde zijn huidskleur en dakloosheid stigmatiserend, waardoor hij zich onvolwaardig behandeld voelde.*

*Na mijn zomervakantie in 2009 vroeg Raymond of ik hem kon helpen. Ik was verrast, hij had nog nooit een hulpvraag gesteld. Het bleek dat hij geen uitkering meer kreeg omdat hij zich niet aan de wettelijke verplichting hield om in de nachtopvang te slapen en niet wilde laten zien waar zijn tent stond. Raymond vocht de beslissing om zijn uitkering te stoppen aan. Hij zocht in wetboeken naar standpunten en ging naar de rechtswinkel om zijn mogelijkheden te onderzoeken om te procederen. Regelmatig kwam hij mij verslag doen van zijn onderzoek. Ik had respect voor zijn gedrevenheid en nauwkeurigheid. Hij procedeerde tot aan de gemeenteraad, gebruikte alle mogelijkheden om beroep aan te tekenen, maar werd niet in zijn gelijk gesteld. Er werd een compromis gesloten.*

*De gemeente gaf aan, dat hij opnieuw een uitkering kon aanvragen. Niet met terugwerkende kracht, maar vanaf de datum na het procederen. De drie maanden zonder uitkering hadden hem al zijn spaarcenten gekost. Raymond vroeg of ik met hem mee wilde gaan om zijn uitkering aan te vragen. Zijn wantrouwen naar casemanagers was groot door zijn ervaringen.*

*Raymond was gespannen voor het gesprek. De kennismaking met zijn nieuwe casemanager verliep stroef. Door het snelle communiceren van de casemanager zag ik aan Raymond dat hij zich overvallen voelde. Er werd hem verteld waaraan hij moest voldoen om opnieuw een uitkering te kunnen krijgen. Regelmatig brak ik in het gesprek in om bij Raymond te checken of hij kon volgen wat de casemanager hem zei. Ik vertraagde en vertaalde de woorden van de casemanager, zodat Raymond goed begreep wat er hem verteld werd. Raymond zou een uitkering krijgen zonder dat hij zijn slaapplek moest vermelden, op voorwaarde dat hij binnen twee maanden woonruimte zou hebben en een vorm van dagbesteding. Terwijl Raymond tegensputterde, brak ik bewust in het gesprek in en gaf ik aan dat hij aan die voorwaarde zou kunnen voldoen. Ik voorvoelde dat hij anders geen uitkering zou krijgen. Raymond keek mij even aan toen ik dat zei, maar zei verder niets. Het gesprek werd besloten met het maken van een vervolgspraak.*

*Buiten vertelde ik Raymond dat de woningstichting mij verteld had dat ik iemand mocht opgeven voor een renovatiewoning en dat ik aan hem had gedacht. Dat wilde Raymond wel. Gelukkig had hij binnen vier weken een woning. De koning te rijk was hij, iedereen moest zijn huis komen zien. Van vrijwilligers en vrienden kwamen allemaal spullen om zijn huis bewoonbaar te maken. Inrichtingskostenvergoeding van de gemeentelijke dienst wilde hij niet, dat was een lening. Ik kreeg zelfs op mijn kop omdat ik een koffiezetapparaat van vijftien euro voor hem had gekocht: dat kon tweedehands goedkoper. Slapen in zijn huis was een ander verhaal, hij miste de buitenlucht. Ik vermoed dat hij nooit boven heeft geslapen maar beneden met de ramen en deuren open – tot verwondering van zijn burens.*

*Ik ben herhaaldelijk met hem meegeweest naar de casemanager van de gemeente. De laatste keer was hij zover dat hij een grap tegen zijn casemanager maakte. Een mooie vooruitgang: hij zag hem niet meer per se als de vijand.*

*Raymond is plotseling overleden. Ik had vakantie en was wel even op het diaconaal centrum geweest en had gezien dat hij er slecht uitzag. Ik vroeg hem of hij bij de dokter geweest was. 'Nee', zei hij, 'het hoefde nog niet', rust zou hem goed doen... Toen ik hem twee dagen later opbelde, zei hem dat het*

*beter ging. Ik was gerust. Toen ik de week erna weer ging werken zag ik hem niet, eerst dacht ik dat hij een paar dagen weg was bij vrienden om te herstellen. Maar via een vrijwilliger kreeg ik een signaal dat de burens zich ook zorgen maakten en de dag erna ben ik naar zijn huis gegaan. De gordijnen waren nagenoeg dicht, door het kiertje kon ik niets zien. Maar zijn fiets stond in de gang, er lag post op de grond. Ik vertrouwde het niet en ik heb de politie gebeld. Die kwam en een agent is via de burens naar binnen gegaan en vertelde ons dat ‘meneer dood in de huiskamer lag’.*

*Onwerkelijk. Mijn collega en ik stonden elkaar onwezenlijk aan te kijken. Daar sta je dan op de stoep. We zijn teruggegaan naar ons huis en later werden we gebeld. Of hij drugs gebruikte? Nee, zei ik rustig, maar ik baalde ook van de vraag. Wat zou hij zich gestigmatiseerd hebben gevoeld bij die vraag, dacht ik. Ze wilden ook dat ik hem identificeerde. Dat heb ik gedaan. Het was een rare ervaring, er lag een deken over hem heen, aan zijn bolletje (achterhoofd) zag ik dat hij het was. Hij was voorover gevallen. Zijn twee blote voeten staken onder de deken uit.*

*Drukke dagen braken aan, gasten en vrijwilligers waren geschokt. Raymond was niet verzekerd. Ik vond het vanuit de persoon die Raymond was belangrijk dat hij een humaan afscheid zou krijgen. Dat was niet eenvoudig. Ik heb heel wat afgebeeld tussen gemeente en Dela en familieleden. Er kon geen uitzondering worden gemaakt om een grotere ruimte bij het crematorium te huren.*

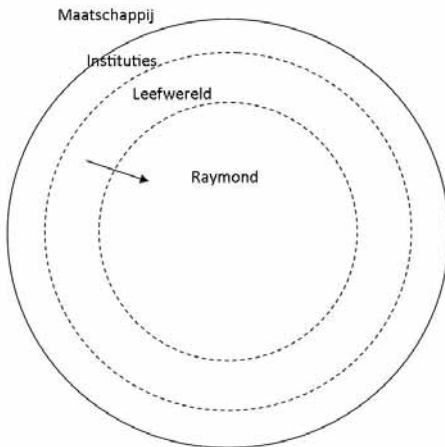
*Toen hebben we besloten de herdenking in onze tuin gehouden. Meer dan honderd mensen waren aanwezig. Het was een warm en bijzonder afscheid. Ieder die het wilde kon een kaarsje voor hem aansteken en een herinnering aan Raymond in het midden brengen. Mooie verhalen werden er over hem verteld. Ik heb in de viering, door het delen van de verhalen, gemeenschap gevoeld. Zijn casemanager is er niet. Hij mailt dat hij hem eigenlijk toch niet zo goed kende en niet van herdenken houdt! Door zijn reactie voel ik hem van me vervreemden. Ik vraag me af of hij Raymond eigenlijk wel echt gezien heeft als mens!<sup>2</sup>*

---

<sup>2</sup> Met de kritische houding ten opzichte van de hulpverlener in deze casus willen wij niet de indruk wekken, dat dit het algemene beeld van dienstverleners is. In het optrekken met deelnemers en hulpverleners ontmoeten we zowel vele bekwame en betrokken hulpverleners die grote waardering verdienen voor hun werk, als diegene die minder goede dienstverlening bieden. Hetzelfde geldt overigens ook in de Urban Mission.

## Inzichten die de casus biedt

Als we kijken naar de betekenis van het diaconaal centrum voor Raymond, dan zien we dat het een waardevolle plek is geweest voor hem. Deze werkplek – en daarmee de werker – raakt via mensen als Raymond direct aan de context van uitsluiting en achterstelling: die brengen de bezoekers binnen, via hun levensgeschiedenis en hun moeite om aansluiting te hebben bij de voorzieningen en de wereld van de instanties. Wij maken als het ware met onze werkplekken, onze arrangementen en onze stichtingen die dit mogelijk maken, letterlijk (het centrum en de werker zijn heel concreet en dichtbij!) en figuurlijk een beweging naar mensen als Raymond. Wij proberen in hun leefwereld van betekenis te zijn. Vanuit de brede cirkel van de maatschappij proberen wij te focussen op de concrete mens die voor ons in het centrum van de aandacht komt te staan. Wij visualiseren dit in onze cirkelfiguur.



*De leefwereld als centraal perspectief*

## Een eigen domein

Zoals bovenstaand schema laat zien, verbleef Raymond op straat. De stad was zijn leefwereld, zijn domein. Toen hij een huis kreeg verplaatste hij zich naar de realiteit van een buurt. Hij maakte echter geen deel uit van de buurt. Voor de buurtbewoners was hij de vreemde waar ze met verwondering naar keken. Hij betrad een renovatiewoning, buurtbewoners keken met een zekere achterdocht naar de nieuwe bewoner, omdat ze wisten dat het noodwoningen waren. De burens vonden het vreemd dat hij zijn buitendeur 's nachts open had! Raymond voelde de achterdocht en voelde zich niet thuis temidden van deze mensen. Iets wat hij in 't Hemeltje wel ervaert.



In onze maatschappij tellen daklozen niet mee. Er wordt over hen gedacht en gesproken, over hen beleid gemaakt etc. Er zijn weinig mensen die echt met hen in gesprek gaan om te horen en te verstaan wat mensen zeggen en ervaren. De wereld van de instituties, zoals de overheid, woningcorporaties en de reguliere hulpverlening is gericht op het opheffen van dakloosheid vanuit het denkkader van de wereld van deze systemen. Daklozen worden ervaren als overlastbezorgers waar de samenleving geen last van wil hebben. Zij worden dan ook steeds meer geweerd uit stadskernen en verplicht om mee te werken aan trajecten die zouden moeten leiden tot rehabilitatie in de samenleving. Via regelgeving wordt druk uitgeoefend om mee te werken en worden eisen opgelegd om in aanmerking te komen voor bijvoorbeeld een uitkering. Dwang en drang wordt het genoemd.

### Leefwereld, instituten en samenleving

In de casus blijkt een sterk verschil tussen de leefwereld van Raymond en de wereld van de instellingen. De casemanager heeft andere denkkaders om Raymond op te beoordelen dan Raymond zelf heeft. Hij beoordeelt op een aantal criteria die zijn gesteld aan burgerschap, maar die vanuit het levensverhaal van mensen zelf niet meer te begrijpen zijn. Er blijft een afstand tussen hem en Raymond waardoor zijn hulpverlening het doel niet behaalt. Hij geeft aan niet te dichtbij te willen komen, zoals bij de begrafenis bijvoorbeeld: eigenlijk kende hij hem niet zo goed.

Wat vanuit de instituties als begeleiding wordt gezien, wordt door dakloze mensen ervaren als een vervreemdend proces waarin ze zelf nauwelijks inspraak hebben. Voor Raymond was dit een gruwel. Hij was hoog opgeleid en wilde zelf kunnen meepraten over zijn inzet in de maatschappij. In de casus is te lezen dat Raymond het systeem, en alles wat te maken had met dwang, wantrouwde. Hij wilde een autonoom mens zijn. Door de kloof tussen Raymond en de instituties kreeg de casemanager geen grip op hem en handelde uit wantrouwen. Zie in de casus het verhaal rond het intrekken van zijn uitkering omdat hij niet aan de voorwaarde van het systeem voldeed. Zie ook de moeizame start met het contact met de casemanager van de WZI.

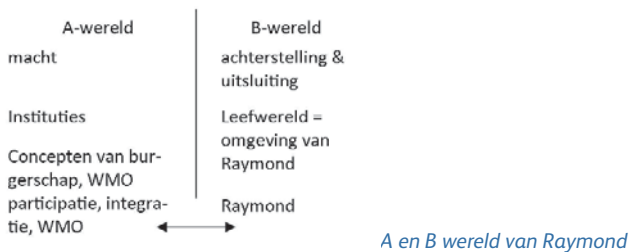
---

<sup>3</sup> Wij schetsen hier een scherp contrast tussen de leefwereld en de wereld van de instellingen. Daarmee sluiten we aan bij de beleavingswereld van bewoners. We zien dat ook medewerkers van welzijnsinstellingen initiatieven nemen om meer vanuit het perspectief van de klant naar oplossingen te zoeken.

De casemanager van de WZI wilde de brug naar Raymond slaan om hem zo te ondersteunen naar passend werk. Het was positief dat hij ruimte creëerde om Raymond zijn vrijwilligerswerk te laten doen. Hij trachtte hem te verstaan en te begrijpen in de gesprekken. Raymond op zijn beurt probeerde dit ook te doen. Dat Raymond in het laatste gesprek een grapje naar de casemanager maakte, was het eerste teken van ontspanning bij Raymond in de gesprekken.

### A- en B-wereld

We zijn in onze werksoort gewend om dit onderscheid tussen de wereld van de macht (instituties) en de wereld van achterstelling en uitsluiting (bijvoorbeeld de leefwereld van Raymond) waarmee wij te maken hebben schematisch weer te geven door middel van het A-B-schema:<sup>4</sup>

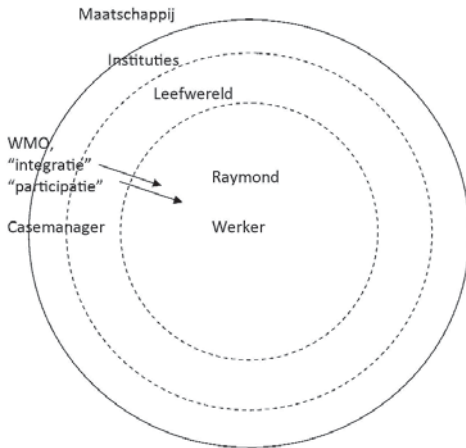


### A- en B-werelden

De werker kiest positie in de leefwereld en slaat een brug naar de wereld van de instituties. In de casus is de werker een brug tussen de wereld van het systeem (de wereld van de macht) en de wereld van de klant die afhankelijk was (de wereld van achterstelling en uitsluiting). De werker laveert in het belang van Raymond regelmatig tussen de A-wereld en de B-wereld. Dit kan alleen als er, zoals hier, een vertrouwensrelatie met de ander is waarin de werker weet wat er voor de ander op het spel staat. In dit vertrouwen kon de werker ook interveniëren in het gesprek tussen Raymond en de casemanager over de voorwaarde om een uitkering te krijgen. Raymond vertrouwde erop dat de werker handelde in zijn belang. Voor Raymond was de werker een soort maatje op wie hij, zeker in contact met het systeem, kon leunen.

<sup>4</sup> Wij verwijzen hierbij graag naar het boek "Een theorie van de presentie", waarin prof.dr. A. Baart een grondige en uitgebreidere beschrijving geeft van het A – B - schema.

De casemanager vertegenwoordigt de wereld van het systeem. Zijn instelling heeft ten doel om taken vanuit het systeem van de zorg en welzijn ten uitvoer te brengen, zoals die bijvoorbeeld zijn beschreven in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) en in de integratie- en participatiewetgeving. Als we dit in het cirkelschema vertalen, dan verschijnt de werking van WMO en wetgeving op de leefwereld van Raymond daarin als volgt.



*De werking van de wetgeving in de leefwereld*

### Karakteristiek voor het werk

De casus laat twee manieren zien waarop de werkplek Raymond helpt zijn leven vorm te geven binnen de context van uitsluiting en achterstelling. Het eerste aspect is zichtbaar gedurende een langere tijdspanne, waarin er nabijheid is bij Raymond, zonder daarbij iets te willen. Het contact met Raymond en hem volgen in zijn leven is belangrijk. Hij geeft aan dat hij dakloos is en zelf prima in staat is om zijn zaken te behartigen. Raymond geeft aan dat het belangrijk is voor zijn waardigheid om zelf grip te hebben en houden over zijn leven. Het is essentieel in ons werk om deze keuze te respecteren, en aan te sluiten bij waar de ander mee bezig is zonder daarbij iets te willen veranderen, aan te passen, of iets dergelijks in het gedrag van de ander.

Het geeft hem het respect voor de keuzes die hij zelf maakt. Het geeft hem het gevoel een volwaardig mens te zijn die baas is over zijn eigen leven. In de reguliere hulpverlening vindt er vaak een vorm van betutteling plaats waar de cliënt wordt verteld hoe hij zijn leven moet veranderen en indelen. In de casus kun je lezen dat

deze vorm van reguliere hulp een vervreemdende uitwerking had op Raymond. Juist door hem te volgen, nabij te zijn en te blijven, zijn keuzes te respecteren en een vertrouwensrelatie met hem op te bouwen, ervaart Raymond zijn menswaardigheid. Deze ervaring is de basis voor hem om contact te zoeken met de werker wanneer hij vastloopt in het systeem en haar vraagt hem te ondersteunen. De werkplek biedt dus een plek aan Raymond om zijn zelfredzaamheid tot uiting te laten komen en effect te laten hebben. Daarvoor is nodig dat hij respect ontvangt en vertrouwen.

Het tweede punt wordt zichtbaar bij de viering. Zijn overlijden werd, doordat hij niet verzekerd was, bepaald en vormgegeven door vaststaande regels. Deze regels zijn gericht op beheersing van kosten en op het zo zakelijk mogelijk afhandelen van het overlijden van Raymond. De viering gaf hierin Raymond weer terug aan de mensen om hem heen. Zijn leven was op de viering het middelpunt, zodat iedereen op een goede en waardige manier Raymond kon herdenken. Juist door de viering los te maken van de “regelingen en bepalingen” was het mogelijk om Raymond uit de uitsluiting en achterstelling te halen. De werkplek biedt een kring waarin Raymond is opgenomen en die hem menswaardigheid kan bieden.

### **Trouw als kwaliteit**

De werkplek bood de mogelijkheid tot contact en een doorgaande ontmoeting. Door het opbouwen van de ontmoetingen ontstond er een relatie waarin vertrouwelijkheid en wederkerigheid belangrijke kenmerken waren.

Het is een uitkomst van het proces wat de werker en Raymond samen aangaan op basis van gelijkwaardigheid. Dit komt in al zijn kracht naar voren in de wijze waarop Raymond in zijn waarde werd gelaten, welke beslissing hij ook nam. Door deze houding ontstond een contact waarin, na het ontstaan en bestendigen van het onderling vertrouwen, ruimte ontstond om hulp te vragen en te geven. Er ontstonden momenten waarin Raymond zichtbaar kon worden in wie hij op dat moment was, in zijn al kracht, kunde en onmacht. Er was ruimte om hem aan te spreken op zijn kracht. Hij hielp bij klussen in huis en hij nam verantwoordelijkheid voor het huis.

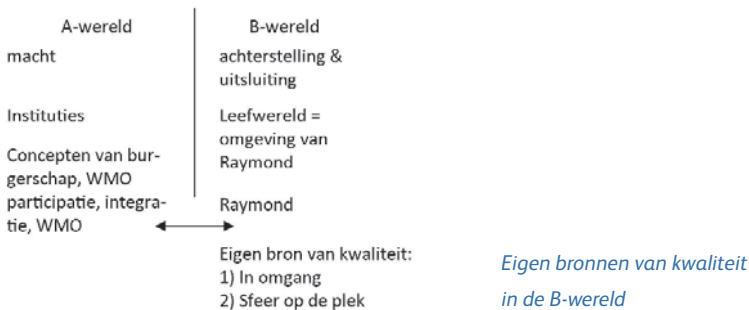
### **Eigen bron van kwaliteit**

De instituties zijn gericht op het vergroten van efficiëntie en op het rationeel organiseren van zorg, welzijn en voorzieningen. In de zogenoemde A-wereld is een manier van denken en werken ontwikkeld die daar geschikt voor is en die voor een bepaalde mate van kwaliteit zorgt. Het is niet mogelijk en niet nodig om bij wijze

van spreken voor iedere huurder opnieuw een apart huurcontract op te stellen. Het denken van de A-wereld brengt structuur in wat anders onoverzichtelijk blijft. Het zorgen voor structuur, efficiëntie, gelijke behandeling van gelijke gevallen, kostenbesparing enzovoort is een kwaliteit die de werkwijze van de A-wereld – als die goed wordt georganiseerd – biedt.

In de leefwereld blijkt een andere soort kwaliteit te vinden. Raymonds doorzettingsvermogen, zijn trots en de geestelijke (veer)kracht vormen bronnen van kwaliteit die zorgen dat zijn leven een bepaalde stabiliteit heeft ondanks de structuurloosheid in zijn dakloze periode. Deze eigenschappen maken dat hij zelfverzekerd kan zeggen dat hij zich ook bij kou wel redt en dat hij bijvoorbeeld niet in verdovende middelen vlucht. De attitude van Raymond is een eigen bron van kwaliteit. Juist in onze werksoort is het van belang om die te herkennen en daarmee te leren werken.

Daarnaast blijkt ook kwaliteit te ontstaan in de omgang tussen mensen. Als Raymond moet worden begraven, laat de werker niet toe dat dat volgens een standaardprocedure gebeurt, maar zij zorgt dat hij dat hij een afscheid krijgt in een omgeving die bij hem past. De trouw van de mensen die naar de begrafenis komen om hem recht te doen, is eveneens zo'n voorbeeld van kwaliteit die opkomt tussen mensen.



### **Plaatsbepaling: uitsluiting en achterstelling**

In het algemeen gesproken kiezen de werkplekken in de Urban Mission hun vestigingsplek in de leefwereld, bij mensen die het meest te lijden hebben van uitsluiting en achterstelling. Het gaat dan concreet om situaties van dak- en thuisloosheid, gebrekkige sociale netwerken en financiële middelen, afwezigheid van werk, vaak ge-

paard gaand aan lichamelijke en psychische ongemakken. De wijken kennen veelal een zeer diverse etnische samenstelling en regelmatig worden deze buurten gekozen als locatie voor huisvestingsprojecten van bijzondere groepen bewoners die extra aandacht vergen.

De buurten waar deze deelnemers wonen of de subculturen in de maatschappij waarin ze verkeren, kennen eigen sociale codes, eigen omgangsvormen en er zijn verschillen in waar mensen aandacht aan (moeten) besteden, bijvoorbeeld omdat bepaalde zekerheden voor hen niet zeker zijn. Er ligt een bepaalde druk op deze wijken door onder meer ongezonde huisvesting, door het achterblijven van maatschappelijke voorzieningen, door sterke doorstroom van bewoners, en door besluiten van beleidsmakers over bijvoorbeeld stedelijke herstructurering. Deze druk hecht zich aan mensen en spiegelt zich in de omgang tussen beroepskracht en deelnemer. Ze brengen die mee wanneer zij deelnemen aan gemeenschappelijke activiteiten en de spanning werkt dus door op de werkplek.

### ***Werkvormen en arrangementen***

De kern van het aanbod is de beschikbaarheid van de beroepskracht in de desbetreffende wijk of buurt. Zoals reeds eerder hier gezegd, zijn er Urban Mission-plekken waarbij er geen vaste locatie is van waaruit gewerkt wordt (bijvoorbeeld omdat de werkplek nieuw is) en de werker de vrijheid heeft om het werk gestalte te geven vanuit de wisselwerking tussen hem of haar en de mensen waarmee gewerkt wordt. Het werk kan gaandeweg bepaalde werkvormen ontwikkelen die langere tijd standhouden, maar ze kunnen ook permanent fluïde zijn en in ontwikkeling.

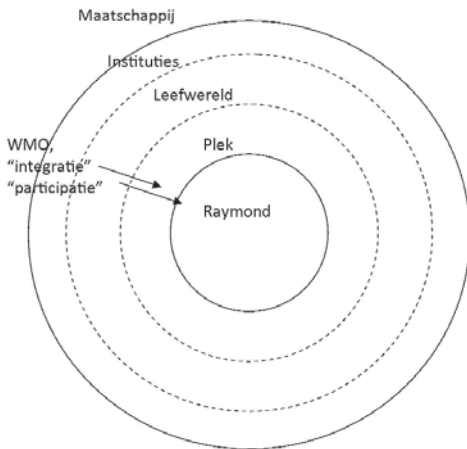
Op misschien wel het merendeel van de plekken wordt gewerkt vanuit een locatie, een bepaald centrum. Soms is dit een voorgegeven pand dat er al is op het moment dat de werker aangesteld wordt, en soms ontwikkelt zich een dergelijke locatie vanuit de werkontwikkeling in de wijk. Ook hier kan de locatie, het concept en de invulling ervan, permanent fluïde en in ontwikkeling zijn. Dat is ook nodig om de aansluiting te blijven houden bij de behoefte van de deelnemers en bij de sociale ontwikkelingen in de buurt.

Om het eigenlijke van onze werkvormen aan te duiden maken we hier graag gebruik van het begrip 'arrangement'. Onze werkvormen benoemen wij graag als 'arrangementen' op het moment dat wij willen aangeven dat ze bedoeld zijn als de meest optimale omstandigheden waarin mensen individueel of collectief empo-

werment kunnen verwerven. Als wij ons aanbod, locatie of activiteit een arrangement noemen, bedoelen we daarmee: daar proberen we, in wisselwerking met de doelgroep, de beste omstandigheden te creëren waarin mensen kunnen opbloeien. In alle opzichten, dus niet alleen in materiële zin: heel, schoon en veilig – ook in emotioneel-affectieve zin.

## **Plek**

In een onrustige omgeving, waar inbreuken in het dagelijks leven veel voorkomen, is rust en continuïteit belangrijker dan in een stabiele omgeving. Leiding geven aan een arrangement betekent daarom allereerst de randvoorwaarden creëren en onderhouden. Zo'n veilige en vertrouwvolle plek betekent voor mensen vaak het verschil of zij het kunnen volhouden of niet en de aanwezigheid van een plek blijkt een bijdrage te leveren aan de wijze waarop zij zin in hun leven kunnen ervaren. Deelnemers en bezoekers vinden een plek die hen goed doet. Zij beginnen zich er thuis te voelen, vinden er rust en vriendschap die hen elders ontbreekt en zijn er soms in staat om verbetering te verwerven van de kwaliteit van hun leven.



*De plek binnen de leefwereld*

### **De plek binnen de leefwereld**

De plek bevindt zich dus in een buurt of sociaal netwerk waarin mensen elkaar in meer of mindere mate persoonlijk kunnen kennen en die eigen omgangsvormen en waarden hebben. Die buurt of dat netwerk bevindt zich in de grotere samenleving en heeft daar een wisselwerking mee. Met plek is niet per se de locatie bedoeld, maar meer de werksfeer: contacten vinden in het straatpastoraat steeds op verschillende plekken plaats, maar wel binnen een bepaald netwerk met een eigen

relatiesfeer. De plek richt zich erop om ontmoetingen mogelijk te maken waarin mensen tot hun recht kunnen komen. Dat gebeurt vaak ook in ontmoetingen tussen twee of enkele personen. De verschillende kringen in het cirkelschema staan niet los van elkaar en werken op elkaar in. In het leven van Raymond belichaamt de casemanager de logica van de instellingen. Via beloning en straf bepalen de eisen van de A-wereld de manier waarop Raymond zijn leven kan vorm geven. Die sturing is natuurlijk niet per se negatief, maar heeft een fruikend effect op eigen inzet en kwaliteit van Raymond door de manier waarop die wordt uitgevoerd. Er is een tussenpositie nodig die tussen de laag van de instituties en de leefwereld in staat.

De plek vormt zo'n tussenpositie. Denk bijvoorbeeld in het verhaal van Raymond aan het gegeven dat hij zich goed voelde in het diakonaal centrum. Hij kwam er tot zijn recht, droeg ook zelf bij aan de goede sfeer. Binnen de veiligheid van de 'plek' blijkt een eigen bron van kwaliteit op te wellen.

De tussenpositie die de werkplek inneemt is slechts één van de plekken waar netwerken ontstaan die mensen helpen hun leven vorm te geven. In de leefwereld bestaan uiteraard al netwerken voordat een arrangement start. Dat is een open deur, maar voor het zelfverstaan van de beroepskracht en een goede evaluatie van de rol en bijdrage van het arrangement is het van belang en het is vaak nodig om op die deur te wijzen. Deelnemers wonen vaak al jaren in een buurt, hebben er hun familieleden, vriendschappen en mensen met wie zij gebrouilleerd zijn geraakt, en er bestaan verdelingen in kampen. Wanneer één deelnemer thuis raakt in het arrangement, brengt deze vaak mensen uit haar of zijn netwerk mee en raken deze ook betrokken, tegelijkertijd ook de toegang voor mensen uit een ander kamp bemoeilijkend. Natuurlijk voegt het arrangement daar nieuwe contacten met andere deelnemers aan toe, maar het is goed om bewust te zijn van de organische werking van netwerken.

In het schema is de plek centraal getekend. Deze bevindt zich dus in de leefwereld en ondervindt ook de werking van de instituties op die leefwereld. De werkplek maakt binnen die situatie ruimte voor het intiemiere contact. Zoals we bijvoorbeeld in de volgende casus zien, helpt dat intieme contact om te gaan met spanning in de levens van mensen. Deze spanning ontstaat ten gevolge van de problematiek in de levens van de mensen en de werking – positief en negatief – van de instituties. De werkplek creëert ruimte voor de individuele kwaliteit van mensen en de kwaliteit van de relatie tussen mensen.



## **Werkwijze en werkplek**

De werkwijze kan op allerlei plekken plaats vinden. Bijvoorbeeld in de publieke ruimte, bij mensen thuis, aan een ziekenhuisbed of aan tafel in een buurtcentrum. Deze Urban Mission-werkwijze heeft zoals gezegd vaak een eigen locatie, een gebouw met huisnummer en telefoon, die vaak onder het beheer valt van een stichting. Dit noemen we de werkplek. De plek onderscheidt zich dus van de fysieke werkplek, doordat op de 'plek' een bepaalde kwaliteitsdimensie wordt opgeroepen.

De cirkelfiguur geeft aan welke krachten en sferen er vanuit het perspectief van de deelnemers zijn. In de figuur schrijven we nadrukkelijk plek, omdat het gaat om de kwaliteit van de interactie met de deelnemer. Daarmee relativëren we het belang van de werkplek. Wanneer die niet meer voldoet, is het nodig om een nieuwe werkplek te creëren of wordt de bestaande aangepast. De werkplek is dus onderdeel van de werkwijze en de werkwijze bepaalt of de werkplek voldoet.

Zoals we nog zullen zien is het unieke van de werkwijze, dat de kwaliteitsimpuls in de leefwereld verloopt via de deelnemer. De kwaliteit van de sfeer op de plek werpt zijn vruchten af in de omgang van de deelnemers met hun leefwereld. Dat is een onderscheid met de gebruikelijke werkwijze van de instituties. De cirkelfiguur laat goed de wisselwerking tussen de plek en de leefwereld – en de bredere maatschappij – zien. Er vindt een naar binnen gerichte beweging plaats vanuit de leefwereld naar de plek en vervolgens weer een beweging naar buiten.

De plek wordt dus niet alleen gecreëerd door de werker, maar evengoed door de deelnemer. Daarvan zien we een voorbeeld in de volgende casus.

### ***“Gij moogt” - casus door Anneke van Elderen***

*Ik ga op bezoek bij Ton, die in het ziekenhuis ligt. Toen hij naar het ziekenhuis ging was er sprake van de amputatie van een teen maar nu twee operaties verder is hij zijn tenen en een stuk van zijn voet kwijt. Als ik binnen kom op de zaal waar hij ligt, tref ik een ontredderde man aan. Zijn zoon zit hulpeloos naast hem. De lichaamstaal van Ton roept bij mij het beeld op van het schilderij de Schreeuw van Munch.*

*Half huilend zegt Ton: 'Ik moet da'lijk weer geopereerd worden, maar gij moogt blijven...'*

*De zoon staat op van zijn stoel naast het bed, blij dat hij even kan ontsnappen aan de te grote kracht van het moment. Ik ga zitten, ik ben uitgenodigd om de wanhoop te delen. Een heilig moment.*

*Ton huilt een beetje, ik heb geen woorden, alleen maar een gebaar, zijn hand in mijn hand, zo wachten we tot hij opgehaald wordt voor de volgende amputatie. 'Sterkte', zeg ik. 'Bedankt', zegt hij.*

### **Inzichten die de casus biedt**

De casus laat zien hoe intiem persoonlijk het werk is. De werker gaat even op de stoel van de zoon zitten, omdat die dan even kan loskomen van de spanning van de situatie. Dat gebeurt op plekken en in situaties die vaak niet op een "veilig" kantoor



*Samen nadenken en vieren in het Annahuis*

“Zo wordt het spel gespeeld”



*Bezoeksters van het Meester Geertshuis op bezoek in inloophuis Utrecht.*

zijn, maar in ziekenhuizen, 's avonds laat of 's morgens vroeg. Dat brengt een ander contact met mensen met zich mee dan in de reguliere welzijnsector.

Mensen laten je toe of niet: je hoopt te worden toegelaten. De werker wordt toegestaan 'gij moogt' in die intimiteit. We zien dus niet alleen dat de werker in de leefwereld een plek creëert, maar ook dat mensen ruimte scheppen voor de intimiteit en daarin de werker betrekken. De werker wordt daarin uitgenodigd wanneer er voldoende vertrouwen is ontstaan.

De werkplek is niet alleen een veilige plek waar deelnemers gebruik van maken, maar zij geven ook betekenis aan de plek. Daarmee voegen ze er iets toe. We komen bij de casus "Delen" hierop terug als een deelnemer de plek "heilige grond" noemt. Mensen nemen dus een actieve rol.

### **Afrondend**

De leefwereld van onze doelgroepen kent achterstand en uitsluiting. In vergelijking met de wereld van de instellingen zijn er andere prioriteiten en waarden en er gelden andere omgangsvormen. De achterstand en uitsluiting zorgt voor leed en dat legt een druk op de relatie met de werker en de spanning in de levens van mensen wordt meegbracht naar de werkplek. In de leefwereld zijn ook andere bronnen van kwaliteit die het leven kracht geven. De dienstverlening aan de buurt is het creëren van plekken waar deze bronnen van kwaliteit toegankelijk worden. Daartoe wordt een arrangement geschapen dat bestaat uit de beschikbaarheid van de werker en een veilige werkplek. Zoals we zullen zien gaat de deelnemer dus bekrachtigd verder in de leefwereld. Via diens eigen leven en netwerk ontstaat een kwaliteitsimpuls in de leefwereld. De deelnemers zijn de ambassadeurs.

De volgende vraag is nu hoe deelnemers de overgang maken tussen de leefwereld en de plek. Welke wisselwerking is er op de werkplekken tussen deelnemers, werker en vrijwilligers? We werken drie thema's uit. Als eerste gaan we in op de toegang tot de plek en tot de gemeenschap die daarmee is verbonden. De toegang tot de plek loopt via een drempel. Hoofdstuk twee gaat over de grenzen tussen binnen en buiten. Vervolgens schetsen we in hoofdstuk drie een beeld van de plek: welke sfeer heerst er. In hoofdstuk vier komt de kwestie van de verdieping van gemeenschap aan de orde: wat is de rol van rituelen daarbij?

ROSEMARIJN

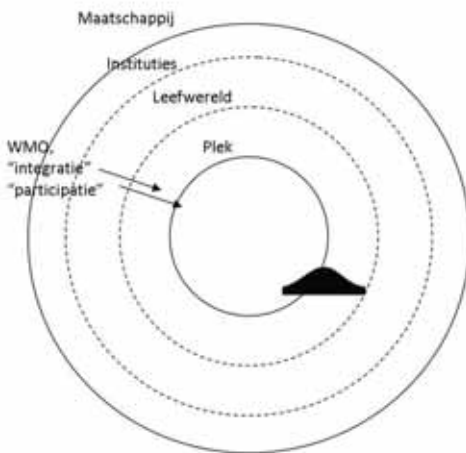


# 2

## Op de drempel

Wat gebeurt er als mensen uit de leefwereld bij de plek binnen komen? Dat gaat niet zomaar, want hun leven is complex. In hun leven doen zij plekken aan. De overgang van buiten naar binnen kun je het best omschrijven als een drempel. Op die plekken zijn ook regels en omgangsvormen.

In die plekken zijn vrijwilligers en beroepskrachten die je kunt benoemen als drempel(op)wachters. Op de drempel gebeurt er van alles. In het cirkelschema voegen we symbolisch de drempel tussen de leefwereld en de plek toe.



*De drempel als overgang tussen leefwereld en de plek*

De werker ervaart dat de deelnemer een betrouwbaarheidstoets toepast. Die toets is niet de toetsing van de deelnemer of deze geschikt is om binnen te komen. De toets is of de werker en de werkplek betrouwbaar zijn. We zullen zien dat de toets is te formuleren als een aantal vragen die de bezoeker aan de werkplek stelt. Dat illustreren we aan de hand van de casus “Delen”, die in hoofdstuk 3 nader wordt uitgewerkt.

### **“Delen” – casus door Els Keet**

Aan dak- en thuislozen biedt het inloopcentrum 't Hemeltje van Diaconaal Centrum Eindhoven hulpverlening, een sociaal netwerk en de ruimte om in zekere mate rust te vinden. De werker is aan het woord over ervaringen met bezoekers.

*Ik zie Theo nog binnenkomen, een oudere man. Ik heet hem welkom en hij kijkt op: ‘Ook goedemiddag’, zegt hij. Ik stel me voor. Hij maakt een wat afwerende indruk en ik laat hem met rust. Bij een tweede ontmoeting doe ik hetzelfde en hij vertelt mij zijn naam. ‘Ik ben Theo’, zegt hij. Later vertelde hij, dat het hem het gevoel gaf, dat ik echt interesse in hem had.*

*Henk had ik gevraagd om in de cursus van nieuwe vrijwilligers te vertellen over zijn leven toen hij nog bij ons te gast was. Henk was toen toendertijd verslaafd. Hij vertelde, dat ons huis voor hem een oase van rust was waar hij zich zelf kon zijn. Ook legde hij uit, dat de wereld van de vrijwilliger en zijn wereld mijlenver uit elkaar lagen.*

*Hij was in die tijd met andere dingen bezig. De gesprekken hadden hem wel geholpen en hem op de been en uit de gevangenis gehouden. Voor hem was belangrijk, dat hij bij de werker altijd zijn verhaal kon doen. Dat er met hem meegedacht werd. Maar wat hij het meest belangrijk had gevonden, was dat hij ervoer, dat de werker om hem gaf en zorg om hem had. Zo had ze een keer – toen ze zelf niets kon, omdat hij stijf stond van de drugs – aan een vriend van hem gevraagd om die dag bij hem te blijven, omdat Henk niet meer wist wat hij deed. Die uiting van zorg had een belangrijke impact op hem gehad om zijn leven een andere wending te geven.*

*Met Joris ben ik vaak in gesprek. Toen ik hem leerde kennen was hij een maand uit detentie en sliep hij in sloten, want hij had geen uitkering. Samen zijn we de instanties gaan benaderen om zijn uitkering voor elkaar te krijgen.*

*Joris komt graag bij ons. Hij vertelt tijdens de turbulente tijd in huis, dat hij zich zorgen maakt: 'Straks gaan jullie dicht', zegt hij. Hij helpt waar hij kan, hij neemt regelmatig een andere bezoeker mee naar buiten als hij opgefokt is, zodat het rustiger wordt in huis.*

*Op een dag komen we in gesprek over zijn kinderen en met name over zijn oudste zoon die hem niet wil zien. 'Ik snap het wel', zegt Joris met tranen in zijn ogen: 'Ik heb hem geslagen... omdat ik niet wist hoe ik met hem moest omgaan.' Zijn zoon blijkt psychische problematiek te hebben. Hij vertelt over de geboorte van zijn zoon en over zijn ontwikkeling. 'Ik wist al snel dat hij niet goed was, maar niemand luisterde en toen heb ik mijn geduld verloren.' We komen in gesprek over het hebben van een gehandicapt kind en over de soms onbegrijpende houding van instanties. Ik vertel hem, dat ik ook een zoon heb met een handicap en stukken uit zijn verhaal herken. Er ontstaat een klik op een diepere laag. Twee ouders die zorg hebben om hun kind. Een kostbaar moment.*

*'s Middags kom ik toevallig met mijn zoon op het centrum. Joris ziet hem en ik zie in zijn blik, dat hij geraakt wordt en ik ook, even zien we elkaar kwetsbaar en naakt.*

*Eric, een gast, merkte pas op, dat ons huis voor hem heil'ge grond is: heil'ge grond die niet bedoezeld mag worden. Ik vroeg hem wat hij hier mee bedoelde. Hij vertelde mij, dat het de enige plek voor hem in Eindhoven is, waar hij mensen kan vinden die er voor hem zijn en die hem helpen en ondersteunen. 'Jullie zijn er altijd voor mij', zegt hij, 'wat ik ook gedaan heb. Je helpt als het leven donker is en dat is heilig. Dat moeten wij eerbiedigen en hier mogen we geen ruzie maken.' Zijn betoog doet hij vol emoties.*



## ***De betrouwbaarheid van de werker en de plek***

De betrouwbaarheidstoets die bezoekers toepassen zien wij in de casus in verschillende situaties terug. De bezoekers stellen de volgende vragen aan de werker en aan de werkplek.

### **1. Ziet de werker mij? De vraag naar begrip en erkenning van de deelnemer.**

De werker spreekt Theo bij binnenkomst aan, maar respecteert ook de afstand die hij bewaart. Dat zij bij een tweede bezoek hem opnieuw aanspreekt, geeft hem het vertrouwen dat hij gezien wordt en dat zij oprechte interesse in hem heeft.

### **2. Is de werker betrouwbaar? De vraag naar de helderheid en loyaliteit van de werker.**

Eric noemt de werker trouw, omdat zij er in iedere situatie voor hem is, los van wat hij gedaan heeft en juist op momenten dat zijn leven moeilijk is. Hij benoemt de plek daarom als “heil’ge grond”.

### **3. Komt de werker op voor mijn zaak? De vraag naar boter bij de vis en naar een kritische houding.**

De werker ziet dat Henk niet voor zichzelf kan zorgen omdat hij zwaar onder invloed van drugs is. Zij kan zelf niet voor hem zorgen, maar zij vraagt wel een vriend om dat te doen. Zij komt dus op voor het belang van Henk en zij laat hem niet aan zijn verslaving over. Die zorg brengt Henk ertoe om zijn leven te veranderen.

Terzijde merken we hier nog op, dat de houding van de werker en van de vrijwilligers op de werkplek ook een appèl doet op de bezoekers. Eric legt uit dat hij en andere deelnemers dat moeten eerbiedigen en dat zij geen ruzie op de werkplek moeten maken. In het volgende hoofdstuk keren wij terug naar de casus ‘Delen’.

De realiteit is uiteraard niet zo ideaal als de vragen mogelijk suggereren. Met de drempel tussen buiten en binnen kan ook een schok gepaard gaan voor de werker, zoals we in de volgende casus ‘Markus’ zien.

## **“Markus” – casus door Jan W. Beuckens**

Het Pastoraal Uitzend Bureau in Den Bosch is twaalf jaar geleden voortgekomen uit het straatpastoraat en probeert zo goed mogelijk aan te sluiten bij de ‘wereld van de straat’ door een lage drempel. Er bestaat een spanning tussen de wereld van buiten, van de straat, van overleven én de wereld van binnen, van het PUB met een zekere beschutting en structuur. De mensen van buiten moeten zich herkennen en thuis kunnen voelen in het PUB. Zijn onstuimige krachten van buiten binnen nog te hanteren? Hoe bepaal je de grens en hoe houd je regie? Wie laat je toe?

*Markus heeft al verschillende perioden, lang en kort op de fietswerkplaats gewerkt. Sinds enkele maanden is hij vanwege psychische en lichamelijke klachten en spanningen gestopt met de werkplaats. Soms raken mensen dan helemaal uit beeld maar bij anderen blijft er toch een lijntje, een band, ook al werken ze niet meer in de dagbesteding. Het contact beperkt zich niet tot die deelnemers die aan de dagbesteding meedoet. Sinds een jaar is er de mentoraatgroep waar de verantwoordelijkheid wordt gedeeld voor deelnemers die uitvallen: houd je en hoe houd je contact? Is er wederkerigheid?*

*Vandaag wil ik Markus gaan opzoeken. Hij was deelnemer op de fietswerkplaats maar nu al enkele maanden afwezig. Twee weken geleden was ik tijdens het veegproject nog bij hem aan de deur geweest en hem beloofd binnenkort terug te komen.*

*Ondertussen verontrustende verhalen van de maatschappelijk werker vernomen. Hij had bij Markus geweren gesignaleerd en Markus kondigde aan, dat hij er een einde aan zou willen maken. Doe ik er verstandig aan hem op te zoeken?*

*In mijn bui van twijfels kom ik door toeval Hendrik op een bankje tegen. Hij had een tijdje bij Markus in huis gewoond en ook bij ons gewerkt. Hendrik ziet er slecht, verwaarloosd en gehavend uit. Klappen gehad of een ongeluk? Verwondingen aan zijn arm. Hendrik vertelt dat hij door Markus aangevallen was. Markus was daarbij door het dolle heen en had hulp van buurlui gehad.*

*Hij vraagt me geld voor een overnachting. Als ik aanbied het telefonisch met de opvang te regelen, zegt Hendrik dat hij bij de opvang niet kan overnachten*

*omdat daar mensen komen waarmee hij ruzie heeft. Hij zegt dat zijn hulpverlener Vincent een crisisbed zal regelen. Op zijn verzoek koop ik in de winkel een pakje shag.*

*Ik besluit die dag niet bij Markus op bezoek te gaan, onzeker wat ik daar aantref. Wel bel ik met de hulpverlener Vincent die het crisisbed bevestigt. Vincent weet ook niet wat er is voorgevallen.*

## Terugblik

Een verhaal tussen deelnemers die elkaar buiten het PUB al kenden en elkaar meenamen. Naderhand kregen ze een conflict met elkaar. Zo kunnen spanningen van buiten binnen het PUB terecht komen, maar de praktijk leert dat conflicten tussen deelnemers bijna nooit openlijk op het PUB uitgevochten worden. Het doordringt me wel van het besef dat er veel in hun wereld gebeurt, dat zich onttrekt aan mijn blik.

## Betrouwbaarheid: een vierde vraag

Kijkend naar deze casus met de ogen van een deelnemer komt er een vierde vraag op die je aan de toegankelijkheid en de betrouwbaarheid van het PUB kunt stellen. We noemen de vraag en verwijzen naar de casus.

### 4. Komt de werker door de schok heen die de deelnemer ook bij hem kan oproepen? De vraag naar de omgang van de werker met zijn emoties en oordelen.

*Door het verhaal van de geweren en de suicide dreiging en de aanblik van de gewonde Hendrik raak ik in een staat van paraatheid en ben ik geschokt door de heftigheid van de andere wereld. Om met mijn benen op de grond te blijven en niet tot een impulsieve actie over te gaan helpt het telefoongesprek met hulpverlener Vincent die ik als een bondgenoot ervaar. Voor mij is het uiterst belangrijk om de schokkende ervaringen te kunnen delen met collegae en andere bondgenoten om goed overeind te blijven.*

We hebben nu vier vragen waarin we de betrouwbaarheidstoets van de deelnemer aan de werker en de werkplek kunnen samenvatten.

1. Ziet de werker mij?
2. Is de werker betrouwbaar?

3. Komt de werker op voor mijn zaak?
4. Komt de werker door de schok heen die de deelnemer ook bij hem kan oproepen?

De vier bovengenoemde vragen helpen de werker en de vrijwilliger om hun attitude onder de loep te nemen. Het perspectief van de binnentredende buitenstaander stelt vragen aan de werker, de vrijwilliger en de klant. Als de buitenstaander binnen is, ontstaat de vraag hoe de groep open blijft. In de volgende casus gaan we daar op in. Dat blijkt niet altijd even eenvoudig en succesvol te verlopen.

Er dient zich nu een volgende vraag aan. Als iemand de plek binnen komt, kunnen we dan ook bewaken dat de plek leefbaar blijft. Je kunt immers de plek niet uitleveren aan onveiligheid. De casus 'Fons' illustreert dit.

### ***“Fons” – casus door Ceciel Funnekotter***

Het Meester Geertshuis in Deventer zit in een fase waarin het meer samen met de doelgroep – alleenstaanden, mensen met een verslaving of psychiatrische achtergrond – invulling aan het huis wil geven, na een oorspronkelijke periode waarin de invulling uitsluitend door de vrijwilligers werd bepaald. De werker wil mensen uit die doelgroep, van wie Fons er één is, een invloedrijkere rol geven. De verhoudingen in de gemeenschap van het Meester Geertshuis gaan daardoor veranderen en dat levert zowel nieuw elan en vriendschappelijkheid als onrust en weerstand op.

*Fons heb ik voor het eerst aan de telefoon als we nog maar net in het pand waar het Meester Geertshuis haar intrek heeft genomen. Hij heeft een plan: hij wil dak en thuisloze alcohol en drugsgebruikers binnenhalen en ze er van overtuigen dat er een leven na verslaving is. En ze na afkicken, inzetten voor zijn project, waarin ze op basisscholen gaan vertellen over de gevaren van alcoholgebruik. Fons komt op gesprek bij mij.*

*In dat gesprek vertelt Fons dat hij (ex-)alcoholist is en sinds anderhalf jaar in Deventer woont. Hij is dolblij dat hij ons op het spoor is gekomen (volgens Fons allemaal het werk van Gods hand), want een inloop, dat is hard nodig (ook om zijn plan te realiseren).*

*Fons zit zonder werk en wil graag meedraaien. Ik vertel hem in een gesprek erna dat we zeker nadenken over het binnenhalen van dak- en thuislozen, maar dat we ook voorzichtig zijn met de huidige gasten, mensen uit voornamelijk het psychiatrisch circuit. Maar dat hij als vrijwilliger mag meedraaien en dat we dat na een tijd evalueren.*

*Fons is overduidelijk een man (49) uit de doelgroep. Hagenees, sinds zijn dertiende aan de alcohol geweest (zoon van alcoholische vader) en sinds anderhalf jaar alcoholvrij. Hij vertelt openhartig over zijn gevangenisverleden. In de gevangenis heeft hij een droom gehad, waarin God sprak en zei: ‘Alles wat tegen je gewerkt heeft zal voor je werken. De slaven zullen koningen zijn.’*

*Fons start als vrijwilliger voor de inloop. Hij is overduidelijk van een ander slag dan de betrokken kerkvrijwilligers. Hij wordt al gauw twee tot vier middagen in de week actief, ook omdat hij meedoet in het klussen. Het klikt met een groot deel van de doelgroep (met name met de mannen) en is met zijn horeca-ervaring snel in het bedienen van mensen. Dat botst met de oude vrijwilligers: Fons overlegt namelijk niet zo veel. Hij doet. Maar hij kent alle jongens van de straat, dus gaandeweg komen er nieuwe gasten binnen, die ook mee gaan schilderen en klussen. Als we zeggen, dat we “de kracht van mensen versterken” dan betekent dat voor mij, dat ik ook de talenten van de bezoekers opzoek en hen laat werken en denken en doen: ze echt serieus neem in ons werk. Ik wil Fons graag binnenhouden ook al levert het heftige vergaderingen op. Fons luistert slecht, heeft sowieso een hekel aan vergaderen. Maar hij komt ook met terechte vragen, beginnend met: ‘Wat ik me nou afvroeg, hè? Kunnen we niet op zondag open, dat is voor de jongens op straat de moeilijkste dag.’ Zijn betrokkenheid bij ons huis is groot. Maar hij is met het rumoer dat-ie meebrengt niet altijd de geschikte vrijwilliger voor de gemiddelde bezoeker. Ook overkomen hem rare dingen. Hij zet de fiets met boodschappen die hij met ons geld gekocht heeft even neer tegen een winkelpui en hij wordt met boodschappen en al gestolen.*

*Ondertussen kreeg ik van diverse kanten klachten over Fons. Hij wordt als dominant ervaren, bezoekers werden een beetje bang van hem. Op lichte kritiek van medevrijwilligers reageerde hij furieus en verbaal agressief. Geld*



*De vrolijke entree heet bezoekers welkom*

*lenen van medevrijwilligers en maar niet terugbetalen. Zijn godsbeeld opdringen en dwingend iemand bewegen om vrijwilliger te worden. Een medevrijwilliger (uit het daklozencircuit) in razernij naar de keel grijpen. Ik trof hem een keer fors aangeschoten aan. Afspraken maken met organisaties namens ons zonder dat ons voor te leggen.*

*Deze zaken leg ik hem voor, samen met de voorzitter van het bestuur. Hij ontsteekt in een tomeloze woede waarin hij zijn ideeën over God, Bijbel, doelgroep en zijn rol zonder onderbreking op ons afvuurt. Zo had ik hem nog niet gezien. We waren bang dat hij de boel zou stukbeuken.*

*Niet veel later vertelde een bezoeker in vertrouwen dat Fons crack gebruikt. Hè. Wat erg. En hopeloos. Nu valt er veel op zijn plaats. Zijn permanente geldtekort en op punten onbetrouwbaar gedrag. Zijn uitbarstingen. Zijn fysieke verschijning. Een week later trekt hij zichzelf terug als vrijwilliger. Hij vergelijkt zichzelf als een reiziger in een pater noster-lift: soms draai ik een tijdje mee, maar daarna spring ik er ook weer uit. Ik glimlach om de vergelijking, maar ik voel me ook opgelucht en tegelijk teleurgesteld, dat het met hem niet gelukt is.*

## **De drempelwachtersfunctie: de groep open houden**

### **Waarin zit de drempel?**

De drempel zit niet enkel op het moment dat Fons de deur van het Meester Geerts-huis binnenstapt, maar juist ook bij de vraag: 'blijft hij komen? Komt hij terug? Vindt hij zijn plek in de gemeenschap? En hoe vindt hij dan zijn plek? Komt hij de drempel over die wordt opgeworpen door het verschil in omgangsvormen, in vergadercultuur versus aanpakken? Hij kent het begrip en de bij ons heersende codes over "vrijwilliger-zijn" niet, en gaat er zeker anders mee om dan de andere vrijwilligers. De deelnemer komt de drempel over als hij vrijwilliger wordt maar wel anders is dan de klassieke vrijwilligers, zijn visie geeft op de gang van zaken (op zondag open zijn is zo belangrijk voor de jongens op straat)

### **De vier vragen**

De deelnemer merkt dat de werker hem ziet op het moment dat ze met een open oor naar zijn levensverhaal luistert en bereid is om te kijken welke plannen en dro-

men hij in het leven heeft (in dit geval zijn verslavingsverleden gebruiken om anderen te waarschuwen). Ook waardeert de werker hem in zijn antenne voor de noden en problemen van de doelgroep evenals zijn energie en bereidheid om zich in te zetten voor het huis.

De deelnemer merkt dat de werker betrouwbaar is als ze hem serieus neemt in zijn dromen en verlangens. Maar de werker had in zijn geval veel meer moeten begrenzen, want hij ging op diverse fronten over grenzen en afspraken heen.

De werker komt op voor de zaak van de deelnemer als ze hem keer op keer een kans geeft om te functioneren binnen het vrijwilligersteam. Maar het was met de vrijwilligers nog niet besproken dat er ook doelgroepvrijwilligers actief zouden gaan worden, die binnen bepaalde condities zouden kunnen gaan werken.

De deelnemer schokt ook de werker. Daar komt ze door heen als ze daarin eerlijk is naar de deelnemer. Met zijn mooie idealen en praatjes verbloemt hij ook zijn gedrag. Hij is bij lange na nog niet van zijn verslavingen af en signalen hadden haar dat al eerder kunnen laten realiseren. 'Ik ben ook naïef geweest', is de conclusie van de werker. Fons stond ook voor wat de werker als ideaal had, namelijk dat deelnemers actief kunnen worden en hun talenten kunnen ontplooien. Maar daarin had de werker veel meer moeten sturen. Nu bleef zij minder scherp kijken of de stappen niet te groot waren en de vrijheid niet te veel.

De schok van de werker zit in de ontdekking van de andere kant van Fons. Het betekent, dat haar idealen iets anders zijn dan de werkelijkheid met Fons. Fons toont zowel zijn kwaliteiten, maar hij weet tegelijk ook zijn verslaving te camoufleren. De werker komt door de schok heen: ze neemt zich voor om zich minder op de mouw te laten spelden en de mensen uit de doelgroep beter te begeleiden. Ze verliest haar idealen niet, maar wordt wel realistischer.

Het lukt niet om Fons erbij te houden. In een andere situatie die zich afspeelde bij het Diaconaal Centrum Eindhoven zien we dat het wel lukt.

### **De openheid voor de doelgroep: herinnering aan de eigen doelstelling**

Mensen in het Meester Geertshuis vormen een gemeenschap waarin ze veiligheid ervaren. Iemand die van buiten binnen komt, brengt daarin een verschuiving. Fons zorgt voor onrust in de sfeer. Tegelijk brengt hij ook veel goede dynamiek door zijn





*Meester Geertshuis in hartje Deventer*

aanpakkende houding. Hij ziet andere behoeften van de doelgroep omdat hij die vanuit zijn eigen levenservaring kent en hij stelt daarom voor om het huis op zondag te openen. Fons' komst brengt de groep in de beweging en helpt om de gemeenschap open te houden. Fons brengt het Meester Geertshuis haar eigen doelstelling op een scherpe manier in herinnering. Deelname aan een gemeenschap vraagt ook respect voor de anderen van Fons. Door zijn verslaving lukt het niet om dat op te brengen.

## Bluf

Pas aan het einde van ons onderzoek deden we nog een vijfde ontdekking. De aanleiding daartoe was de ervaring van een lid van onze onderzoeksgroep, waardoor de andere kant van de drempel zichtbaar werd. Wie deel wil nemen aan een groep – een onderzoeksgroep of een bezoekersgroep van een inloophuis – die doet uiteraard zelf ook een inspanning. Soms is dat een hele krachtsinspanning om toegang te krijgen tot de plek. Om de drempel over te komen neemt ieder van ons een bepaalde houding aan. De manier om de drempel te lijf te gaan is met bluf.

Bluf herkennen we bijvoorbeeld in de volgende situatie. Een bezoeker van de huiskamer van het kerk- en buurtwerk Lombardijen overtroefde telkens de verhalen van andere bezoekers. Ze waren ongeloofwaardig, maar evengoed niet precies na te gaan. Wanneer hij vragen kreeg om eens precies uit te leggen waar, wanneer en hoe ze zich hadden afgespeeld, dan bleef het antwoord vaag. En de verhalen werden er niet minder grotesk door. Er ontstond verzet tegen hem van andere bezoekers. Pas toen er meer vertrouwen was gegroeid en de werker zich achter hem had gesteld, namen die fantastische vertellingen af.

Bluf gebruik je om in een onbekende wereld binnen te komen. Met bluf wordt het spel gespeeld. Dat is lang niet altijd succesvol. Zoals hierboven beschreven, kan ze ook weerstand oproepen. Wel kan de noodzaak afnemen als de relatie groeit. In onze onderzoeksgroep zat ook iemand, die zich als een vreemde eend in de bijt voelde, die namelijk als echt praktijkmens in onderscheid met enkele anderen een ervarende leerstijl had, maar het verschil was ook gelegen in breuken in de levensgeschiedenis. Dat de anderen meer in staat waren of leken te zijn om te analyseren en theorie te gebruiken riep een houding van afstand en wantrouwen op, een houding die mede werd bepaald door psychologische afweermechanismen. Theorievorming heeft sterke kanten, maar kan bedreigend werken als het niet (helemaal) recht doet aan de ervaring van degene die die ervaring heeft. Het kan deze inkap-

selen. Dat speelt mee in de ervaring die in het onderstaande stuk onder woorden is gebracht. De groepsgenoten merkten vaak niet hoeveel strijd het voor die persoon kostte om niet af te haken.

## Bluffen om drempels te slechten

*Binnenkomen als ervaringsdeskundige in een groep personen tegen wie je opkijkt, omdat ze in staat zijn om een theoretische analyse te maken doe je niet zonder bluf. Je bent bang voor het theoretiseren van een door ervaring opgebouwde intuïtie, die voortkomt uit overlevingsdrang en wantrouwen: 'Je wilt niet nog meer gekwetst worden, het is te pijnlijk.'*

*In de groep werd diep doorgevraagd en moest ik met de billen bloot. Als ik thuis kwam na de bijeenkomst met mijn groepsgenoten, was ik vaak verdrietig en boos en moest ik eerst door een proces van zelfanalyse afstand nemen en in de spiegel kijken om weer de moed op te kunnen brengen voor de volgende bijeenkomst. Bovendien was ik vaak niet toegekomen aan mijn deel van de opdracht, omdat ik mijn gevoelsmatige 'nee' tegen de onvolkomenheid van de theorie niet onder woorden kon brengen.*

*De theorie draagt het gevaar in zich mee dat het mensen in hokjes plaatst. De ontdekking van een element van bluf op de drempel van een ander leven, vond dan ook plaats op het moment dat me de slachtofferrol verweten werd. In de groep had ik het lef nog niet om te zeggen hoe gekwetst ik me voelde door die opmerking. Ik had mijn handen vol met het overeind houden van mijn bluf, met het op afstand kijken naar mijn eigen gekwetst-zijn.*

*Thuis, en later in gesprek met Herman, kon ik pas duidelijk krijgen wat er echt gebeurde. Het bestempelen van mijn gedrag als een slachtofferrol, plaatste me voor mijn gevoel in een underdog-positie. Ik wilde schreeuwen: 'Maar dat wil ik juist niet zijn, zo wil ik niet gezien worden, ik doe juist alles wat ik kan om uit een houding van overleven te komen, ik wil er bij horen.'*

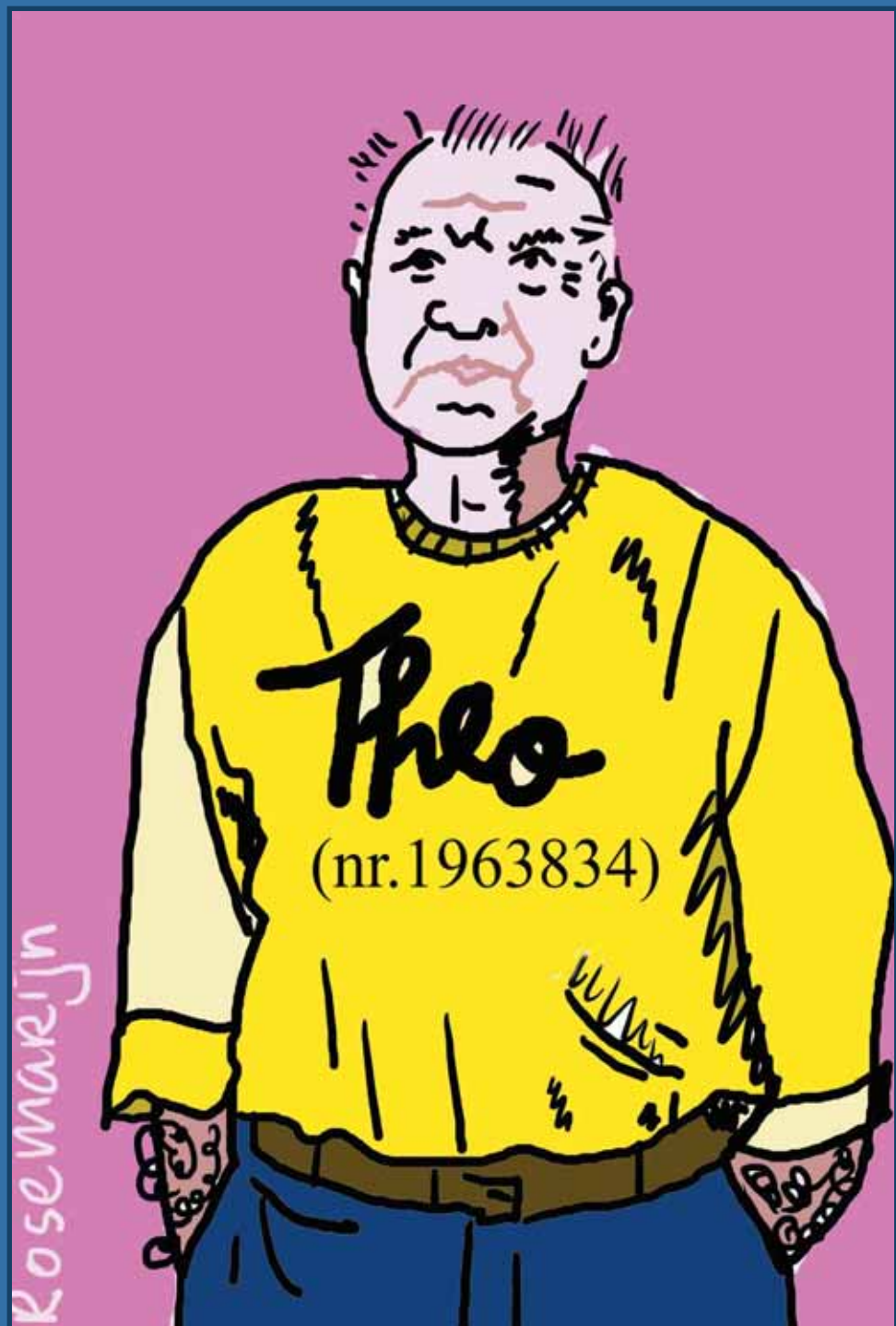
*Tussen de theorie en de praktijk botst het vaak. Het moment waar mensen afhaken, is het moment waar de theorie de ervaring niet kan bijbenen.*

*Bij onze bezoekers herken ik dezelfde processen waar ik mezelf bewust van moest worden: bluf om binnen te komen en onzekerheid over het moment waarop je die bluf kunt laten varen. Tijdens het overlevingsproces heb je een fijngevoeligheid ontwikkeld of iets echt gemeend is en of mensen waarmaken wat ze zeggen. Deze fijngevoeligheid kan in je voordeel werken als je jezelf bewust bent, dat je de bluf inzet vanuit een gevoel van wantrouwen ('ik kan alleen imaar vertrouwen op mijn eigen ervaringen'; 'it's me against the World') en voorzichtige afstandelijkheid ('bewijs eerst maar dat je kunt waarmaken wat je zegt, want ik ben te kwetsbaar om vertrouwen te geven'). Je kunt het dan herkennen bij jezelf en bij de ander.*

*Om jezelf over te geven aan de ander, moet je de bluf, die je op de been heeft gehouden, op durven geven. Wederkerigheid is de enige manier om die bluf te laten schieten. Wederkerigheid ontstaat als een ander evengoed diens kwetsbaarheid toont. Voor mij kwam binnen het groepslaboratorium de wederkerigheid pas op gang bij de ontdekking van het lege moment – daarop komen we in het volgende hoofdstuk terug. Rond het lege moment werd de kwetsbaarheid van mijn groepsgenoten zichtbaar.*

## **Afrondend**

Wanneer de relatie groeit en de mensen elkaars kwetsbare kanten aanvaarden, is bluf minder nodig. Over de drempel heen komen betekent, dat het vertrouwen zo toegenomen is dat je de verhalen en de 'show' meer achterwege kunt laten. Dat is niet alleen zo bij deelnemers, maar ook bij werkers het geval. Het speelt niet alleen in de leefwereld van onze doelgroep, maar evengoed elders. Het vraagt van de werker en de vrijwilligers op de plek het geduld en het vermogen om de bluf van de ander te nemen voor wat die is. Zolang iemand zich nog niet geaccepteerd voelt en thuisgeraakt is, is communicatie hierover lastig. Bluf is een manier om deel te worden van de plek. Het is een assertieve vorm van gedrag om te voorkomen dat je wordt afgewezen en te laten zien dat je goed genoeg bent. Als deelnemers en werker ervaren dat ze goed genoeg zijn, is de bluf overbodig.



Rosemarijn

# 3

## De sfeer

De sfeer of klimaat bepaalt de kwaliteit van de gemeenschap. Waaraan moet een sfeer voldoen wil het een bijdrage leveren aan gemeenschap? De sfeer die wij ervaren is altijd gebonden aan plekken, aan mensen, aan de inrichting. Zo kun je zeggen dat je welkom voelt op een plek of dat je er een nummer voelt. Een ruimte kan je zitten als gegoten, als je eigen huiskamer, maar kan ook net iets groter zijn, als het ware ‘op de groei’. Op sommige plekken kun je iemand zijn en word je door iedereen gekend en op andere zijn er maar enkele of zelfs niemand die je kent. Deze sfeer is bepalend voor de betekenis die een plek voor iemand heeft. Om daarvan een schets te geven volgt een beschrijving over De Tafel bij het Pastoraal UitzendBureau van de hand van de toenmalige straatpastor Peter Berkien. Na deze beschrijving volgen puntsgewijs elementen die hierin naar voren komen en een goede sfeer beschrijven.

### ***“Het verhaal van de tafel” – casus door Peter Berkien***

Bij het Pastoraal UitzendBureau (PUB) in Den Bosch werken (voormalig) dak- en thuislozen. Ze vinden er een baan, sociaal netwerk en hervinden een dagritme.

*Zo langzamerhand is het PUB één van de projecten van Sociale Activering geworden. Ik denk dat het met die bril op ook goede punten scoort. De term uitzendbureau kun je dan ook goed uitleggen. Een organisatie die mensen werk biedt, een dagbesteding en als het er in zit kansen om verder te leren.*

*Maar wat is het pastorale? Is het dat we iedere dag de Bijbel openslaan, deelnemers naar de mis jagen of dat we zelf zo vroom zijn? Dat heeft er allemaal niets mee te maken. Wat het wel is kunnen we ontdekken aan de tafel van het PUB.*

*Zo te zien is het een tweedehands tafel en hebben we hem gekregen. De bovenkant is van grijze kunststof, de onderkant van degelijk staal. Je kunt hem goed afnemen en dat is wel makkelijk voor Bertram die veel met deze tafel van doen heeft. Er staan kopjes op, suiker, melk, asbakken en thermoskannen. Mensen druppelen binnen en gaan aan tafel zitten. Sommigen nog duf en niet aanspreekbaar, stil en somber. Anderen hebben het hoogste woord en zijn niet te stuiten. Weer anderen zeggen niet zoveel, maar letten wel goed op. Zijn o zo benieuwd hoe het met iedereen gaat.*

*We gaan beginnen! Iedereen gaat naar buiten, of naar de werkbanken. Een enkeling blijft zitten en is niet vooruit te branden. Neemt nog een kop koffie, lijkt niet vatbaar voor welk goed woord dan ook. Een ander heeft het door en blijft bij hem zitten. Vraagt niet, zegt niets, zeurt niet aan je kop. Dan komt (misschien) het hoge woord eruit. Met stukjes en beetjes en nu ho stop. De ander heeft goed geluisterd, vertelt niets verder, maar onthoudt het wel. Komt er misschien nog eens op terug, op het juiste moment.*

*De tafel wordt afgedaan en dat is wel nodig ook. Sommigen van ons die trillen door de drank, medicijnen of wie weet de ouderdom. De tafel wordt gedekt voor het eten. Een eenvoudige doch voedzame maaltijd. Weer anderen die vandaag niet konden werken schuiven aan. Gesprekken en tirades, betogen over de psychiatrie. Verhalen over de school of sociale dienst. Eet jij niets klinkt het bezorgd. Mag ik eens bij jou op bezoek komen, kan ik dan wel zo komen als ik ben, want mensen vinden dat wel gek, zo'n hippie aan de deur.*

*En weer wordt de tafel afgeruimd voor de laatste kop thee. Nu begint het zwarte gat weer zegt iemand, het duurt tot morgenochtend, of tot maandag.*

*Soms staat er taart op tafel als er iets te vieren valt. Soms zetten we er een foto neer en branden kaarsjes, gedenken een vriend die er niet meer is. De tafel waar geluisterd wordt, samen gegeten, plannen gesmeed en het leven gedeeld en uitgehouden. Getreurd en gefeest als er de tijd voor is. De een die hoopt, de ander gelooft, een derde ziet het niet meer zitten.*

*Dat we iedere dag zo aan tafel zitten is het bijzondere van het PUB.*



*De tafel*

### ***De sfeer van de tafel: ruimte voor het individu***

Wat zich afspeelt rond de tafel is niet enkel ontspanning en tijdverdrijf. Het heeft een betekenis die het leven van mensen kleur geeft. Belangrijke elementen die naar voren komen rond de tafel:

*Omvattendheid:* Alles en allerlei verschillende dingen gebeuren aan de tafel, van alledaagse tot bijzondere belevenissen, van platte harte kreten en het uiten van irritaties en frustraties tot vieren van feesten en gedenken van overleden vrienden. De sfeer van de plek verbindt dus al die dingen, zodat het een sfeer wordt die de vele platheden en diepe kwesties van het menselijk leven omvat. Het een gebeurt niet zonder het ander. De diepe vragen en de dagelijkse sores en humor zijn verbonden.

*Ritueel:* rond en aan de tafel zitten, een paar keer per dag en elke dag opnieuw, brengt saamhorigheid en samen delen op gang

*Individualiteit:* rekening houden met ieders eigen individualiteit: Ieder mag zichzelf zijn, ieder mag zijn eigen tempo hebben met werk en in het vertellen van zijn verhalen

*Lichte gemeenschappelijkheid:* betrokkenheid op en aandacht voor elkaar maar in vele schakeringen, bijna terloops en niet opgedrongen, maar niemand loopt er verloren rond



*Afwachtende gemeenschappelijkheid*: iedereen wordt gezien, waargenomen maar er is een afwachtende en geduldige houding om op iemand te reageren, want iedereen wordt met rust gelaten.

De tafel is een metafoor voor “delen met elkaar”. Bij het delen gaat het over allerlei dingen en ervaringen van diep en hoog, van alledaags en bijzonder. Deze mix van veelsoortigheid maakt het delen voor iedereen mogelijk zodat niemand uitgesloten wordt en ieder zijn steentje kan bijdragen. Een ander punt van een goede sfeer is dat er zowel aandacht is voor het gezamenlijke als voor ieders unieke persoonlijkheid en omstandigheid. En een laatste punt is de ongedwongenheid die maakt dat het delen extra waarde krijgt: er hoeft niets, maar er gebeurt veel.

Aan de tafel in het Pastoraal UitzendBureau is een sfeer verbonden die ruimte schept voor het individu. Deze sfeer biedt de bedding aan mensen om een gezamenlijke geschiedenis op te bouwen, zodat zij van wezenlijke betekenis voor elkaar worden. Wat maakt die sfeer precies mogelijk dat elders maar zo moeizaam ontstaat? Interessant is ook om te horen hoe bezoekers zelf spreken over de betekenis die een plek voor hen heeft.



“Zo wordt het spel gespeeld”

*Luisteren naar elkaar tijdens de pauze*

## **“Delen” – casus door Els Keet (2)**

*De alledaagse werkelijkheid van de dak- en thuislozen is schokkend en vervreemdend. Uit het delen van levensgeschiedenis, de breuken en verlangens ontstaan ontmoetingen die van existentiële betekenis zijn. Els Keet gaat hier dieper in op de casus van hoofdstuk 2.*

Inloopcentrum 't Hemeltje in Eindhoven heeft de sfeer van een huiskamer. Een huiskamer waar iemand letterlijk en figuurlijk warmte kan vinden en gezien wordt. Ik vind het belangrijk dat mensen in onze huiskamer een sfeer van geborgenheid en hartelijkheid mogen ervaren en ervaren dat ze er op onze plek mogen zijn in wie ze zijn op dat moment.

De sfeer begint bij de binnenkomst: onze deur staat altijd open en mensen kunnen vrij naar binnen en buiten gaan. Ik merk dat mensen meer rechtop gaan lopen, als ze bij binnenkomst herkend worden en door de medewerker bij de naam genoemd worden. Het werkt op hun gevoel van eigenwaarde.

*Ik zie Theo nog binnenkomen, een oudere man. Ik heet hem welkom en hij kijkt op: ‘Ook goedemiddag’, zegt hij. Ik stel me voor. Hij maakt een wat afwerende indruk en ik laat hem met rust. Bij een tweede ontmoeting doe ik hetzelfde en hij vertelt mij zijn naam. ‘Ik ben Theo’, zegt hij. Later vertelde hij dat het hem het gevoel gaf, dat ik echt interesse in hem had.*

Onze bezoekers ervaren in de maatschappij vaak dat ze genegeerd worden en ze voelen zich ongezien en minderwaardig. Het is belangrijk dat medewerkers de mensen welkom heten. Het schept een gevoel van herkend en gezien worden. Iemand welkom heten zien wij daarom als een belangrijke eerste stap waaruit ons respect voor hen spreekt en die de eigenwaarde van mensen laat groeien.

### **Welkom**

Het welkom heten is een startpunt om vandaar uit met mensen contacten aan te gaan, van mens tot mens. Het verhaal van Henk laat zien wat daaruit kan ontwikkelen.

*Henk had ik gevraagd om in de cursus van nieuwe vrijwilligers te vertellen over zijn leven toen hij nog bij ons te gast was. Henk was toen toentertijd verslaafd. Hij vertelde, dat ons huis voor hem een oase van rust was waar hij zich zelf kon zijn. Ook legde hij uit dat de wereld van de vrijwilliger en zijn wereld mijlenver uit elkaar lagen.*

*Hij was in die tijd met andere dingen bezig. De gesprekken hadden hem wel geholpen en hem op de been en uit de gevangenis gehouden. Voor hem was belangrijk, dat hij bij de werker altijd zijn verhaal kon doen. Dat er met hem meege gedacht werd. Maar wat hij het meest belangrijk had gevonden, was dat hij ervoer, dat de werker om hem gaf en zorg om hem had. Zo had ze een keer – toen ze zelf niets kon, omdat hij stijf stond van de drugs – aan een vriend van hem gevraagd om die dag bij hem te blijven, omdat Henk niet meer wist wat hij deed. Die uiting van zorg had een belangrijke impact op hem gehad om zijn leven een andere wending te geven.*

De wereld van de dak- en thuislozen en die van de vrijwilligers zijn heel verschillend zijn, zegt Henk. Dat leven is voor de vrijwilligers moeilijk te begrijpen en wij oefenen ons erin om telkens voor hun leefwereld open te staan. Om je in te leven in de wereld van de ander is een proces wat veel van de vrijwilligers en de werker vraagt. De manier waarop je zelf in je leven staat wordt gespiegeld in de manier waarop de ander in zijn leven staat. De onderdompeling in de wereld van de ander maakt je dat duidelijk. De eigen betekenis en zingevingsystemen kunnen om herziening vragen en dat is een taai proces.

Deze spiegeling voltrekt zich ook andersom van de gast naar de werker. Ook gasten, zoals Henk, vertellen dat zij hun wereld en de wereld van ons als twee werelden ervaren waarin we vreemd zijn voor elkaar en waarin we trachten elkaar te verstaan. Het inloophuis vormt een ‘oase van rust’ in zijn onrustige leven. Dat vormt dus ook voor de gasten een ander geluid in hun betekenis- en zingevingsysteem, en ook dat is een taai proces.

*Met Joris ben ik vaak in gesprek. Toen ik hem leerde kennen was hij een maand uit detentie en slipt hij in sloten, want hij had geen uitkering. Samen zijn we de instanties gaan benaderen om zijn uitkering voor elkaar te krijgen.*

*Joris komt graag bij ons. Hij vertelt tijdens de turbulente tijd in huis, dat hij zich zorgen maakt: 'Straks gaan jullie dicht', zegt hij. Hij helpt waar hij kan, hij neemt regelmatig een andere bezoeker mee naar buiten als hij opgefokt is, zodat het rustiger wordt in huis.*

Welke betekenis de sfeer van het centrum heeft voor Joris, wordt duidelijk door zijn bezorgdheid over het voortbestaan van de plek.

### **Medemenselijkheid**

Het delen van ervaringen van het leven blijkt waardevol en ontroerend, voor de werker even goed als voor de bezoeker. Het is verrassend, hoe ingrijpend het is als je op een heel basaal en kwetsbaar terrein iets met elkaar deelt, zoals wanneer het gaat over onze kinderen.

*Op een dag komen we in gesprek over zijn kinderen en met name over zijn oudste zoon die hem niet wil zien. 'Ik snap het wel', zegt Joris met tranen in zijn ogen: 'Ik heb hem geslagen... omdat ik niet wist hoe ik met hem moest omgaan.' Zijn zoon blijkt psychische problematiek te hebben. Hij vertelt over de geboorte van zijn zoon en over zijn ontwikkeling. 'Ik wist al snel dat hij niet goed was, maar niemand luisterde en toen heb ik mijn geduld verloren.' We komen in gesprek over het hebben van een gehandicapt kind en over de soms onbegrijpende houding van instanties. Ik vertel hem, dat ik ook een zoon heb met een handicap en stukken uit zijn verhaal herken. Er ontstaat een klik op een diepere laag. Twee ouders die zorg hebben om hun kind. Een kostbaar moment.*

*'s Middags kom ik toevallig met mijn zoon op het centrum. Joris ziet hem en ik zie in zijn blik, dat hij geraakt wordt en ik ook, even zien we elkaar kwetsbaar en naakt.*

De werker en Joris zien elkaar op kwetsbare momenten. Ze herkennen zich in elkaar en voelen zich verbonden. Aan de ene kant is het belangrijk om iemand te kennen die raad weet en kan helpen: dat werkt in geval van concrete problemen die een oplossing nodig hebben. Maar tegen eenzaamheid en de ervaring uitgesloten te zijn, helpt alleen de verbondenheid met een ander mens. De herkenning op een existentiële laag, zoals dat gebeurt rond de zorg om kinderen, maakt het contact

tussen beide meer dan een dienstverlenend contact. De sfeer is eerder die van medemenselijkheid.

### Een heilige plek

De werker hoort van gasten wat de plek van het inloophuis voor hen betekent.

*Eric, een gast, merkte pas op dat ons huis voor hem “heil’ge grond” is: heil’ge grond die niet bezoedeld mag worden. Ik vroeg hem wat hij hier mee bedoelde. Hij vertelde mij, dat het de enige plek voor hem in Eindhoven is, waar hij mensen kan vinden die er voor hem zijn en die hem helpen en ondersteunen. ‘Jullie zijn er altijd voor mij’, zegt hij, ‘wat ik ook gedaan heb. Je helpt als het leven donker is en dat is heilig. Dat moeten wij eerbiedigen en hier mogen we geen ruzie maken.’ Zijn betoog doet hij vol emoties.*



“Zo wordt het spel gespeeld”

't Hemeltje

De werker werd geraakt door zijn woorden: 'Heilig, een woord van licht en iets van onbezoeeld zijn.' Een woord dat de werker niet zo snel van hem verwacht had vanuit zijn donkere bestaan op dat moment: een verrassende betekenisgeving van de deelnemer.

### **Afrondend**

Door de sfeer op de plek ontstaat er ruimte voor mensen. Er ontstaan relaties waarbinnen de bijzonderheid van de persoon gewaarborgd wordt en bij beschadigde mensen vraagt dat meer dan gewoonlijk.

In religieuze taal gezegd, ontstaat hier leven: in het donkere bestaan is dit Heilige grond. Dat ligt in de sfeer, waarin vreugde en verdriet gedeeld wordt en mensen met elkaar meeleven. Het ligt in de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de plek. Voor de gasten en de medewerkers. Zowel Eric als Joris nemen verantwoordelijkheid voor de plek. De plek is een vast punt in hun bestaan waar toevlucht gezocht kan worden bij eenzaamheid en verdriet, waar hulp is, als het nodig is of waar je gewoon mensen vindt die je noemen bij je naam, waar je welkom bent en iets van Gods liefde en genade kunt vinden en geven. De plek is een vast punt waarnaar je kunt terug keren. De plek is gebonden aan de sfeer. Tegelijk kan de sfeer op andere plekken wel weer opgeroepen worden of verdiept.

Bezoekers voelen zich zo thuis, dat ze zich de plek toeëigenen. Ze maken zich de plek eigen door die vanuit zichzelf te benoemen op een intieme manier, namelijk in hun eigen gelovige taal. Dat ze de plek heilig noemen houdt twee verrassingen in. Ten eerste blijkt iemand van wie je dat niet zou verwachten, gelovige taal te gebruiken. De sfeer roept blijkbaar het gelovige bij hem wakker of het creëert een bepaalde gelovigheid. De sfeer is anders en uniek in vergelijking met de andere plaatsen en netwerken waarin hij komt. Ten tweede biedt de deelnemer de werker een nieuw zicht op de plek. Het Diaconaal Centrum Eindhoven voor de werker is heilig voor de deelnemer. De bezoeker nodigt de werker uit om de werkelijkheid op een nieuwe manier te ervaren. Hij voegt daarmee iets toe aan de gemeenschap en laat zijn kwaliteit zien op gelovig gebied.



ROSEMARIN

# 4

## Rituelen

De manier waarop er met mensen wordt omgegaan heeft grote betekenis, zoals we hebben gezien. Als die betekenis niet onder woorden wordt gebracht of met symbolen wordt aangeduid, is het risico groot dat deze vervliegt. Daarom gaan we nu in op hoe de sfeer kan worden verdiept en hoe de betekenis kan worden gesymboliseerd. Om dat te bereiken zijn diverse rituelen mogelijk en in gebruik. Vasthoudend aan onze methode om uit te gaan van praktijkvoorbeelden stellen we nu een casus uit het Meester Geertshuis aan de orde waarin de werking van rituelen wordt geïllustreerd.

### ***“De waarde van rituelen” – casus door Ceciel Funnekotter***

#### **Vakantieweek**

Het Meester Geertshuis is een oecumenisch diaconaal centrum hartje Deventer. Naast inloopmiddagen op vaste tijden in de week zijn er diverse andere activiteiten. Zo ook een midweek vakantie in een groepshuis veertig kilometer verderop. Er waren achttien gasten en zes begeleiders. Het is een groep mensen die de laatste jaren zelden of nooit weg geweest zijn en waarvan het merendeel elkaar niet kennen. We hadden een hoek als “meditatieve hoek” ingericht waar mooie afbeeldingen stonden en diverse boekjes om te lezen.

*Bij aanvang van de vakantieweek, toen we ons verzameld hadden in ons Meester Geertshuis hebben we een kaars aangestoken en een tekst gelezen die verwees naar de thema’s “op weg gaan” en “ieder in zijn waarde laten”. De kaars en standaard hebben we meegenomen naar het vakantieadres.*



*We hebben een mooie week gehad met daarin drie avonden een meditatief moment in de hoek van de kamer, voor wie dat wilden. Aan het einde van de week net voor vertrek zijn we in een grote kring gaan zitten. Ik heb de tekst die we bij aanvang lazen weer voorgelezen, met de opdracht of ze wilden kijken of deze tekst nu iets anders opriep dan bij het begin. Vervolgens hebben we een kaars gebrand die we elke dag even aanstaken. Ik had een mooi bewerkte kistje meegenomen, “een schatkistje” met daarin allerlei half-edelsteentjes. Ieder zocht een steentje uit en gaf dat aan een ander. Daarbij verzong iedereen een wens of een gedachte om een ander positieve kracht te laten meenemen uit de week. Dat werkte als herinnering voor als het leven van alledag thuis weer van start ging. De kleur van het steentje werd bijvoorbeeld gebruikt als symbool: ‘...Zo blauw als je schrandere ogen die ieder zo oplettend aankeken deze week...’ Ook werden belevenissen samen met het symbool in verband gebracht: een steentje dat in twee brak werd uitgedeeld aan het stel dat mee was.*

*Een deelnemer liep weg uit het ritueel. Het was te emotioneel voor hem, de week had al veel emoties opgeroepen – en een verliefdheid op een van de deelnemers. Een andere deelnemer pakte geen steentje voor iemand, maar stak een waxinelichtje aan de kaars aan en zei: ‘Dit brand ik voor iedereen.’*

*Een begeleider was tijdens het opruimen autoritair bezig geweest tegen een deelnemer, wat verkeerd viel. Tijdens het afscheid pakte hij de allergrootste steen en zei: ‘Deze grote steen is voor iedereen, als kan je ‘m niet meenemen: ik heb veel geleerd, onder andere dat ik vaak een grote mond heb. Maar een klein hartje: sorry als ik iemand gekwetst heb...’ en hij keek de betreffende deelnemer aan, die positief reageerde.*

*Onlangs bezocht ik een deelnemer van deze vakantie week in de gevangenis. Hij moest twee weken zitten. Voor het eerst in zijn leven. Hij vertelde hoe het er aan toeling: al zijn kleren uit, gefouilleerd, kleding weer aan. Maar zijn persoonlijke bezittingen moest hij afgeven. Zelfs mijn steentje (‘dat zit altijd nog in mijn broekzak’, zei hij), maar lag nu in een kluisje...*



*Wisselwerking en wederkerigheid in contact*

### **De werking van het ritueel**

In deze casus zien we dat het afscheidsritueel de volgende werking heeft op de deelnemers.

*Ze helpen de tijd te ordenen:* de week had zijn eigen beloop en ritme, nu was het einde daarvan in zicht, afscheid hoort daarbij.

*Ze markeren overgangen en levensloop:* de overgang van vakantie en thuis. Er is ook een overgang in de diepte van de relatie: de verbondenheid en de vertrouwdheid tussen de mensen is sterk gegroeid. Dat wordt ook gemarkeerd door de symbolen: stenen en een kaars.

*Ze kanaliseren de emoties:* er waren vriendschappen en er was saamhorigheid, die werden benoemd en bekrachtigd.

*Ze ontlasten het gemoed:* de deelnemers nemen iets mee van de week naar huis en ze kunnen zelf een vorm geven en benoemen aan wat er was ontstaan: zowel de moeite met het afscheid als het verlangen om weer zelf thuis te zijn.

*Ze hebben een doorwerking:* de rituele bijeenkomst is zelf een verdichting van de week. De herinnering aan de bijeenkomst staat voor de herinnering aan de hele week. Dat is bijvoorbeeld te zien bij de man in de gevangenis die met emotie denkt aan de bijeenkomst. De tastbaarheid van het steentje helpt hem daarbij.

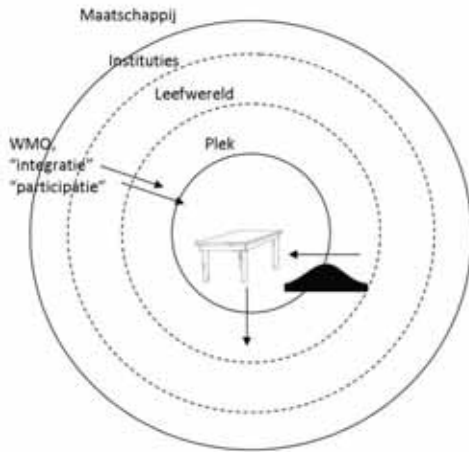
Rituelen zijn meer dan een werkvorm. Ze verwijzen naar wat was en wat komt, en ieder kan er in betrokken zijn op haar of zijn eigen manier.

### **De bijzonderheid van de mensen geeft het ritueel vorm**

Een belangrijke voorwaarde is, dat het ritueel ook weer zo vormgegeven wordt dat men ook “iets anders” mag doen, zoals de gast die in plaats van een steentje ons een kaarsje gaf. Het was ook zo dat een persoon twee keer een steentje kreeg met twee verschillende verhalen. Dat was ook niet erg. Wij als staf zorgden er wel voor dat elke gast een steentje kreeg, dus springen wij soms in door een tweede keer een steentje te pakken en te geven aan iemand die nog niets had ontvangen.

In onze werkmethode gaat het erom dat de unieke bijzonderheid van de mensen bewaakt wordt. Hier zien we iets sterkers: het ritueel krijgt juist vorm dankzij de bijzonderheid van de mensen en de wijze waarop zij er hun eigen invulling aan geven. Dat is dus een groot verschil met hoe vaak over rituelen wordt gedacht, namelijk als voorgegeven vormen waarin mensen zich dienen te voegen om mee te doen en zij iets van hun bijzonderheid moeten inleveren. Ons gebruik van rituelen werkt als mensen ze eigen maken. De rituelen zijn bedoeld om persoonlijk te worden. Ze laten de deelnemers geen toehoorder maar een persoon worden.

Het ritueel heeft een werking die verder gaat dan het moment waarop het plaats vindt en de kring mensen waarin het wordt gedeeld. De man in de gevangenis heeft een bekrachtigende herinnering in de tastbare vorm van het steentje. De verbondenheid via het ritueel helpt hem die tijd door te komen. We zien dat de gebeurtenis doorwerkt in zijn leefwereld. Dat is een voorbeeld van de kwaliteitsimpuls die het arrangement heeft. De impuls verloopt via het leven van de deelnemer. Het toont hoe de werkwijze erop gericht is om de deelnemers eigenaar te laten zijn van de werking. In de cirkelfiguur zien we dat terug als een beweging uit het centrum naar buiten toe. We komen daar in hoofdstuk zeven op terug.



*De in- en uitgaande beweging  
rond de plek*

Als mensen bij een ritueel van elkaar de ruimte krijgen om een uniek persoon te zijn, dan verandert er ook iets in de onderlinge verhoudingen. In het geval van de vakantie week was dat zichtbaar doordat de deelnemers zich bezonnen op de betekenis van de week en van elkaar. Een andere vorm van een ritueel is een feest. Daarin gaat het niet zozeer om de bezinning als bij de vakantie week, maar veranderen de verhoudingen ook. In de volgende casus zien we hoe door zo'n gezamenlijk feest mensen anders – met meer mildheid – met elkaar omgaan.

### ***“Feest” – casus door Anneke van Elderen***

*Vorige week hebben we het vijftienjarig bestaan van het Annahuis gevierd. Op de schoorsteenmantel prijkt een kaart van een van onze vaste bezoekers, die al een tijd afwezig was en waar iedereen zich ongerust over maakte. De kaart komt uit Lyon en er staan alleen zijn initialen op: er spreekt een groot vertrouwen uit dat wij, op de plek waar hij mensen kent en waar hij zelf gekend is, wel weten wie de afzender is.*

*Het feestlied dat we samen tijdens de inloop gemaakt hebben, ligt klaar om gezongen te worden. Kleine ergernissen die in de dagelijkse praktijk soms tot onderlinge irritaties leiden, worden nu op humoristische wijze benoemd. De lach werkt bevrijdend en zet alles weer in de juiste proporties.*

*Het boekje waar iedereen al een tijdje naar vraagt wordt feestelijk gepresenteerd, er wordt wat uit voorgelezen en een van de bezoekers verzucht (bijna opgelucht): ‘Het gaat over ons.’ Dat voelt als het grootste compliment dat je kunt krijgen.*

*Voor het avondprogramma hebben we als thema “Het Wilde westen van het Annahuis” gekozen. Achter de barbecue staat iemand met veel charme het vlees te grillen. Vorige week riep diezelfde persoon nog een gevoel van walging op vanwege zijn harde ongegronde uitspraken. Nu roept iemand: ‘Hé Karel, gooi er nog eens een worstje op voor mij!’ en met veel plezier in zijn rol antwoordt hij: ‘Komt voor mekaar, hoe wil je het hebben?’*

*Aan de muur hangen posters met foto’s van medewerkers en daaronder de tekst: WANTED. Tijdens de avond worden al die medewerkers eens flink op de hak genomen en wordt er door een sheriff uitgebreid verteld waarom die personen gezocht worden. Ik zie iemand die zich de tranen over de wangen lacht om haar eigen eigenaardigheden.*

*In een hoekje zit een man met een groot taalprobleem te dammen met een van de kleinkinderen van Willem.*

*Dinie, een vrouw met ernstige hartproblemen, heeft zichzelf uit het ziekenhuis ontslagen en wordt ernstig toegesproken door haar maatjes: ‘Dat is de grootste stommiteit die je maar kunt maken, da’lijk val je hier dood neer’, maar even zo goed wordt er een groot bord eten voor haar gehaald.*

*Twee stafleden rijden op stokpaarden en met scheefgezakte snorren door de prairie en na hen volgt de polonaise.*

*Oud-medewerkers worden warm onthaald en er wordt met belangstelling gevraagd hoe het met bepaalde mensen gaat. Kortom, het werd een geweldig feest waarin de gemeenschap van het Annahuis groots gevierd werd.*

### **Inzichten die de casus biedt**

De mensen hebben aanvaringen en ruzies gehad. Iemand is plotseling uit beeld verdwenen. Ze hebben een duidelijke mening over de ongezonde levensstijl van een ander. Daarnaast is er ook veel moois gedeeld. Die geschiedenis bestaat.

Tijdens het feest verandert de sfeer. Er ontstaat ontspanning en humor. De verschillen krijgen minder de nadruk. Dat biedt een bepaalde veiligheid om typische karaktereigenschappen van de ander te benoemen en zo de verhoudingen te zuiveren.

De betekenis van dit feest als ritueel is, dat de verhoudingen in een ander licht komen te staan. De nadruk wordt gelegd op dat wat ons verbindt. Zowel datgene, wat er daarvoor aan onderlinge botsingen is geweest, als ook de mooie ervaringen die we met elkaar gedeeld hebben, dus de hele gezamenlijke geschiedenis, vormt de basis die doorwerkt in het feest. We kennen elkaar en we zijn gekend en dat moet gevierd worden. De voorgeschiedenis zorgt, dat je elkaar begrijpt: zodat een kaart met initialen voldoende is.

In de hiervoor beschreven casuïstieken draaide het om eenmalige rituelen bij een specifieke gelegenheid. Hoe een terugkerend ritueel de betekenis van de mensen voor elkaar verdiept en bevestigt, komt aan de orde in de volgende casus.

### ***“After Party” – casus door Titus Schlatmann***

De mensen waarmee de werker in Utrecht optrekt blijken in de praktijk te hechten aan ritmes en regelmaat. Zo zijn er diverse vaste buurtactiviteiten ontstaan en gegroeid, vanuit de behoeften en belangen van de deelnemers en door henzelf uitgevoerd, zoals buurtmaaltijden, jongerenopvang en buurtfeesten, en deze worden in een vast ritme en eigen frequentie georganiseerd; bijvoorbeeld eens per maand of elke week. Dat geeft kennelijk houvast en overzicht, ordening waar je wat aan hebt.

We kunnen nog een tweede observatie maken: binnen die terugkerende activiteiten leggen mensen ook graag patronen aan: terugkerende gewoontes en gebruiken, wellicht kunnen we ze ook rituelen noemen. In de hier volgende casus kunnen we een en ander herkennen:

*De maandelijks eetclub op zaterdag bestaat alweer zo'n beetje dertien jaar. De leden van het maaltijdcomité zijn zeer trouw in hun inzet voor alles wat gedaan moet worden. Zij overleggen elke maand, bedenken het menu, maken het blaadje met de uitnodiging, iemand kopieert en verspreidt die, dan is er de boodschappenploeg en de kookploeg. Na afloop is er dan nog de klus om de afwas te doen en de grote zaal en de keuken in het buurthuis netjes achter*

te laten. Er zijn al met al zeker tien vrijwilligers mee gemoeid. Zelf ben ik er als buurtpastor bij betrokken.

Als alles af is hebben we altijd nog een kleine afterparty. Dan zitten we met een drankje de kas op te maken en te praten over hoe het geweest is. Ik beleef dit als een heel belangrijk moment; het werkt als cement en slagroom: het houdt de groep bij elkaar en het is ‘lekker’: ongenoegens worden geuit en voldoening om de gedane klus wordt gedeeld. Daarna gaat ieder doorgaans ‘moe maar okee’ naar huis.

Er is intussen wel een complicerende factor. Comitéleden hebben mij in vertrouwen verteld dat zij het onaangenaam en ongepast vinden dat de moeder van Willem, de afwashulp, ook na afloop, tijdens de afterparty, in de hal erbij is, op gehoorsafstand van de groep. ‘Dat vinden wij niet fijn. Dan hoort ze ons spreken over de gang van zaken, over de kas en alles, en daar heeft ze niks mee te maken. Kunnen we dan niet in de grote zaal gaan zitten, apart van haar?’

Een dergelijke kwestie brengt mij in verlegenheid. Ik houd niet van buitensluiting en wil die moeder, gast van de maaltijd, niet passeren maar betrekken bij het gebeuren na afloop. Wat hebben we te verbergen? Niks toch? Ik heb de opmerking aangehoord en er nog eens over nagedacht. Vervolgens vroeg ik mij af waar de comitéleden bang voor zijn. Ik heb ze toen gevraagd: ‘Wat kan er dan eigenlijk gebeuren, als zij ons hoort?’ Toen bleek mij, dat de comitéleden bang zijn dat zij de interne zaken van het comité niet vertrouwelijk houdt maar al te gemakkelijk doorvertelt aan anderen. Ze wordt gezien als iemand die gauw praatjes verspreidt. Daarop vroeg ik mij openlijk af of het niet erg zou kunnen meevallen en hoeveel schadelijks zij nou helemaal zou kunnen doorvertellen, als je bedenkt dat het hartstikke goed gaat met deze club...

De spanning op dit punt is niet weg, maar ik heb toch het gevoel dat het heeft geholpen om het er even over gehad te hebben. Het kon aan de orde komen en er is even iets anders tegenaan gelegd. Vorige week kreeg de moeder van Willem een overgebleven emmertje soep mee. Toeval?

## Inzichten die de casus biedt

De kracht van het ritme is sterk. De organiserende groep en de gasten van deze eetclub weten het al jaren: elke laatste zaterdag van de maand is er deze gezamenlijke maaltijd. Dat is een begrip geworden. Vervolgens zien we dat de wijze waarop dat gaat ook ingesleten is geraakt: met vaste planning en taken. Het geeft ons het gevoel dat deze mensen zich hier goed bij voelen en zich hierbij thuis voelen: 'Zo willen we het, zo doen wij het hier.' Bovendien is het vooral ook een collectief ritme, waarmee we willen zeggen: op deze wijze houdt het ook mensen bijeen. Het geeft een wij-gevoel. Dit kun je alleen niet voor elkaar krijgen, maar als comité wel. En daar willen ze bij blijven. De groep blijft heel stabiel.

De afterparty is een klein ritueel binnen het bredere ritueel. De werker heeft van de deelnemers geleerd dit belangrijk te vinden. In plaats van direct na de afwas te willen vertrekken heeft hij zich aangewend om aandacht en rust op te brengen voor deze collectieve nazit, die ogenschijnlijk overbodig lijkt en niet nodig. De ervaring wijst uit dat het de deelnemers juist samenbindt en op elkaar betreft, in een ontspannen sfeer en op telkens vergelijkbare, terugkerende wijze. Daar blijkt een grote kracht in te liggen: het is een vorm van gezamenlijk evalueren en nagenieten, het brengt gezelligheid en onderlinge betrokkenheid; het sticht gemeenschap.

Tegelijkertijd ontdekken wij de lijn van de gebroken gemeenschap in deze casus. Dit is de spanning die zo vaak in het werk en de realiteit nadrukkelijk aanwezig is: het collectieve gaat zelden of nooit zonder spanning. Altijd is er wel een vorm van frictie tussen mensen. Daar is de werker deel van, staat er op zijn minst midden tussen. Hoe daarmee om te gaan? Er is in dit geval een waardeconflict tussen enerzijds de waarde van de vertrouwde van de groep voor de groepsleden en anderzijds de waarde van deelname voor de buitenstaander die er niet bij mag horen, maar dat eigenlijk wel wil. Terwijl de werker graag alle deelnemers hoogst serieus wenst te nemen als actoren van deze activiteit, brengt de situatie hem toch in verlegenheid...

De werker denkt na over de spanning tussen de groep en de vrouw die apart zit en apart gehouden wordt. Daaruit vermoedt hij een dieper liggende angst binnen de groep en vraagt daar naar. Daar komt een antwoord op. Groepsleden vertellen het een en ander. Door de vraag die gesteld wordt, wordt het argument verwoord en zo doende de lastigheid en ongemakkelijkheid van de kwestie expliciet en gezamenlijk gemaakt. Ons vermoeden is dat dit helpt om de gastvrijheid van de groep ten opzichte van de buitenstaander te vergroten.



## **Afrondend**

De verschillende casuïstieken laten uiteenlopende vormen van rituelen zien. Een gestalte die min of meer de vorm van een viering heeft bij het afscheidsritueel na afloop van de vakantieweek, een feest waarop de mensen die doorgaans in losse verbanden met elkaar te maken hebben, nu intensief bij elkaar komen en hun gemeenschap vieren en tot slot een ingesleten gewoonte van samen de boel opruimen, terugblikken en nagenieten van de gezamenlijk georganiseerde maaltijd. De werking van het ritueel op de mensen draait telkens om de betekenis die ze voor elkaar hebben: de betekenis wordt boven gehaald, benoemd en gesymboliseerd. Dat werkt gemeenschapsvormend: het gevoel van “wij hebben het (weer) voor elkaar gekregen”, het nagenieten. Een andere intimiteit ontstaat. Dat is hen kostbaar en de neiging bestaat om dat te bewaken tegen verstoring daarvan door anderen. Maar moeten deze rituelen niet ook telkens open gehouden blijven?

## **Terugblik op de eerste hoofdstukken**

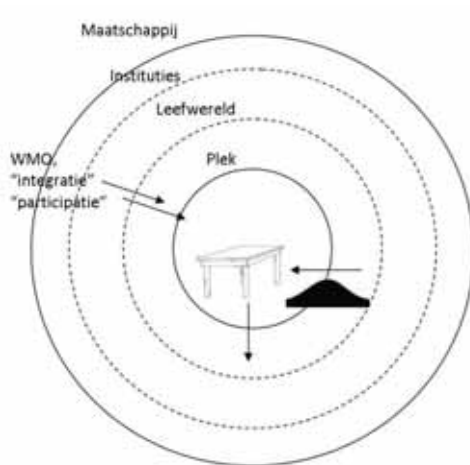
We vatten de stappen die we tot nu toe hebben gezet samen en we verwijzen daarbij naar het cirkelschema. De leefwereld van de doelgroepen binnen de Urban Mission wordt gestempeld door achterstelling en uitsluiting. Er gaapt een kloof met de wereld van de instellingen die de daadwerkelijke empowerment van deze mensen regelmatig bemoeilijkt. De werkers scheppen met mensen samen een sfeer, hetzij op een fysieke werkplek, hetzij in hun relaties op straat. Tussen de dagelijkse leefwereld en die plek bestaat een drempel. Als je drempel over komt, kom je “aan tafel”, in overdrachtelijke zin: de tafel staat voor de sfeer.

Op die plek verandert er iets. Door een sfeer van ruimte, respect en medemenselijkheid ontstaat de mogelijkheid voor mensen om hun eigen kwaliteiten te ontdekken en in te zetten. De plekken waar die sfeer heerst hebben voor deelnemers en vaak ook voor werkers en vrijwilligers een betekenis die hun wezen raakt. Ze zijn van gelovig belang. Dat wordt ook door deelnemers benoemd. Degene die eerst nog de drempel over kwam, is nu in staat om betekenis te geven: dit is een heilige plek. De deelnemer komt met een verlangen, een behoefte of een vraag binnen en gaat krachtig weer terug de leefwereld in. De deelnemer móet ook weer naar buiten gaan. In de casus “De Tafel” wordt buiten ‘het zwarte gat’ genoemd.

De heilige plek is nodig om levenskracht op te doen. Die levenskracht is in eerste instantie nodig om het leven vol te houden en vervolgens kan die dienen voor empowerment.

Dit is een beweging van buiten naar binnen. En vervolgens is er ook weer een beweging van binnen naar buiten. In het hoofdstuk over de gemeenschap, in de paragraaf over de kwaliteitsimpuls pakken we dit thema weer op. Rituelen verdiepen en bevestigen deze levenskracht. Ze wordt gesymboliseerd door bijvoorbeeld de steen die iemand in de gevangenis een hart onder de riem steekt. Het symbool vormt de bevestiging van de heilige sfeer die mensen hebben ervaren tijdens een ritueel op de plek.

In de figuur is daarom ook de beweging over de drempel van buiten naar binnen en vervolgens weer naar buiten afgebeeld.



*De in- en uitgaande beweging rond de plek*

Nu we deze waarnemingen hebben gedaan, gaan we in het volgende hoofdstuk nader in op de relatie tussen de werker en de deelnemer en de interactie die tussen hen plaats vindt.



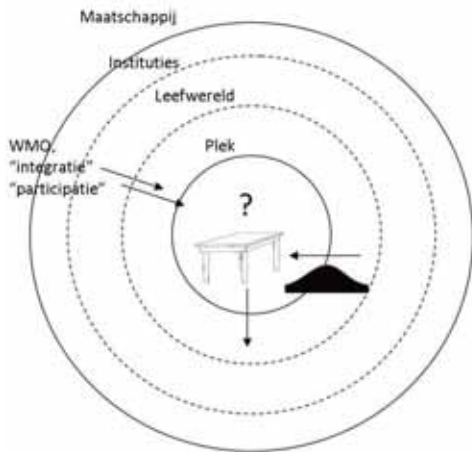
Rosemarin

# 5

## Het lege moment

### *Inleiding*

Ons verhaal begon met een verheldering van de maatschappelijke context van de leefwereld en de plaats die Urban Mission werkplekken daarin kiezen. We hebben gezien welke sfeer nodig is wil de plek open zijn voor de buurtbewoner en hoe rituelen die sfeer bestendigen en verdiepen. In het cirkelschema bevinden we ons dus in de binnenste cirkel. Wat is nu precies de kwaliteit van de omgang tussen de mensen die het verschil maakt? Wat maakte bijvoorbeeld dat Raymond zich door de werker liet overhalen om akkoord te gaan met het woningaanbod van case manager? Daarvoor is het nodig om nauwkeuriger te kijken wat er gebeurt in de relaties tussen mensen binnen de sfeer van de werkplek. In de concrete symboliek van de casus “De Tafel” gesproken: wat gebeurt er nu precies aan de tafel? De kwaliteit van de omgang is het scharnier van de werkmethode. De relatie moet immers ruimte bieden voor groei en verandering willen mensen kunnen opbloeien. Daarbij is belangrijk wat in de werkpraktijk het ‘lege moment’ is gaan heten. In het lege moment is verandering mogelijk. Het vormt dus de basis voor de empowerment en gemeenschapsvorming, waarbij mensen in kracht groeien en de verbanden onderling toenemen. Bovendien is het veelzeggend voor de soort leiderschap dat nodig is om transformatie op gang te brengen in samenwerking met deze mensen.



*De werking van de plek: welke verandering vindt plaats aan de tafel?*

Merk op, dat in de voorbeelden de interacties tussen werker en deelnemer worden besproken. Daarmee blijven de contacten tussen de deelnemers onderling buiten ons blikveld. Zonder dat verder uit te werken, stellen we wel vast, dat wat we over de relatie tussen werker en deelnemer ontdekken mutatis mutandis ook aanwezig is tussen deelnemers onderling en dat deze van wezenlijk belang zijn voor de kwaliteit van de gemeenschap. We introduceren nu een model dat ons helpt om de interacties die “aan de tafel” plaatsvinden beter te begrijpen.

### **Labelling door middel van (+) en (-)**

De kwaliteit van de interacties laat zich het best onderzoeken door fragmenten van enkele casuïstieken uit te vergroten. Daarbij vereenvoudigen we de werkelijkheid door middel van een schematische labelling. Aan de hand van deze labels kunnen we inzichtelijk maken wat er met de verhouding tussen de mensen gebeurt tijdens het lege moment. In de praktijk verloopt de interactie namelijk snel en gebeurt er in korte tijd dikwijls heel veel. Opmerkingen en vragen, grapjes en stiltes wisselen elkaar af. Het analytische model geeft aan welke rol de deelnemers innemen in een bepaalde situatie. We maken een labelling met plussen en minnen. Daarbij geeft (+) aan dat iemand een gevende rol in het geheel inneemt en (-) dat iemand een ontvangende rol heeft. Als iemand in een gevende rol zit (+) betekent dat vaak dat diegene een bepaald vermogen inbrengt. Dat vermogen kan bijvoorbeeld bepaalde kennis zijn, maar ook inzet, handigheid, humor, middelen, aandacht enzovoort. De (-) geeft aan dat iemand een ontvangende rol inneemt. Vaak, maar niet altijd, hangt dat samen met een bepaald onvermogen, bijvoorbeeld een behoefte, onkunde, een onvervuld verlangen enzovoort.

In de regel is het zo, dat de werker met zijn vermogen ook de gevende rol inneemt en de deelnemer vanuit een bepaald onvermogen de ontvangende rol. Bijvoorbeeld als de werker helpt om orde te brengen in een chaotische situatie. In de dienstverlening binnen de zorg- en welzijnsector is gebruikelijk dat een cliënt ontvangt en de dienstverlener geeft. De rollen (+) en (-) lijken dan vast te liggen.

Dat betekent dat de nadruk ligt op de vermogens van de werker. In het schema zijn de (+) van de werker en de (-) van de deelnemer naar elkaar toegewend. Maar in ons werk ontdekken we dat het belangrijk is om onder ogen te zien dat de werker ook zijn onvermogens heeft, zoals ieder mens. Daarom plaatsen we aan weerszijden ook de (-) bij de werker en de (+) bij de deelnemer. Die combinatie van zowel vermogens als onvermogens zullen we in het vervolg telkens aangeven zonder het verder te noemen.



*Beginsituatie in de dienstverlening*

De verhouding tussen de gevende werker en de ontvangende deelnemer wordt regelmatig doorbroken. Op sommige momenten gebeurt dat met een schok of een verrassing. Er verandert iets in de manier van omgang tussen werker en deelnemer. Op die momenten spreken we van “lege momenten”. We noemen ze leeg, omdat er sprake is van “niet-weten”: de dienstverlening stopt. In twee casuïstieken passen we nu de bovenstaande labelling toe aan de hand van de vraag: in welke rol verschijnen de actoren in deze casus? Is dat in een gevende rol, vanuit haar of zijn vermogen (+) of is dat in een ontvangende rol, met haar of zijn onvermogen (-)?

Door nauwkeurig te kijken, zullen we dan gebeurtenissen en momenten ontdekken waarop die lege momenten leiden tot wendingen in de relatie tussen werker en deelnemer. De (+) van de werker kan omslaan in een (-). Dat kan komen door een schokkende vervreemding of juist door een positieve verrassing. Deze ‘lege momenten’ zijn cruciaal voor onze methode van werken. Ze zijn bepalend voor het karakter van onze werkwijze: een werkwijze die vanuit een houding van ontvankelijkheid en gevoeligheid voor de doelgroep werkt, een werkwijze die veeleer vanuit een houding van vragen en uitdagen werkt, in plaats van dwingen of dirigeren. Het is een attitude, waarbij de werker zich openstelt voor het perspectief van de mensen in de leefwereld. De lege momenten kunnen dus leermomenten worden waarin dat perspectief beter tot de werker doordringt.

Door de labelling van de tekst van regel tot regel, of eventueel van gebeurtenis naar gebeurtenis, ontstaat er inzicht. Dit inzicht bestaat in het herkennen van wat gebeurt en wat aan het licht komt: de kwaliteiten van deelnemers en de verfijnde interacties. Hiertussen treffen wij momenten aan, die negatief en problematisch kunnen zijn voor deelnemers, maar evenzeer de momenten die positief kunnen zijn en als het ware de bouwstenen kunnen vormen voor empowerment. Wij treffen enerzijds momenten aan die we vooral verrassend vinden, en anderzijds zijn er ook die we vooral schokkend vinden. Wij benoemen ze beide als 'lege momenten'. De gezamenlijke noemer is het 'niet-weten' die ze veroorzaken en het herzien van de verhouding. Dit thema werken wij in dit hoofdstuk uit. Op 'empowerment' komen wij in hoofdstuk 7 terug.

### ***Het lege moment met de schok***

Wij passen de labelling toe op de casus "Markus" die we al eerder gezien hebben in hoofdstuk twee. Hierna volgt daarom eerst die tekst nogmaals.

*Vandaag wil ik Markus gaan opzoeken. Hij was deelnemer op de fiets-werkplaats maar nu al enkele maanden afwezig. Twee weken geleden was ik tijdens het veegproject nog bij hem aan de deur geweest en had hem beloofd binnenkort terug te komen.*

*Ondertussen verontrustende verhalen van de maatschappelijk werker vernomen. Hij had bij Markus geweren gesignaleerd en Markus kondigde aan, dat hij er een einde aan zou willen maken. Doe ik er verstandig aan hem op te zoeken?*

*In mijn bui van twijfels kom ik door toeval Hendrik op een bankje tegen. Hij had een tijdje bij Markus in huis gewoond en ook bij ons gewerkt. Hendrik ziet er slecht, verwaarloosd en gehavend uit. Klappen gehad of een ongeluk? Verwondingen aan zijn arm. Hendrik vertelt dat hij door Markus aangevallen was. Markus was daarbij door het dolle heen en had hulp van buurlui gehad.*

*Hij vraagt me geld voor een overnachting. Als ik aanbied het telefonisch met de opvang te regelen, zegt Hendrik dat hij bij de opvang niet kan overnachten omdat daar mensen komen waarmee hij ruzie heeft. Hij zegt dat zijn hulpverlener Vincent een crisisbed zal regelen. Op zijn verzoek koop ik in de winkel een pakje shag.*

*Ik besluit die dag niet bij Markus op bezoek te gaan, onzeker over wat ik daar aantref. Wel bel ik met de hulpverlener Vincent die het crisisbed bevestigt. Vincent weet ook niet wat er is overgevallen.*

En verderop analyseert de werker als volgt:

*Door het verhaal van de geweren en de suïcide dreiging en de aanblik van de gewonde Hendrik raak ik in een staat van paraatheid en ben ik geschokt door de heftigheid van de andere wereld. Om met beide benen op de grond te blijven en niet tot een impulsieve actie over te gaan helpt het telefoongesprek met hulpverlener Vincent die ik als een bondgenoot ervaar. Voor mij is het uiterst belangrijk om de schokkende ervaringen te kunnen delen met collegae en andere bondgenoten om goed overeind te blijven.*

De werker probeert hier de onduidelijke en moeilijke situatie rond Markus te hanteren. Daarbij ontmoet hij min of meer toevallig deelnemer Hendrik en gaat met hem in gesprek. Dat beschouwen we als een aanbod van de werker. Laten we dat als volgt schematiseren:



*Beginsituatie in de dienstverlening*

De werker doet een aanbod van zorg en aandacht aan de ander. Hierin verschijnt de werker met zijn vermogen (+) en de deelnemer met wat hij niet kan, heeft of doet, kortom, zijn onvermogen (-). Dat hebben we ingetekend in het schema als (-).

Maar tegelijkertijd zetten wij er bij elk van beide ook meteen het tegendeel bij, of eigenlijk “achter”. Omdat mensen nooit slechts vermogens of onvermogens hebben, maar altijd beide. Wel kan het zo zijn dat op een bepaald moment bij de één, de werker, vooral zijn kwaliteit zichtbaar is en bij de ander, de deelnemer, vooral diens onvermogen. Maar op een ander moment kunnen de rollen wisselen.

Onze ervaring wijst namelijk uit dat de deelnemer ook een kracht heeft, een aanvoelingsvermogen waar de kwetsbaarheid van de werker zit, min of meer verscholen achter de, op het eerste gezicht, krachtige professionele aanwezigheid... Die kwetsbaarheid zou kunnen bestaan uit angst, twijfel, onkunde, jezelf en de ander overschreeuwen, bureaucratische overreactie, vlucht of bluf; kortom: een vorm van niet-



weten hoe met deze situatie om te gaan. De deelnemer blijkt vaak snel de zwakte van de werker aan te voelen. Wij denken dat dit in hoge mate non-verbaal gebeurt.

Wanneer de werker Markus gaat opzoeken, lijkt de verhouding te zullen worden bepaald door de kwaliteit (+) van de werker en het tekort (-) van de deelnemer. Dit is de gebruikelijke verdeling van rollen in de dienstverlening, waarin de werker geeft en de mens uit de doelgroep ontvangt. Dat patroon wordt echter ruw verstoord, wanneer Hendrik vertelt dat de toestand waarin Markus verkeert onberekenbaarder is dan de werker vermoedde. De dienstverlening stopt daarom en met reden. Naar aanleiding van dit praktijkverhaal geeft de werker bij zijn eigen toelichting aan, dat hij een ‘zekere schok’ voelt: ‘Door het verhaal van de geweren en de suïcidedreiging en de aanblik van de gewonde Hendrik raak ik in een staat van paraatheid en ben ik geschokt door de heftigheid van de andere wereld.’ Soms is de ontmoeting met de deelnemer en zijn/haar leefwereld zeer schokkend. Het raakt de werker, en wij vermoeden: het raakt daarmee ook aan een “onvermogen”. De werker is hier namelijk niet op berekend. In zijn belevingswereld is deze hoeveelheid dreiging en geweld abnormaal, gelukkig, maar voor Hendrik en Markus behoort het wel degelijk tot de realiteit. Hier blijkt dus de werking van de (-) die wij van meet af aan in het schema hebben opgenomen. Daarnaast geven we de schok van de werker aan.



*Het lege moment: de schok doorbreekt het patroon*

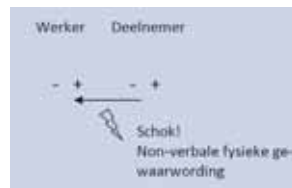
Het onvermogen van de werker is dus een beperkt zicht op de werkelijkheid en als hij geconfronteerd wordt met die werkelijkheid moet hij eerst zijn heftige emotie verwerken om te bepalen wat hij als professional doen moet. Hij wil immers niet tot impulsieve daden overgaan, maar met beide benen op de grond blijven.

Deze schok komt bij ons vaak eerder non-verbaal en fysiek dan verbaal en in het denken tot uiting. We voelen soms walging, afkeer, of hebben de aanvechting hard weg te lopen: hier wil je niet zijn! De gebeurtenis is vol emoties en overstelt de werker.

Wij duiden dit moment als een “leeg moment”. Het moment noemen we “leeg”, omdat het je berooft van je vermogen om adequaat te handelen, om de gebeurtenis in te passen. Het vormt een onderbreking van de gang van zaken tot dan toe. Het patroon is – voor even? – doorbroken. De rol binnen de relatie van degene die geschokt is, komt ter discussie te staan. De leegte bestaat dus uit een ruimte om te

veranderen, uit een vraag. Die leegte komt op de werker af, vaak met klem en aangrijpend. De werker vraagt zich letterlijk af wat te doen. Wat is zijn professionele rol in deze situatie? Om 'overeind te blijven' zoekt hij overleg met collega's. Hij wacht met handelen en voorkomt dat hij impulsief wordt.

Die leegte hoeft dus niet meteen te worden gevuld. Het kan vaak ook niet, tenzij met een groot risico om missers te maken. De ongemakkelijkheid en de schok kunnen beter even hun beloop krijgen, hoewel het verleidelijk is om die uit de weg te gaan. De werker had bijvoorbeeld ook kunnen wegluchten voor de leegte, zoals was gebeurd wanneer hij bijvoorbeeld in paniek was geraakt en direct ertoe was overgegaan om groot alarm te slaan. In dat geval had hij de leegte van de situatie niet tot zich laten doordringen en had hij de leegte gevuld met een panische overreactie. Het gaat er juist om dat de ervaring langzaam bezinkt en het besef van de rol van geweld en dreiging in de leefwereld in zijn begrip van de situatie doorwerkt. We vullen nu het schema aan door de gewaarwording er in te tekenen.



*Het lege moment:  
De schok werkt non-verbaal*

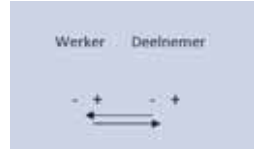
Pas daarna ontstaat de verwoording van de impact, bijvoorbeeld de reactie: 'Waarom doe ik dit?' Dat is een vraag naar de bronnen van de werker. De vraag is daarbij of en hoe de werker over de schok heen komt. Hoe herneemt hij of zij zich? Bij bovenstaande casus merkt de werker dan op een treffende wijze op: 'Om met mijn benen op de grond te blijven en niet tot een impulsieve actie over te gaan helpt het telefoongesprek met hulpverlener V die ik als een bondgenoot ervaar. Voor mij is het uiterst belangrijk om de schokkende ervaringen te kunnen delen met collega's en andere bondgenoten om goed overeind te blijven.'



*Drie fasen van het lege moment*

We zien de werker, even teruggeworpen op zichzelf, opnieuw zijn positie zoeken en een afweging maken: wat doe ik hier? Wat is mijn taak? Dat roept ook de vraag op: wat zijn de bronnen van de werker om bij de situatie van Hendrik en Markus te blijven? Waar lag ook al weer de oorsprong en motivatie van alle inspanning? Een collega memoreerde in dit verband: 'als ik mijn bronnen verwaarloos of niet (meer) paraat heb, raak ik uitgeput van dit soort situaties.'

Als in onze casus de werker zijn richting hernieuwd gevonden heeft, kan de dienstverlening aan de deelnemer (weer opnieuw) op gang komen. We geven dat in het schema aan met een dubbele pijl, om aan te geven dat de schok door de werkelijkheid van de deelnemer is verwerkt en de werker opnieuw de deelnemer van dienst kan zijn.



*Het verwerkte lege moment*

Zoals in de wisselwerking tussen beide personen dikwijls de kwetsbaarheid van de werker (-) aan het licht komt, zo kan ook, als in spiegelbeeld, de kracht (+) van de deelnemer aan het licht komen. Wij zijn daar ook juist op uit: kunnen we dit zien, kunnen we het oproepen? Daarvan zien we in de volgende paragraaf een positief voorbeeld.

Hoezeer we daar ook op inzetten, van belang om hier te melden is, dat de wisselwerking soms toch niet goed op gang komt; dan komt het niet verder dan naar één richting. Met andere woorden: de (+) van de deelnemer komt niet aan het licht. Dat is spijtig. Dan moet de werker het daarmee doen, het uithouden. Met name dan is het van belang om de eigen bronnen ter beschikking te hebben en jezelf aan de hand daarvan te hernemen.

Dat was bijvoorbeeld het geval, toen een collega van ons zich inzette met bewoners voor de verbetering van de woonsituatie in een straat. Toen reageerde uitgerekend een buurman uit de straat door ontmoedigende posters op te hangen die tegen de inzet van de buurtpastor en de wooncorporatie waren gericht: een treurig moment voor de werker. De kunst is om dan, in een situatie waarin een relatie stuk loopt of stil staat, toch vanuit je functie te reageren en de spanning uit te houden. Zelfs als de bewoner het gesprek met de werker verbreekt en de openlijke tegenstelling niet opnieuw besproken kan worden. Het komt er dan op aan om in het eigen geloof bronnen te vinden die de spanning onderkennen en tegelijk de werker helpen deze te accepteren als deel van de onvolmaakte werkelijkheid.

Wij hebben hier gezien dat de werker een leeg moment kan ervaren, wanneer de (-) van de deelnemer, of misschien wel de (-) van de leefwereld, hem schokt. Nu volgt een tweede casus waarin ook sprake is van een leeg moment, maar nu door de (+) van de deelnemer. De deelnemer neemt juist plotseling een gevende rol aan en blijkt een scherp ontwikkeld vermogen te hebben om waar te nemen.

## **Het verrassende lege moment – casus “Kerststukjes”**

Soms gebeurt het dat de ander, de deelnemer, de werker op gang helpt. Bijvoorbeeld door praktische of menselijke ondersteuning, door hem te herinneren aan de bronnen, of door een nieuw inzicht te bieden. De ontvangende rol (-) van de deelnemer keert om in een gevende rol (+). Dat kan een verrassing betekenen voor de werker. In sommige situaties is dat confronterend voor de werker: namelijk, als het vermogen van de deelnemer de werker bepaalt bij wat hij niet kan, heeft of doet. We noemen dat ook een leeg moment. Ook hier zien we dat de gebeurtenis de werker het vermogen ontnemt om te reageren, dat hij niet weet hoe hij de situatie moet interpreteren. Wanneer de kwaliteit van de deelnemer de vinger legt op een kwetsbaarheid van de werker, dan worden de bordjes verhangen. Dit is een spannend moment. De vraag is of de werker inderdaad ook een ontvangende rol kan innemen (-), waarin hij op een bepaald terrein de deskundigheid van de deelnemer erkent. Als dat zo is, dan vindt een wending in de relatie plaats. Er ontstaat namelijk een mate van gelijkwaardigheid: beide hebben hun kwetsbaarheid, beide hebben de kwaliteit van de ander nodig. Beider kwaliteiten zijn van belang voor de relatie.

Laten we deze variant nader uitwerken aan de hand van een nieuwe casus. Hierin wordt de werker voor een leeg moment geplaatst door een opmerking van een deelnemster.

*We maken kerststukjes in de huiskamer. Het is druk: Nel is speciaal daarvoor gekomen en heeft materiaal meegebracht, net als Leo en Mieke. Een paar mensen zijn al bezig een kerststukje te maken, andere drinken gewoon een kop koffie en kletsen, luidruchtig. Ik ben iets aan het regelen voor een man. Er komt ook een nieuwe bezoeker binnen en ben benieuwd naar hem. Het lukt om het allemaal te combineren. Ik was zelf ook van plan om een aantal kerststukjes te maken, dus ik ga aan de tafel zitten die helemaal vol ligt met groen van verschillende bomen, met kaarsen, oase en takken met bessen. Door de drukte ben ik daar nog niet aan toe gekomen.*

*Er is een lollige sfeer. Gerard zet de kerstboom op: ‘Ik had niet kunnen denken dat ik dat nog eens zou doen’, zegt hij met zelfspot.*

*Kitty zit naast me en heeft al een kerststukje gemaakt. Ik zit wat onbeholpen met het stukje oase in mijn hand en ik zoek een geschikt takje.*

*Aangemoedigd en geholpen door Leo en Alie begin ik met de onderste rand te schikken. Als ik mijn stukje met sprieten bekijk, grinnik ik: ‘Als mijn vrouw me zo zou zien, zou ze niet weten wat ze zag.’ Kitty wrijft het erin en zegt: ‘Je bakt er ook niks van.’ Ik schiet in een schaterlach. Ze zegt: ‘Ik heb je nog nooit zo zien lachen. Je lacht nou echt’, zegt ze. Ik stop met lachen. ‘Anders lach je natuurlijk ook wel, maar nu helemaal.’ En even later: ‘Je bent er helemaal stil van...’ Ik zeg: ‘Ik laat het tot me doordringen.’*

*Achteraf denk ik er nog over na: waarom lach ik op dit moment helemaal? Ik geloof dat het is, omdat ik me op mijn plek voel, door de manier waarop we nu met elkaar omgaan. Ik vind het spannend of degene die nog nieuw zijn goed ontvangen worden, of ze zich thuis zullen thuisvoelen, want ik merk dat het ons goed doet als ze erbij komen als er nieuwe dynamiek en verhalen komen. Zo is het niet altijd: soms berijden mensen al te vaak hun stokpaardjes of hebben de spanningen en zorgen hun werking op de sfeer. Dan neem ik mijn rol aan van coördinator om te bemiddelen en te masseren, maar daarmee sta ik ook buiten de groep. Kitty wijst me erop hoe ik daar op dit moment juist deel van ben en ik word me ervan bewust dat ik daarvan geniet. Ze wijst me op hoe mij dat inspireert om ermee verder te gaan.*

*Ik heb de situatie opgeschreven en laten lezen en ik merk dat Kitty het waardeert dat ik haar opmerking tot me heb laten doordringen. Misschien omdat ik haar serieus genomen heb, maar ik vermoed nog meer omdat ik me open en daarmee kwetsbaar heb opgesteld. Omdat we daarin een beetje meer gelijkwaardig zijn: zij heeft immers al eerder haar levensgeschiedenis en haar kwetsbaarheid aan mij verteld.*

Wij lezen de beschrijving van een activiteit, waarbij de werker in eerste instantie belast is met een aantal communicatieve taken en hij wil iets voor iemand “regelen”. We herkennen daarin de (+) van de werker, namelijk de gevende rol waarin hij zijn vermogen om “te regelen” aanbiedt en dit wordt ontvangen (-) door degene van wie de naam niet wordt genoemd. Dit is gelijk aan ons eerdere schema, dat de meest voorkomende verhouding binnen zorg- en hulpverlening is.

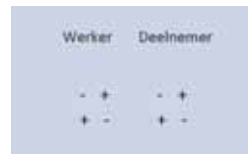


*Beginsituatie in de dienstverlening*

Vervolgens verplaatst hij zich naar de tafel waar de deelnemers zich bevinden. Dit is een methodische keus. Hij plaatst zich tussen hen aan tafel, als mededeelnemer van de activiteit. Daar hervindt hij een bepaalde rust. Nu zien we hoe de verhouding gaat veranderen. De deelnemers bieden aan elkaar en aan de werker een goede sfeer, ze tonen hun creativiteit: Gerard met de kerstboom, Kitty met haar kerststukje, iedereen verspreidt een vrolijke sfeer. Schematisch gezien wordt dus de (+) van de deelnemers zichtbaar.

In de tekst ontdekken wij ook, hoe de werker ontvankelijk wordt voor zijn omgeving. Hij slaat acht op de sfeer, die lollig is. Hij hoort de opmerking van Gerard die de kerstboom aan het opzetten is. Terzijde noemen we hier dat de werker hier dus ook een ontvangende rol aanneemt. Dit heeft niet zozeer te maken met een onvermogen, maar wel met een behoefte aan gezelligheid en medemenselijkheid. We laten dat op dit moment buiten ons schema.

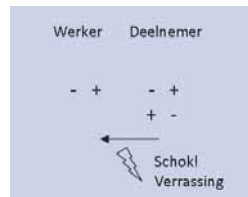
Buurvrouw Kitty heeft inmiddels enig resultaat, terwijl de werker merkt dat hij er onbeholpen tussen zit. We nemen aan dat hij dat laat zien aan de tafel, zoals hij dat ook in de tekst niet verhuult. De (-) van de werker wordt duidelijk. Zijn authentieke onbeholpenheid roept een reactie op vanuit de deelnemers: aanmoediging en hulp. Dat benoemen we als een (+). In het schema voegen we nu een regel toe, waarop deze interactie wordt aangegeven. De (+) van de deelnemers is toegewend naar de (-) van de werker.



*Wederkerige verhouding*

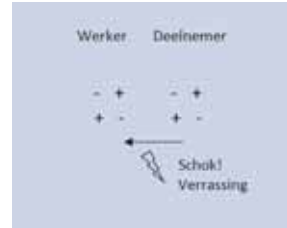
Dit alles verloopt soepel: de werker is in staat en bereid om te lachen om de manier waarop hij bezig is. Dan komt er een verrassende reactie: Kitty wrijft nog eens onder de neus van de werker, dat hij er niks van bakt. De werker schiet in de lach, en dan vervolgt de interactie zich op boeiende wijze. Kitty zegt, dat het lachen van de werker haar 'echter dan ooit' voorkomt. Deze twee opmerkingen laten het vermogen van Kitty zien tot humor en tot een scherpe waarneming van de plotselinge authenticiteit van de werker. Ze vallen in het schema onder de (+) van de deelnemer.

De werker is verrast: hij valt stil en weet niet wat te zeggen. Hij weet niet hoe hij de opmerking moet interpreteren. Zijn buurvrouw heeft hem een spiegel voorgehouden en het kost enige tijd om te laten doordringen wat hij daarin ziet. De (+) van Kitty heeft een schokkende verrassing tot gevolg, die we ook weer in ons schema aangeven.



*Het lege moment:  
de schok ervaren*

De werker die in de gebruikelijke rol opvatting aan de ander een spiegel voorhoudt, krijgt zelf een kijkje in de spiegel. Daarin laat de deelnemer hem iets zien over zichzelf dat hij nog niet kan interpreteren in de opvatting die hij tot dan toe over zichzelf en zijn functioneren had. Hij weet niet eens of het een positief of negatief spiegelbeeld is: betekent het dat hij anders “gemaakt” lacht? Het niet-weten vormt het lege moment. De aanduiding van Kitty’s uitspraak als (+) en het stokken van de communicatie van de werker maakt die leegte in het schema zichtbaar.



*Het lege moment:  
de verrassing ontvangen*

Dat hij de opmerking tot zich laat doordringen en er niet overheen praat, geeft aan dat hij een ontvangende rol inneemt. Dit benoemen we als een (-). We tekenen dit daarom nu ook in het schema erbij.

De werker is open over het feit dat hij niet weet hoe te reageren. De bewoenster helpt hem vervolgens om het positieve ervan te zien. Hij heeft tijd nodig om de betekenis te laten doordringen en pas na latere reflectie komt hij tot een uitleg die een verband legt met zijn inspiratie en zingevingsysteem. Achteraf is de werker blij met wat hem aangereikt is: inzicht in zijn arbeidsvreugde, door de wisselwerking in de interactie met de deelnemers.

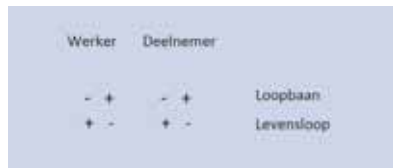
### **Wederkerigheid**

De werker merkt hoezeer Kitty het waardeert, dat hij haar opmerking tot zich heeft laten doordringen. Door zich ontvankelijke en kwetsbaar op te stellen gebeurt er iets in de verhouding. De attitude maakt het mogelijk dat het rollenpatroon gaat veranderen. De deelnemers krijgen op de eerste plaats gelegenheid om een gevende rol aan te nemen: zij bieden hun aanmoediging en hulp en Kitty toont hij opmerkingsgave en humor. De deelnemers merken op dat hun vermogen voor de werker van waarde is, en dat hij hiervoor open staat. Zij ontvangen erkenning. De deelnemers merken dat zij er toe doen. Er is even een vorm van speelse gelijkwaardigheid.

De relatie tussen werker en deelnemers begint gebruikelijk, maar door de methodische keus om zich aan tafel tussen de deelnemers te voegen ontstaat er een andere sfeer in de relaties. Interacties gaan over en weer. De rolpatronen verschuiven en er ontstaat een vorm van wederkerigheid. Er ontstaat een nieuw patroon van vermogen (+) en onvermogen (-). De deelnemers en de werker geven en ontvangen beide.

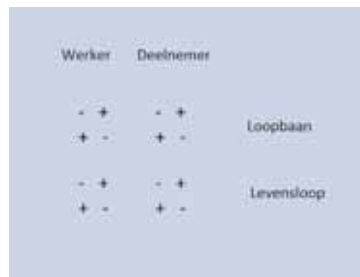
Wij merken dat de (+) van de werker en de (-) van de deelnemer vaak naar elkaar zijn toegewend als het gaat over zaken die het werk betreffen: de werker heeft vaak meer in huis op het gebied van opleiding en positie in de maatschappij. We geven dat achter de bovenste regel aan met het woord 'loopbaan'. We zien ook deelnemers ook vermogens te bieden hebben. In onze ervaring zijn dat vooral vermogens die zij hebben opgedaan door hun levensloop. De levensloop kent vaak veel gebrokenheid, de mensen zijn gepokt en gemazeld in de leefwereld en de omgangsvormen in deze maatschappelijke contact maken vaak dat mensen een scherpe opmerkzaamheid hebben, zoals in het voorbeeld van Kitty bleek. Op dat gebied heeft de werker vaak te leren van de deelnemer. Daarom geven we dat achter de tweede regel aan met het woord 'levensloop'.

De relatie tussen werker en deelnemer begint vaak op de eerste regel. Maar gaandeweg ontstaat er, bij een wederkerige ontmoeting, een genuanceerder beeld: er komt ruimte voor de kwaliteit van de deelnemer.



*Wederkerigheid op verschillende terreinen*

Als die ruimte voor wederkerigheid is gegroeid in de relatie, dan ontstaat er vaak meer wisselwerking. Wij werken dit niet in een casus uit. Toch noemen we hier, dat de gelijkwaardige verhouding vaak ervoor zorgt dat de werker ook weer zijn vermogen op de laag van de levensloop kan aanbieden. De deelnemer heeft uiteraard niet het monopolie op dat terrein. En evenmin is het uiteindelijk zo dat de deelnemer geen kwaliteiten zou hebben op het terrein van de loopbaan. Daarvan gaat onze methode juist uit als we proberen om tot zelforganisatie te komen: daarbij bouwen deelnemers een geheel eigen loopbaan op of brengen reeds een loopbaan vanuit een andere context binnen. In het hoofdstuk over empowerment pakken we deze lijn op. In het schema voegen we daarom een derde en vierde regel toe die de wederkerigheid op het gebied van loopbaan en op het gebied van levensloop visua-liseren.



*Wederkerigheid op beide terreinen*



Er is hiermee meer gelijkwaardigheid ontstaan. Juist in de wederkerige interactie krijgt de verrassende gebeurtenis de kans. De algemene vraag aan een werker is of hij of zij een ontvankelijke houding kan aannemen en de verrassing op zich in laten werken.

Het gaat dus om een moment waarop plots de kwaliteit van de deelnemer aan het licht komt, maar tegelijkertijd is het een moment waarop de beperktheid of afhankelijkheid van de beroepskracht blijkt. Met haar levenservaring blijkt de deelnemer over talenten te beschikken en iets te bieden: een kostbare feedback aan de werker.

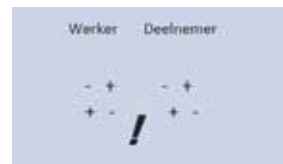
### ***Kracht in kwetsbaarheid***

Op een bepaald niveau is in deze voorbeeldcasus, een gelijkwaardigheid ontstaan tussen werker en deelnemer, namelijk op het gebied van kwetsbaarheid. Beide ondervinden die, zij het op een andere manier. De deelnemer ondervindt die door de onvermogens en de behoefte aan ondersteuning, bijvoorbeeld van de werker. De werker ondervindt die kwetsbaarheid als hij zijn beperktheid merkt, zoals in beide casuïstieken die we hiervoor hebben behandeld.

Dat beleven wij als een fragiel gebeuren. In de fragiliteit van dit moment zit als het ware een paradox verscholen: uit de kwetsbaarheid ontstaat iets krachtigs. Er ontstaat enerzijds een nieuw inzicht bij de werker. En anderzijds ervaart de deelnemer erkenning van haar vermogen en daarmee groeit haar zelfvertrouwen.

Het ontstaat gratuite en onafdwingbaar, dus spontaan. De werker heeft het resultaat niet zodanig in de hand dat het 'te arrangeren' is. Maar toch is er ook naar het resultaat toe gewerkt. De werker ging immers bewust met een open attitude bij de deelnemers zitten.

In het lege moment waarin de deelnemer een gevende rol aanneemt, ontstaat kracht in kwetsbaarheid. Het wordt voor beide partijen een bronmoment. Voor de werker ontstaat het inzicht dat het samen-zijn met deze bewoners hem inspireert en hem thuis doet voelen. Voor de deelnemer ontstaat de ervaring dat haar opmerking van grote betekenis is voor de werker. Zij is dus zelf van betekenis. Beiden komen tot hun bestemming. In het schema is de bliksemflits vervangen door een uitroepteken om deze bron aan te geven.



*Het lege moment als bron*

Uit kwetsbaarheid ontstaat kracht en er groeit vertrouwen bij de deelnemer. De kracht en het vertrouwen maken een groei van de deelnemer mogelijk. Zij ontdekt dat haar waarneming en opmerking van belang zijn voor de werker. Ze ziet dus de werking van haar eigen uitspraak. Dat is de grond voor empowerment: kracht ontwikkelen. Aan de reactie van de werker ervaart ze zelf haar kwaliteit – als ze die nog niet kende –, ze ontvangt daarvoor erkenning van de werker en haar positie in de relatie wordt krachtiger, namelijk gelijkwaardiger. Geven en nemen komen meer in evenwicht.

De betekenis en werking van lege momenten voor het werk zijn groot. Het is nodig dat de werker ze leert onderkennen en er bij stil durft te staan: de “leegte” van het lege moment is niet altijd gemakkelijk uit te houden. Toch is het nodig om die leegte te ondergaan, zoals de werker hier niet verbergt dat hij niet weet hoe hij de opmerking van Kitty moet interpreteren. Als de werker op een zorgvuldige wijze met het moment omgaat en het niet-weten toelaat dan kunnen werker en deelnemer daar veel profijt van hebben. Ze kunnen elkaar beter gaan begrijpen en respecteren. De wereld van de deelnemer gaat op een nieuwe manier open voor de ander.

De kunst van het vak is om deze momenten te laten gebeuren, de desoriëntatie niet te overstemmen en de impact ervan volop ruimte te geven, zowel in de tijd – naar de toekomst toe – als naar de gemeenschap, de directe omgeving van de deelnemster. Het lege moment, in deze variant, is iets wat ons raakt, een verrassing; ruimte, waarin iemand waardig verschijnt en ons en zichzelf even verbaast. Als het ons lukt te bemiddelen hoe wij zelf geraakt worden, kan dit een middel zijn om mensen ook onderling meer op elkaar te betrekken.

### ***Doorwerking in de groep***

Behalve in een-op-een contacten kan dit ook doorwerken in groepsverband. In de interacties tussen groepsleden onderling en met de werker vinden tal van momenten van leegte, schok en verrassing plaats. In het verslag over de ontwikkeling van een groep inwoners van Utrecht die zich inzet om activiteiten voor de eigen buurt te organiseren, lezen we bijvoorbeeld het volgende.

*‘Op een bepaalde wijze stuiten wij in onze groep op nieuwe vragen en problemen... Als het lukt om daar niet koortsachtig en geschrokken van weg te vluchten, ontstaan er als het ware creatieve momenten. Dat zijn de momenten waarop we het niet weten, maar er op wonderlijke wijze iets nieuws kan ontstaan, iemand met een origineel idee, een grap, een omweg, of wat dan ook.’*

Binnen alle groepsworkvormen die wij meemaken – een maaltijd, overleg, liturgie, groepsgesprek en dergelijke – kunnen mensen elkaar verrassen of juist schokken. De vraag is of het de werker lukt om die momenten op te merken en er de aandacht van de groep op te richten. Dan is het mogelijk dat de impact van het lege moment doorwerkt in de groep, zodat open blijft wat dit betekent en wat goed is om te doen.

Dat vraagt een sfeer in de bijeenkomst waarin niet alles uit angst strak geregeld en in de hand gehouden wordt, maar waarin ruimte is voor creatieve inbreng van alle deelnemers. In de volgende casus laten we daarvan een voorbeeld zien hoe dat werkt in een liturgisch ritueel. We zien dat een geslaagde liturgie niet alles heeft vastgelegd, maar ruimte open houdt. In de methode proberen we te anticiperen op leegte, zogezegd. De ruimte in de liturgie kan dan ingevuld worden door creativiteit, stilte of een spontaan gebaar of gebed, waarin iemand zich kwetsbaar opstelt.

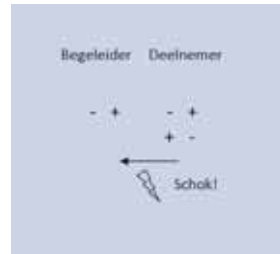
### **Casus afsluiting van de vakantieweek**

*Aan het einde van de vakantieweek hebben we een kaars gebrand, een tekst gelezen en hebben we in een kring ieder een (half) edelsteentje laten uitzoeken en uitdelen aan een ander. De wensen/gedachten die hierbij zijn uitgesproken – door ieder zelf verzonnen – hadden betrekking op: positieve kracht meenemen van uit de week voor het leven van alle dag thuis. Of de kleur van het steentje werd genoemd ( zo blauw als je schrandere ogen die ieder zo oplettend aankeken deze week) Of de eigenschappen van de ander of belevenissen samen...Een steentje wat in twee brak werd uitgedeeld aan het stel wat mee was..Een deelnemer liep weg uit het ritueel. Het was te emotioneel voor hem, de week had al veel emoties opgeroepen (en een verliefdheid op een van de deelnemers!). Een andere deelnemers pakte geen steentje voor iemand maar stak een waxinelichtje aan aan de kaars “voor iedereen”.*

*Een begeleider was tijdens het opruimen autoritair bezig geweest tegen een deelnemer, wat fout viel. Tijdens het afscheid pakte hij de allergrootste steen en zei: ‘Deze grote steen is voor iedereen, al kun je hem niet meenemen: ik heb veel geleerd, onder andere dat ik vaak een grote mond heb. Maar een klein hartje: sorry als ik iemand gekwetst heb...’ en hij keek de betreffende deelnemer aan, die positief reageerde.*

In de viering zien we allereerst de ruimte voor iedereen om mee te doen op de manier die hij of zij kiest. Er is ook iemand die het ritueel te emotioneel vindt en die weggaat. Een ander improviseert door een waxinelichtje in plaats van een steen als symbool te gebruiken.

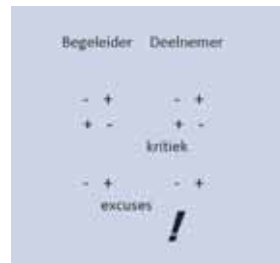
Tijdens de liturgie ontstaat een kostbaar moment tussen de begeleider en de deelnemer. We passen de labelling weer toe. In de verhouding tussen beide start de begeleider in zijn gevende rol. Dat geven we aan met een (+). Het staat niet expliciet beschreven in de casus, maar wij gaan er gemakshalve vanuit dat dit zo is. De deelnemer heeft hem duidelijk gemaakt dat hij te autoritair is. Dat is een confronterende gebeurtenis voor de begeleider. Wij benoemen dat als een schokkend leeg moment voor de begeleider.



*Het lege moment:  
de schok ervaren*

In het lege moment heeft de begeleider de confrontatie blijkbaar tot zich door laten dringen en zich gerealiseerd dat hij fout zat. De viering biedt een vertrouwde sfeer aan de begeleider waarin hij zich kwetsbaar durft op te stellen en zijn fout toe te geven. Hij neemt de kritiek van de deelnemer dus in ontvangst. We geven die aan met een (-).

Vanuit de wederkerigheid ontstaat een nieuwe situatie. Begeleider en deelnemer verschijnen beide als creatieve actoren, als mensen, die samen opnieuw beginnen, binnen de groep. Dit bouwt onderling vertrouwen op. Doordat het plaats vindt binnen het ritueel is dit misschien zelfs wel existentieel vertrouwen. We zetten dit in het schema.



*Het lege moment als bron*

In de groep ontstaat op deze manier een vertrouwen waarin enerzijds de kwetsbaarheid en het onvermogen van mensen aanvaard wordt, zonder het te vergoelijken. Anderzijds is er ruimte voor de vermogens van de anderen om dat onvermogen op te vangen, zoals blijkt op het moment dat de deelnemer de excuses van de begeleider aanvaardt. In deze liturgische setting zijn de excuses meer

dan een gemompeld 'sorry' tussendoor en krijgt ook de aanvaarding daarvan een nadrukkelijke lading. Die sfeer noemen wij een sfeer van existentieel vertrouwen.

We zien dus dat het lege moment – dat de begeleider doormaakt – in de liturgie leidt tot een groei van vertrouwen tussen de mensen. Dit bouwt de gemeenschap op.

### ***Gelovige duiding***

Mensen krijgen iets met elkaar wanneer zij in hun kracht-in-kwetsbaarheid verrast worden door elkaar. Zoals we in de voorgaande casus zagen ontstaat er vertrouwen tussen mensen die hen op een diepe laag raakt. Acceptatie van elkaars onvermogen en vergeving houdt in dat mensen existentieel met elkaar zijn verbonden. Gezien de bijzonderheid, de diepte en fragiliteit van dit gebeuren worden velen van ons hier ook door geraakt in ons geloof en daarin gevoed. Om dat te verwoorden putten sommige van ons uit de taal van de geloofstraditie – zoals Koninkrijk Gods of Pinksteren – , omdat die de diepte verwoordt van de ervaringen die voor ons bestaan wezenlijk zijn. Anderen kiezen woorden die meer voortkomen uit het dagelijks spraakgebruik. De woorden die ieder van ons daarvoor kiest, zijn per persoon verschillend. Van belang is dat mensen vrij zijn om zelf woorden te geven aan hun meest wezenlijke ervaringen.

De bovengenoemde ervaringen zijn gelovige taal 'genade' te noemen. Genade is een woord uit de geloofstraditie dat aangeeft dat we afhankelijk zijn en de goedheid van het leven ontvangen. Het zegt, dat je in de ogen van de ander mag bestaan en dat je plezier vindt over jouw aanwezigheid in de ogen van de ander. In de sfeer van de groep vertaalt dat zich in het feit dat ieder gezien en gehoord wordt. Wij ervaren er een veilige ruimte, waar we de goedheid ontvangen. In de casus "Delen" noemt Theo de plek om deze reden een "heil'ge plek". Er ontspringt kwaliteit van leven. Theo bijvoorbeeld ziet de zorg van de werker als een inspiratie om zijn leven opnieuw op te pakken en zijn verslaving te lijf te gaan. Mensen ontlenen er nieuwe zin in hun bestaan aan. Zij gaan met nieuwe levenskracht weer naar buiten de leefwereld in.

Aan de manier waarop wij gelovig geraakt worden en aan de door ons gebruikte gelovige taal ontdekken wij hoe onze gelovige biografie en afkomst meeresoneert in het werk. Dit is uiteraard per persoon erg verschillend. Des te mooier is het wanneer het lukt elkaar daarin te verstaan. Gelovige taal verwoordt de existentiële laag die

bijvoorbeeld het lege moment kan oproepen of die verbonden is met de sfeer op de plek. Als een ander je toelaat om in haar of zijn ziel te kijken, dan is dat een geschenk. Door de verschillende talen die ieder van ons daarvoor gebruikt laten we het contact niet verstoren, maar juist verrijken, omdat ieder ander in eigen woorden iets laat zien van de werkelijkheid die groter is dan onze eigen wereld. Ze bieden een blik in het intiemste van mensenlevens.

Wij beogen de doorwerking van het “lege moment” op zo breed mogelijke wijze, allereerst als bron c.q. bron van zin, waardigheid en/of geloof in het leven van deelnemer en werker, doorwerkend binnen de gemeenschap van de werksetting en van daaruit als kwaliteitsimpuls naar de samenleving.

## **Terugblik**

Voor onze werkwijze is het lege moment cruciaal. In relaties tussen werkers en deelnemers, maar ook tussen deelnemers onderling, komen lege momenten voor die soms schokkend of soms verrassend zijn. Het zijn momenten waarin vermogen (+) en kwetsbaarheid of onvermogen (-) aan het licht komen.

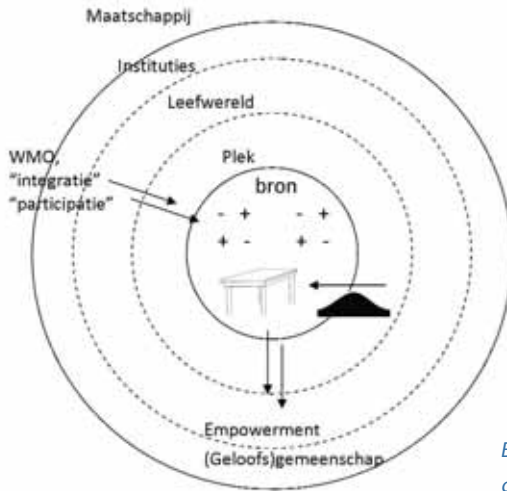
We hebben gezien dat er verschillende lagen zijn te herkennen die deels na elkaar en deels door elkaar heen lopen. Als eerste is er de schok. Tijdens de fysieke gewaarwording wordt de gang van zaken wordt doorbroken en het patroon waaraan je gewend bent, werkt niet meer. Het handelen stopt, je weet niet hoe te reageren. Als tweede is er de volheid aan emoties, zoals afkeer, angst, verwondering en schaamte. De gevoelens en de gedachten die pogen een interpretatie te geven aan de situatie buitelen over elkaar heen. Als derde gaat het erom de situatie van niet-weten een tijdje uit te houden. Die ruimte is nodig om een nieuw begrip zich te laten ontvouwen.



*De drie aspecten van het lege moment*

Om de werking van een leeg moment zijn beslag te laten hebben, is het nodig om daarvoor de ruimte en tijd te nemen. Juist dan kan er een nieuw inzicht – een nieuwe aanpak om te handelen zoals we zagen in de casus “Markus” – of een verrassend moment ontstaan, zoals we zagen in de casus “Kerststukjes” en in “Afscheidsritueel”. Lege momenten garanderen dan de ruimte waarin mensen tot ontplooiing komen. Als deze lege momenten in groepsactiviteiten plaatsvinden, dan kunnen ze tot op-

bouw van de gemeenschap leiden. Er is sprake van een vorm van wederkerigheid en gelijkwaardigheid, kwetsbaarheid en kracht. We benadrukken nog eens dat dit juist ook geldt voor de omgang tussen deelnemers onderling. De hier besproken voorbeelden gingen vanwege praktische redenen steeds over het contact tussen deelnemer en werker. Deze “lege momenten” leggen de basis voor het proces in het werk en de empowerment van individuen en groepen.



*Bron van empowerment en  
gemeenschap binnen de leefwereld*

Wij verwerken onze bevindingen nu in het cirkelschema dat we al eerder gebruikten. Daarin geven we de interactie tussen mensen op de plek aan door die in het centrum te tekenen. Op de plek vindt de interactie plaats tussen geven en ontvangen en van vermogen en onvermogen. De sfeer op de plek bewaakt dat de interacties zorgvuldig plaats vinden. In de interacties kan een bron opkomen die mensen inspireert en voedt. Het doet een gemeenschap en voor sommigen een geloofsgemeenschap ontstaan. Het maakt dat de mensen op een nieuwe geïnspireerde manier weer de leefwereld in gaan. Zoals we in het volgende hoofdstuk zullen zien ontstaat er empowerment.

In de eerste hoofdstukken hebben we de leefwereld, de sfeer en de rituelen geïntroduceerd. Om de kern van onze werkwijze daarbij goed te begrijpen, hebben wij uitgebreid stilgestaan bij het lege moment. Het lege moment is als terugkerend

moment centraal in ons werk en een goed verstaan daarvan is voor wat wij in de volgende hoofdstukken nader willen uitwerken, namelijk de consequenties voor empowerment, leiderschap, gemeenschap en organisatiestructuur.

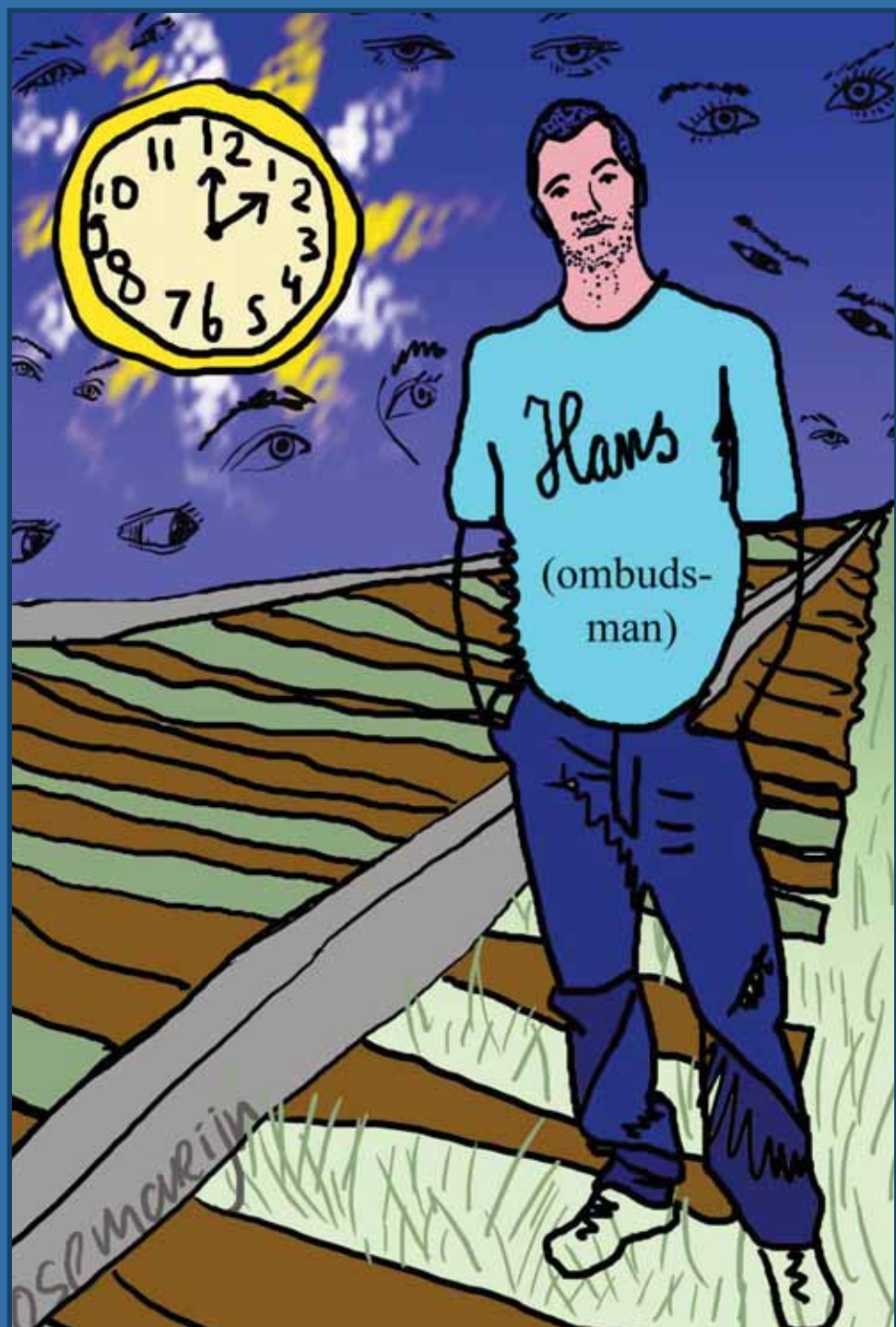


*'Mensen komen terug bij zichzelf'*



*Laagdrempelige inlooplek voor jong en oud*



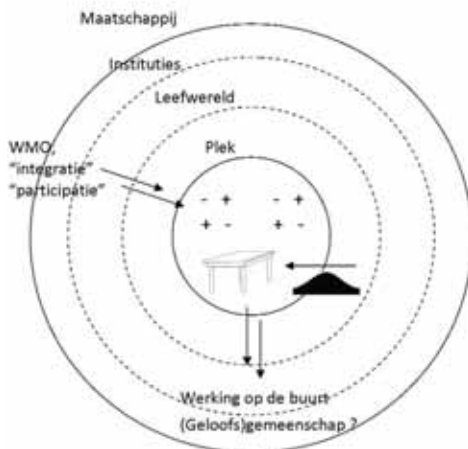


# 6

# Empowerment

## *Inleiding*

In dit hoofdstuk onderzoeken we de opbrengst van het lege moment voor “empowerment”. We ontdekken diverse aspecten die hiermee te maken hebben: de positieve impact van het moment an sich, de erkennende en bevestigende werking ervan, de kans tot eigenaarschap van de activiteit en wellicht van een groter stuk van het leven. Dit heeft alles van doen met waardigheid en subjectwording, met het voortgaande creatieve, open proces van je leven of de groep waaraan je deelneemt, met zelfbeeld en zelfs met Godsbeeld. In ons schema geven we dit weer met een beweging vanuit het centrum richting de buitenkant: er is een werking op de buurt waar te nemen.



*Bron van empowerment en  
gemeenschap*

We beginnen weer met een praktijkverhaal, dit keer van een proces van “empowerment vanaf de straat”. Binnen de werksetting van Titus Schlatmann in Utrecht was er niet op voorhand een focus op een centrale plek als centrum in de wijk. Het is er echter wel van gekomen, als ontwikkelmoment in een meerjarig proces tussen bewoners en werker. Dat proces is een proces van empowerment geworden. De centrale plek blijkt iets te zijn waar een groep bewoners gaandeweg behoefte aan gaat krijgen, niet zozeer als doel op zich, maar als middel voor hun ontwikkeling. In het jaar 2006 maakt de groep waar het hier om gaat een presentatie over haar eigen oorsprong. Dan verwoordt de groep haar ontstaansproces als volgt.

### ***De groei van een plek vanuit de buurt***

*‘Wij komen uit de Utrechtse Rivierenwijk. Wij zijn een groep actieve bewoners, die samen, in de loop van een jaar of tien, allemaal activiteiten zijn gaan doen. Wij zijn als een mooie boom die met allerlei zijtakken almaar gegroeid is, en nog steeds groeit. Aan die boom komen allemaal vruchten: het zijn de dingen die wij samen doen. En daar zijn wij ook erg trots op. Hoe het allemaal zo gekomen is, willen wij u hier graag vertellen...’*

*Er kwam bij ons in de buurt een buurtpastor; hij nam de tijd om uitgebreid met de mensen, dus ook met ons, te praten. Toen hij ook met de kinderen stond te praten, liep dat een keertje helemaal anders dan gedacht... (geintje) (hij werd door de politie opgepakt)... Gelukkig liep het goed af! Er werd wel om gelachen. Maar hij kwam wel op het spoor van wat wij goed en belangrijk vonden. Op gegeven moment riep hij een groepje mensen bij elkaar, dat elke maand iets voor de jeugd in de wijk wilde gaan doen, omdat er zo weinig was voor die kinderen. Zo begon het Jeugdcomité! Het Jeugdcomité begon met het organiseren van een voetbalwedstrijd, een viswedstrijd of een kinderbingo. Op een keer gingen de kinderen eten koken voor een heel gezelschap oudere mensen uit de wijk. Dat deden ze heel netjes en het werd een groot succes. Mensen wilden vaker met elkaar een buurtmaaltijd. Zo ontstond er een tweede comité: het maaltijdcomité: Zij koken elke maand voor dertig, of veertig en ook wel eens vijftig mensen uit de wijk: het is echt iets geworden waar de mensen elke keer weer naar uitkijken!*

*Het werd gaandeweg duidelijk dat we een goede overlegplek nodig hadden!*

*In het bestaande buurthuis ging dat niet zo lekker. Daarom zijn we met de woningcorporatie gaan praten en we hebben ze zover gekregen, dat we een eigen pandje kregen: dat is Het Trefpunt geworden! Daar zijn we gaan overleggen met onze comités, en dat doen we nog steeds. Maar we organiseren ook gezelligheid. En daarom ontstond al gauw op maandag de “koffie-morgen”. Of het nou kwam omdat we elkaar steeds vaker spraken of niet, maar feit is dat er telkens weer nieuwe ideeën ontstonden. Alsof we de smaak te pakken kregen. Toen Kees een reünie van de oude soos van vroeger wilde organiseren, werd dat een groot succes. Dus was het voor herhaling vatbaar en ontstond het Feestcomité, dat elke maand een feest/dansavond organiseert in het buurthuis, voor zestig mensen! Toen we eenmaal een plek hadden in Het Trefpunt, kon er natuurlijk ook steeds meer. Er waren een paar mensen die zeiden: ‘Laten we gewoon op dinsdagavond met elkaar eten, dan houden we contact.’ Zo ontstond de Dinsdagavond-eetclub (...). Ook zijn we op zondagavond open gegaan: wie wil er nou niet een gezellig avondje? Met een bingootje of zo. Er zijn bij ons best veel mensen die daar plezier aan beleven. Zo ontstond de Zondagavond-inloop-avond (...).*

*Eigenlijk begint ons pand Het Trefpunt al te klein te worden... Nu we gehoord hebben dat de gemeente Utrecht het officiële buurthuis bij ons in de wijk wil sluiten, hebben wij gevraagd of ze dat niet doen en of wij daar in mogen met alle bewonersgroepen. Dan kunnen we onze activiteiten daar laten groeien...’*

Tot zover de presentatie van deze groep. Eigenlijk is Het Trefpunt het middelpunt van een onofficiële buurtvereniging. Deze vereniging is nooit vantevoren bedacht en vervolgens opgericht, maar ze is gaandeweg gegroeid. Er zijn nogal wat mensen met weinig sociale contacten betrokken, die hier hun sociale netwerk verbreden. Een groot aantal heeft een smalle beurs en weinig opleiding.

De diverse groepen zijn stuk voor stuk zelfstandig draaiend. Ze doen allemaal hun eigen activiteit. Er is geen centrale leiding. Dat hoeft ook niet. De groepen zijn van de deelnemers zelf: zij hebben telkens de leiding over hun eigen groep. Er is een (presentie)werker die ondersteunend aanwezig is. Hij, de buurtpastor, is bij diverse activiteiten betrokken, maar vooral op de achtergrond, als katalysator, communicator en voorwaardenschepper. Hij is zelf geen initiatiefnemer, maar volgt de mensen in hun ideeën en idealen.

Voor de opstart van Het Trefpunt is de Stichting Ruimte voor de Buurt in het leven geroepen. Zij is de rechtspersoon namens de buurtbewoners, huurt het pand van de Woningcorporatie en werft fondsen voor het betalen van de vaste lasten. Het Trefpunt is feitelijk een low-budget voorziening van en voor de buurt. Het is geen “project” in de gebruikelijke zin, maar een buurtinitiatief voor onbepaalde tijd.



*Enkele mannen genieten van hun wekelijkse kaartclub*

*De trotse barvrijwilliger in het Utrechtse buurthuis*



*Wijkbewoonster die zich met hart en ziel inzet voor het wijkcentrum*

“Zo wordt het spel gespeeld”

## **Subject worden**

In dit verhaal, en in andere casussen, verschijnen de deelnemers als actor, als subject. Zij zijn bepalend, met name op het moment dat zij elkaar en de werker voor een creatief, leeg moment plaatsen. Het moment, dat de werker door de politie wordt opgepakt, als hij “verdacht” met kinderen staat te praten is zo’n moment: wordt de werker bij terugkeer omarmd of verworpen? Er was even een schok, niemand wist de afloop van dit voorval... In het proces daaropvolgend komt er keer op keer iemand met het idee voor een nieuwe activiteit: ook dat zijn van die momenten zoals we ze bedoelen. Ze liggen principieel open: hoe reageren immers de anderen? Wordt het idee omarmd of verworpen? Niemand weet het, het blijft gaandeweg.

De deelnemers merken dat hun kwaliteiten belangrijk zijn voor de ander en ontvangen worden. Dit genereert een grote bevestigende en erkennende kracht. Iemand zal ervan groeien in eigenwaarde. Erkenning geeft trots, kracht. Kracht om meer subject te worden, volwaardig actor, te midden van anderen. Het gaat niet slechts om de uitvoering van iemands idee. Het gaat ook steeds om een verschuiving van waartoe de mensen zichzelf in staat achten: ze ontdekken wat ze graag willen, en ze stellen zich de vraag: waarom zou dat eigenlijk niet mogelijk zijn? Hun zelfbeeld wordt doorbroken, verlegd misschien.

Als wij als werkers in staat zijn om omstandigheden te creëren waarin het veilig genoeg is om ieder in haar of zijn kwetsbaarheid te laten verschijnen, komen mensen terug bij zichzelf, hopen wij. Als mensen de ruimte krijgen om bij zichzelf te komen, treffen zij daar hopelijk hun verlangens, behoeften en belangen aan. Soms is het hard werken om die te helpen articuleren en verstaan, maar het vinden ervan *an sich* is iets uiterst waardevols. Het geeft betekenis aan ieders unieke bestaan. Voor onze werksoort dient zich de vraag aan of wij de richting en het tempo van het proces dat iemand met zijn of haar leven gaat kunnen laten bepalen door iemands verlangen, behoefte en belang.

In een groepsproces komt er nog een dimensie bij, namelijk die van de groepsdynamiek: kunnen wij de richting en het tempo van de collectieve empowerment in het groepsproces laten bepalen door een gelijkwaardig samenspel van verlangens, behoeften en belangen van alle deelnemers, zonder dat dat ten koste gaat van een van de individuen? Dat is een klus op zich.



*Fietswerkplaats - saamhorigheid ieder op zijn eigen wijze*

## **Eigenaarschap**

In het Pastoraal UitzendBureau (PUB) wordt in dit opzicht een belangrijke methodische vraag gesteld: hoe dient de gemeenschap en organisatie er uit te zien zodat deelnemers de kans krijgen sterker te worden?

Vanuit de ervaring van het PUB wordt naar aanleiding van deze vraag het volgende ingebracht: het is afhankelijk van het vertrekpunt van de deelnemers. Op enig moment kunnen we proberen om als stap in het werkproces de deelnemers sterker te maken door ze, als dat dienstig is, in te schakelen, te laten participeren in de organisatie. Alleen als dat in het belang is van de deelnemers. Als de betrokkenheid van de deelnemers bij de organisatie vergroot wordt, komt dat natuurlijk de organisatie en de gemeenschap ten goede.<sup>5</sup> Maar soms kan het niet, of maar een klein beetje, omdat er bij de deelnemers niet meer in zit.

Dan komt de vraag op: wanneer is er ruimte opdat deelnemers de eigen regie kunnen nemen? Of is het niet beter te vragen: op welke (leef)gebieden kunnen we wel en op welke niet de regie nemen? Kunnen we vanuit de organisatie aanvullend werken om de regie op bepaalde terreinen te laten oefenen door de deelnemers? In concreto zien we dat deelnemers in de dagbestedingsprojecten zich oefenen en ontwikkelen in contacten leggen, samenwerken, zelfstandig werken, verantwoorde-

lijkheid nemen voor eigen werk, verantwoordelijkheid nemen voor een groepje deelnemers en elkaar behulpzaam zijn.

In het onderstaande schema zijn de stappen samengevat die hierbij in de ervaring van het PUB genomen worden.

FASE	GEMEENSCHAP	ORGANISATIE
1 <sup>ste</sup>	Lichamelijk: dak, warmte, kleding, eten en drinken	Behulpzaam hierbij zijn onder meer door door te verwijzen, ontbijt en lunch, etensbonnen
2 <sup>de</sup>	Veiligheid bieden	Gedagsregels om elkaar te respecteren
3 <sup>de</sup>	Zekerheid: dag- en weekritme	Op vaste dagen zijn er diverse dagbestedingsprojecten
4 <sup>de</sup>	Belangen: onderdak, elkaar hulp bieden, ergens bij horen, wederzijdse afspraken	Deelnemers helpen elkaar, steun van maatsch. werk en doorverwijzen naar hulpverlening
5 <sup>de</sup>	Contacten: acceptatie en herkenning en begrip	De dagbesteding is een middel tot contact, veel pauzes en gelegenheid voor ontmoeting
6 <sup>de</sup>	Samenwerken, verantwoordelijkheid nemen en krijgen, van elkaar leren	Voorman kunnen zijn, taken op zich nemen, technische en sociale vaardigheden leren

#### *Fasen in de behoeften van deelnemers en de bijbehorende dienstverlening*

<sup>5</sup> Het vermoeden bij het PUB is, dat er eerst aan de basisbehoeften uit de "piramide van Maslow" voldaan moet worden, voordat je stappen verder in empowerment kunt zetten. De verschillende behoeften die de mens heeft – eerst de lichamelijke behoeften, dan de behoefte aan veiligheid en zekerheid, vervolgens behoefte aan sociaal contact, dan behoefte aan waardering en erkenning, en tot slot behoefte aan zelfontplooiing – zijn van elkaar afhankelijk. Zolang deelnemers in de fase van "het overleven" zitten, zal er van hen uit voorlopig geen aansluiting zijn bij meer sociale doelen en doelen van participatie.



Als de inbreng en kwaliteiten van deelnemers de inhoud van de activiteit bepaalt, dan worden zij als het ware mede-eigenaar van die activiteit. Ze verwerven dan invloed, in feite niet alleen op de activiteit, maar ook breder: op de kwaliteit van hun leven.

Soms zijn er dus duidelijke structuren nodig om deze empowerment een kans te geven. Maar daarnaast zijn er ook andere vormen van structuur, waarin empowerment in een opener proces vorm krijgt. Een voorbeeld daarvan vinden we uit de praktijk van dak- en thuislozen in Eindhoven.

### ***Empowerment: een persoonlijk verslag vanuit een zelforganisatie***

De klankbordgroep dak- en thuislozen (KDET) is een platform van cliëntenparticipatie. KDET is gestart op initiatief van de gemeente Eindhoven in 2010. De gemeente wilde een onafhankelijke platform starten voor dak en thuislozen die de belangen van de eigen groep zouden behartigen. Een arrangement waarin ervaringsdeskundigen een luisterend oor zouden worden voor hun eigen doelgroep in een soort toezichtfunctie en monitorfunctie.

Het is een arrangement waar gestreefd wordt naar empowerment, zelfregie, medezeggenschap en eigenaarschap. Een arrangement waarin de leden worden aangesproken op hun kwaliteiten, op hun persoonlijke groei mogelijkheden en op hun dromen.

De organisatie wordt opgebouwd door de leden van de groep in samenspraak met de werker. De werker is onderdeel van het proces waarin ze mede de weg baant, structuur aanbiedt en ruimte geeft tot zelfontplooiing. Daarnaast ondersteunt en coacht de werker de leden in hun persoonlijk leven. Het arrangement ontwikkelt zich tot een steeds grotere samenwerking met elkaar waarin de verantwoordelijkheid voor de ontwikkelingen ook vanuit 'het samen' gedragen wordt.

Hans - een lid van KDET - is gevraagd om te vertellen waarom hij meedoet met KDET en wat het hem brengt in termen van empowerment.

*Mijn drive voor KDET.*

*Ik ben Hans, 30 jaar oud en mijn functies binnen KDET zijn, hoofd P.R, ik heb ook een ombudsfunctie in de nachtopvang. Dat houdt in dat ik wekelijks bij de nachtopvang kom om te kijken en te horen wat er speelt tussen cliënt en begeleiders van trajecten en andere instanties.*

*Ik doe dit zo graag omdat ik in KDET geloof en ook in het team van KDET. We komen allemaal uit dezelfde ellende, anders begonnen, maar het resultaat is altijd hetzelfde: verslaafd, naar de bajes in en uit en daarna de straat. Omdat ons team is samengesteld uit ervaringsdeskundigen, is er heel veel begrip naar elkaar en naar onze doelgroep en we zien in elkaar dat het wel kan. Als team rapen we elkaar ook weer op wanneer het fout gaat. Zelf ben ik vroeger tegen alle onmogelijkheden gelopen die je maar kunt bedenken en als ik er niet tegen aan liep? Dan zocht ik het op, macht der gewoonte. Nu blijkt dat ik al die ellende waar ik heel veel ervaring uit op heb gedaan, kan gebruiken om andere mensen te helpen. Is het toch niet voor niks geweest. Dus voor het eerst in mijn leven doe ik iets nuttigs met mijn leven, andere helpen. Dit geeft mij weer zoveel motivatie om door te gaan met leven, dat zeg ik omdat ik voor mijn laatste detentie serieus overwogen heb om voor een trein te springen, maar ik had het lef er niet voor. Ik als Hans heb KDET nodig om het goed te doen en om uit deze put te kruipen waar ik 3 jaar geleden in ben gaan zitten, en al die keren daarvoor. Ik heb het nodig om elke keer geconfronteerd te worden met mijn fouten en mijn verleden, zo blijf ik scherp. Ik ben van de straat, dat wel, maar de straat gaat nooit meer uit mij en zal daardoor altijd op de lijn moeten staan tussen doelgroep en andere, want daar voel ik me thuis.*



*Hans van Bree*

Als je spreekt in termen van empowerment heb ik gevraagd aan Hans hoe hij dit zelf ervaart vanuit zijn werk en zijn in KDET. Ik heb hem ook gevraagd of hij kon zeggen hoe hij het leiderschap van mij zag binnen KDET.

Hans vertelt in termen van empowerment het volgende:

*‘Voordat ik begon bij KDET, was ik een teruggetrokken persoon, met geen vertrouwen in what so ever. Ik vermeed mensen en nauw persoonlijk contact, zodat niemand dicht bij mij kon staan en mij daar dan ook geen pijn mee kon doen. Dus samen werken met een team, foei dat was een hele opdracht en dat is het nog steeds. Om bijvoorbeeld werk uit handen te geven. Ik heb en ben nog steeds aan het leren aan het samen werken met mensen. Door mijn drive voor KDET laat ik mijn eigenheim soms laten vallen en vertrouw ik op het team. Iets wat ik eigenlijk nooit gedaan heb, maar omdat KDET staat voor de dingen die mij aan het hart gaan durf ik dat aan.*

*Ik word door Els hierin begeleid, ze geeft me altijd goeie feedback over hoe ik de dingen aan kan of moet pakken en achteraf moet ik haar dan ook gelijk geven. Waar het op het kort op neerkomt is dat ik een socialer persoon ben en dat ik mijn straat mentaliteit kan laten vallen wanneer dat moet, bijvoorbeeld op een vergadering, het verschil zien van en anderen mensen en hun verhaal laten afmaken.*

*Dat ik geleerd heb om in mijn functie nooit ga handelen uit eigen belang of wrok, terwijl dat eigenlijk is wat ik heel m'n leven heb gedaan.*

*Het feit dat ik wel de dingen kan die ik nu doe, geeft mij vertrouwen in mezelf. Andere mensen kunnen aan mij zien dat het wel kan, al ben ik nog geen saint. Ik heb wel een soort van voorbeeldfunctie bij KDET naar onze doelgroep toe. Nog geen jaar geleden was ik één van de doelgroep. Die voorbeeldfunctie ligt mij heel erg zwaar om verschillende redenen: angst om te lukken, geef het maar een naam, ik weet het niet. Vergeet niet dat de straat nog steeds in mij zit, altijd, dus wanneer ik in een positie sta zoals ik nou sta, zijn velen ogen op mij gericht. Die Hans?? bij KDET?? ‘Dat wordt nooit niks’, zeggen ze dan. Andere zeggen weer: ‘Ik ben zo trots op die jongen.’ Hoe dan ook zijn het twee lasten die ik niet graag draag en die ik, uit angst voor wat dan ook, of vanwege mijn vroegere fijne ervaringen, mezelf misschien wel allemaal aanpraat. Els ziet dat en springt daarop in wanneer het moet.*

*Ik had persoonlijk een rare ervaring, ook mooi maar toch raar, met de speedmeeting die we hadden met personeel van de Nachtopvang. Na lange tijd daar zelf te hebben gezeten, werd er heel anders met mij gepraat nu ik daar binnen kwam lopen als lid van KDET. Dat voelde goed. Ik werk nu op maandagavond als ombudsman in de nachtopvang.*

*De werkers behandelen me nu als mens, opeens. Als ik weer gedaan heb daar waar ik voor kwam, ga ik met een goed gevoel naar huis. Mijn zelfvertrouwen groeit met de maand en sommige mensen beginnen in mij te geloven.*

*Mijn vertrouwen in de mens? Daar zit nog wat werk aan, hier en daar. Maar met de juiste begeleiding en begrip voor mijn situatie kom ik er wel. Die dingen vind ik bij Els als begeleidster en bij sommigen leden van KDET, dus mijn vertrouwen in de mens ga ik ook daarin vinden, dat weet ik zeker.'*

### **Empowerment in een open proces**

Voor ons als werkers ligt een levensproces van iemand individueel of van een groep principieel open. Daarmee zeggen wij: deelnemers mogen bepalen wat daar uit voortkomt, want zij zijn eigenaars van het proces. Dus laten wij doel en richting van het proces open, binnen de kaders die afgesproken zijn. Die kaders hangen af van het soort aanbod of het soort arrangement dat wij aanbieden aan de klant. Binnen die kaders laten wij open wat er gebeurt, ofwel, laten wij ons verrassen door de deelnemers, die wij willen laten acteren vanuit hun kracht-in-kwetsbaarheid. Kortom, wij beogen te werken aan het laten ontstaan van een reeks van “lege momenten” die op zichzelf creatief zijn en richting “opleveren”.

Inhoudelijk geeft een dergelijke opeenvolging van verrassende wisselwerkingen tussen mensen genoeg richting aan een proces. Als werkers vertrouwen wij dan ook zeer op de inbreng van deelnemers in een groepsproces, al is het soms moeilijk om te vertrouwen en het proces te laten gebeuren. Dit vergt een bepaalde “spiritualiteit van de werker”. Bovendien is het soms hard werken om deelnemers bij zichzelf te laten, bij hun drive, hun verlangen, en om dat in communicatie te krijgen, al is het zonder woorden. Daarnaast is het werken om te onthechten van eigen verborgen agenda's en behoeftenbevrediging, of daar in ieder geval bewust van te zijn en dat nooit als doorslaggevend argument te gebruiken.

Hier dient zich de vraag aan: wat is dan van belang met betrekking tot leiderschap? Lege momenten kun je niet organiseren, maar goed leiderschap betekent wel dat je lege momenten laat gebeuren en de leegte leeg laat, in plaats van het op te vullen met te snelle eigen interpretaties of oplossingen. Bij het voordoen van een leeg moment is het de uitdaging om te vertrouwen op de ander. Dergelijke momenten bren-

gen vaak nieuwe wendingen voort, die het proces waarin de groep zich bevindt mede richting geven. Het goede onderweg-zijn van de groep is in zekere zin belangrijker dan het concrete eindpunt. We zullen deze inzichten met betrekking tot leiderschap verder uitwerken in het volgende hoofdstuk.

Intussen rijst het vermoeden dat het bij gemeenschapsopbouw gaat om iets dat niet maakbaar en afdwingbaar is, maar in vrijheid kan groeien vanuit en tussen de mensen. Richting en tempo liggen open. Als werkers kunnen wij proberen de randvoorwaarden zo gunstig mogelijk te maken, opdat mensen meer op elkaar betrokken raken, in een bepaalde speelsheid: daar lijkt sprake van (geloofs)gemeenschaps-groei... Overigens, in veel voorbeelden uit ons werk ontdekken wij, zo werkende, een collectieve verantwoordelijkheid die leeft bij de mensen. Dit is weldadig en hoopvol. Zie de concrete verhalen.

*‘Conflicten zijn eigenlijk aan de orde van de dag. Om de haverklap maak ik mee dat de mensen met wie ik optrek, in verschillende buurtcentra en buurtinitiatieven tegen elkaar oplopen. Vaak en veel wordt er bij mij gemopperd over anderen, in vertrouwen. Ik ervaar daarin ook vaak een impliciete vraag “help mij hiermee om te gaan”. Meestal is het kunnen vertellen en stoom afblazen al genoeg, soms kunnen we samen dieper uitspitten waar de heftigheid vandaan komt. Een enkele keer vraagt men mij om een praktische suggestie wat te doen. Vaak ook stel ik de vraag: ‘Waar ben je bang voor?’, omdat ik een angst bespeur. Soms is het alsof mensen allang beseffen dat er niet veel meer kan en hoeft... het gaat hen, denk ik, vooral om hun verzuchting in vertrouwen kwijt te kunnen bij mij, om vervolgens weer verder te gaan, in de samenwerking met elkaar. Meestal ontdek ik na de ontlading, de uitwisseling, het delen-in-vertrouwen en de opluchting ook weer nieuwe toenadering tussen mensen. En dat is dan weer een soort geschenkje dat nooit valt af te dwingen...’*

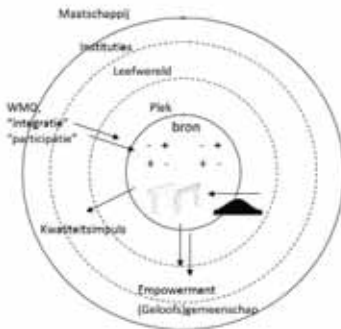
### **Randvoorwaarden**

De vraag is of de werker kans ziet om gunstige randvoorwaarden te scheppen ten behoeve van empowerment binnen de groepsdynamiek. De werker kan veiligheid scheppen en veiligheid oproepen, evenzeer kan dit met betrekking tot kwetsbaarheid. Als de groepsleden angstig zijn voor elkaar kan de werker proberen zijn of haar eigen angst af te leggen en vertrouwen te wekken. Vervolgens kan de werker binnen die randvoorwaarden aan de groepsdynamiek ruimte geven, het stil laten vallen, met

het oog op creatieve interactie tussen de deelnemers: momenten, waarbinnen prachtige, verrassende, troostvolle of ontwapenende boodschappen over en weer aan het licht kunnen komen. Als de werker het groepsproces maar open durft te laten en durft te laten gebeuren.

De werker kan fungeren als rolmodel, niet alleen in de vorm van nadrukkelijk leiding nemen, maar ook in de ruimte-scheppende attitude waar we in dit verband over spreken. Kortom, als iemand die niet alleen almaar uit is op het maken van haar of zijn eigen punt, maar ook ruimte en aandacht schept voor het punt van een ander. Dat schept een atmosfeer van ontvankelijkheid en wederkerige openheid.

Overigens blijkt het nogal eens moeilijk te zijn om een open proces in de groep of in een-op-een contact de creatieve momenten op te merken of serieus te nemen. Ze worden ook regelmatig veronachtzaamd, onopgemerkt, angstvallig ontkend, weg-gewimpeld of er wordt van weggevlucht. Misschien omdat ze in die gevallen te bedreigend zijn? Komt het ons te na? Soms wel.



*De kwaliteitsimpuls als bijdrage aan de bredere samenleving*

### ***Een uitgaande beweging vanuit de kwaliteit van het centrum***

Het is fraai om te kunnen zien, dat uit de diverse hier beschreven praktijken blijkt hoe het centrum van de gemeenschapsvorming van betekenis kan worden voor de omgeving waarin deze plaatsvindt. De activiteiten van de bewoners in en om Het Trefpunt bieden een open mogelijkheid voor anderen uit wijk en buurt om zich bij aan te sluiten. Er vindt deelname plaats van steeds weer nieuwe bewoners. Zij komen af op wat anderen inmiddels zijn gestart, maar waarin een openheid en gastvrijheid bestaat naar buiten toe. Ook het PUB is een plek die van betekenis is geworden voor mensen uit haar omgeving. Zo is ook de KDET een groep die voor vele lotgenoten uit de stad van grote waarde is, en wil zijn.



# 7

## Gemeenschap

In het vorige hoofdstuk hebben we de werking van het lege moment gezien op empowerment. Wil empowerment plaats vinden, dan stelt dat vragen en eisen aan een gemeenschap. Welke? Het lijkt ons verstandig om een schets te geven van enkele vragen die concreet opkomen bij het werken aan gemeenschap met onze doelgroepen. Dat brengt scherpere aan in de kwesties waarmee werker en deelnemers kampen.

### ***Vragen bij gemeenschapsvorming***

In de casuïstieken “de Tafel” en “Markus” kwam naar voren dat het PUB dagbesteding en ontmoeting aanbiedt, waarbij de ontmoeting minstens zo belangrijk, zo niet belangrijker is. Bij verreweg de meeste deelnemers gaat het om dagbesteding, bij enkelen gaat het om reïntegratie. De specialiteit van het PUB is dagbesteding en voor reïntegratie wordt doorverwezen.

Bij het PUB stelt men zich de volgende vragen en overwegingen. Welke rol kan een organisatie en gemeenschap spelen om deelnemers sterker te maken? Een rol met betrekking tot herstel, stabiliteit, basisveiligheid en ontplooiing? Deelhebben aan een gemeenschap, ergens (weer) bij horen, een sociaal netwerk krijgen helpt isolement te voorkomen en te beëindigen. Het kan een basis zijn van waaruit iemand verder kan. Een gemeenschap kan je dragen en optillen en kracht geven; je eraan optrekken maakt je een weerbaarder mens. In een gemeenschap kun je verhalen en ervaringen kwijt, je kunt ze delen. In een gemeenschap kom je jezelf tegen, maar kun je ook jezelf terugvinden, subject worden in relatie tot anderen en de gemeenschap. Je kunt ook aan een gemeenschap ontgroeien, krijgt andere behoeften dan die je kunt halen. Het is ook belangrijk om te beseffen dat een gemeenschap op



één locatie een onderdeel vormt van een groter (herstel)verband in iemands leven, en dat mensen dus altijd in meerdere verbanden staan.

Waarom moet een gemeenschap voldoen om een bijdrage aan herstel te leveren? De deelnemer moet zich geaccepteerd en gerespecteerd weten. De sfeer in de gemeenschap moet een evenwicht bieden tussen rust en geborgenheid enerzijds en uitdaging en verandering anderzijds. En daarnaast is voldoende flexibiliteit nodig, zodat de deelnemer zich, afhankelijk van zijn capaciteiten, kan ontwikkelen.

Een methode om deelnemers de mogelijkheid te geven om eigenaar te worden is om verantwoordelijkheid en taken te verdelen onder de deelnemers. Op de ene plek kan dat al vanaf het begin van een initiatief of activiteit, op de andere plek gebeurt dat later in het proces van doorontwikkeling van de activiteit. Hoé dat kan is afhankelijk van verschillende factoren. Het is afhankelijk van de kwetsbaarheid en kracht van de deelnemers, van de basisbehoeften, van de sociale behoefte en mate van participatie. Het is vervolgens ook afhankelijk van de kwaliteit van de organisatie. De organisatie is enerzijds "Gemeinschaft" en anderzijds "Gesellschaft". Gemeinschaft (gemeenschap) is het cement. Het accent ligt hierbij meer op waarden, onderling vertrouwen, relaties en verbondenheid. Gesellschaft (organisatie) wordt bepaald door de structuur, regels, taken en verantwoordelijkheden.

Het is ten slotte ook afhankelijk van je eigen leidende en sturende rol. Ben je meer coach en een figuur op de achtergrond of een leidende en sturende, dominante persoon? Ben je een "sociale" persoon of meer individualistisch? Meer taak- of persoonsgericht? Heb je vertrouwen in de goedheid van de mens en geef je ruim baan en veel speelruimte of heb je een gezond wantrouwen, ben je realistisch en wil je de boel blijven controleren? Hierover meer in het volgende hoofdstuk.

### ***Het leven delen***

Zoals eerder uitgewerkt in de bespreking van het lege moment lijkt wederkerigheid ons essentieel voor gemeenschap. In de casuïstieken komt telkens de wederkerigheid terug als verbindende kracht. In termen van het interactiemodel: de aansluiting van (+) bij (-) keert even later om in zijn tegendeel. Zonder wederkerigheid is er eenrichtingsverkeer: de één organiseert iets, de ander consumeert. Wij verstaan iets anders onder gemeenschap, namelijk delen en dat betekent gedeeld eigenaarschap. Het proces gaat heen en weer tussen werker en deelnemers. Nu eens neemt de één initiatief, dan weer de ander. De werker heeft uiteraard een eigen verant-

woordelijkheid, maar geen uitsluitende verantwoordelijkheid. Deelnemers zijn coproducent van de dienstverlening.

De methode om te werken vanuit de ontvankelijkheid van het lege moment heeft effect op de vorm van gemeenschap. Het houdt de vraag scherp of de gemeenschap nog fris is en open voor buitenstaanders. Maar het maakt ook realistisch, zoals de casus “Markus” duidelijk maakt: waar is de gemeenschap nog toe in staat? De groep is niet altijd nog in staat om een ander op te nemen, omdat dat mogelijk te veel onrust en botsingen opwekt bij degenen binnen de groep.

Het verslag van de “Vakantieweek” laat zien hoe er in een ritueel ruimte ontstaat om elkaar te zien, dingen recht te zetten, excuses te ontvangen, samen verder te gaan en weer uit elkaar te gaan in eigen stad of buurt. Dat verdiept de gemeenschap. Dit is een sterk relationele invulling van rituelen. Door het ritueel krijgt het samenleven vorm, het wordt ondersteund of juist getransformeerd. Het steentje dat in het kluisje in de gevangenis ligt, is een tastbaar overblijfsel van het ritueel. Het verwijst naar de vakantieweek, toen het leven in elkaars onmiddellijke aanwezigheid werd gedeeld en het heeft een betekenis van verbondenheid en hoop in de situatie in de gevangenis. In het leven van de deelnemer werkt het gebeuren door in zijn leefwereld. De kwaliteitsimpuls verloopt dus via de deelnemers.

### **“Vormen van geloofsgemeenschap”**

In zekere zin ontstaan er op de werkplekken die we beschrijven “vormen van geloofsgemeenschap”. Geen permanente vormen, maar tijdelijke, ze zijn er soms even. Ze ontstaan op die kostbare momenten dat er sprake lijkt van de gedeelde ervaring van “je gedragen weten”. Dat laten de casuïstieken zien en dat blijkt ook uit de ervaring met andere gemeenschappen in vergelijkbare situaties. Het gaat dan om een opvatting van “geloofsgemeenschap” die via de dieptewerking van deze situaties ontstaat. Het is niet zomaar iedere plaats waar de een de ander helpt, maar het gaat om de kwaliteit van relatie die ontstaat rond het lege moment. Een geloofsgemeenschap ontstaat eventjes daar, waar mensen in lege momenten elkaar trouw blijven. Dat wil zeggen, als de groep de kwaliteiten van (al) de deelnemers weet te ontvangen en als deelnemers in hun onvermogen of gebrokenheid zich gedragen weten. Soms weet iemand zich gedragen door één andere deelnemer, soms ervaart iemand dat *en plein public* door de hele groep. In de lege momenten komt spiritualiteit op in de relatie tussen mensen. In rituelen geven we daaraan vorm en betekenis, door te verbinden met teksten, symbolen, muziek en geloofstraditie.

Het is eigen aan “geloofsgemeenschap” dat mensen er voor elkaar zijn in de breukmomenten en in de gebroken situaties. In de casuïstieken is dit thema telkens aan de orde geweest. In de casus “De Tafel” zijn de mensen er voor elkaar en houden elkaar op een goede manier in de gaten. Het toont hoe een dergelijke gemeenschap dag aan dag gestalte krijgt.

De geloofsgemeenschap die langs deze weg – vanuit de kwaliteit van de relaties – ontstaat, heeft zich te verhouden met andere concepten die er bestaan over gemeenschap en over religieuze instituten. Deze denken gemeenschap in eerste instantie op grond van de gedeelde overtuiging of relatie tot heilige teksten. Deze gestalten hebben hun eigen verdienste, maar bleken niet in staat om de mensen in onze doelgroepen te bereiken en hen op basis van wederkerigheid te op te nemen. Dit was precies de aanleiding om een andere wijze van werken te ontwikkelen.

Omdat wij de meer “klassieke” concepten hebben geïnternaliseerd via onze socialisatie is het van belang om ons bewust te zijn van hun bestaan en van hun werking. Die werking bestaat eruit dat ze een verwachtingspatroon opwerpen dat het zicht ontnemt op wat er wél aan gemeenschapsvorming en geloofsleven plaatsvindt, of op wat er op dat gebied óók plaatsvindt en wat er aan spiritualiteit te ontvangen is. Dat is het risico van ideaalbeelden.

In ons denken zijn wij immers vaak gewoon om een bepaald (ideaal)beeld van gemeenschap te hanteren waarin harmonie heerst, de leden van de gemeenschap duurzaam verbonden zijn en er een min of meer duidelijke afbakening en omvang is. Kunnen wij daardoor nog wel vrij waarnemen of de concrete gemeenschap soms andere vormen aanneemt? Onze wijze van samen leven ontwikkelt zich bijvoorbeeld in de richting van lossere en meer diverse omgang met mensen. In de buurten van de Urban Mission-werkplekken bestaan soms verbindingen tussen mensen die we niet direct als gemeenschap herkennen, maar die wel een bedding voor hen vormen.

Ook ideaaltypen van geloofsgemeenschappen en bijbeluitleg zoals die gangbaar zijn in de Nederlandse gestalte van katholiek of protestants christendom hebben wij geïnternaliseerd. Ook die kunnen op dezelfde manier het zicht ontnemen op wat er wél of óók aanwezig is op het gebied van geloof en spiritualiteit.

## **Kwaliteitsimpuls**

De gemeenschapsopbouw die met deelnemers, vrijwilligers en werker op gang komt, beleven wij als een bronveraring. Ze lijkt van waarde in de leefwereld van de deelnemers, maar ook voor de (A-) wereld van overheid en kerk. De gemeenschap kan als “geloofsgemeenschap” een kwaliteitsimpuls bieden richting de (lokale) omgeving: via publicaties, mond-tot-mond reclame, netwerken van samenwerkingspartners en contacten met stagiairs van opleidingsinstituten wordt het beeld overgebracht “dat het anders kan”. Medewerkers in de zorg zoeken bijvoorbeeld vaak naar plaatsen waar hun cliënten in het weekeinde welkom zijn. De overheid zoekt naar nieuwe vormen van beleidsinstrumenten en nieuwe beleidsoriëntatie die aansluiten bij lokale bewoners. Een stagiair bij het Pastoraal Uitzendbureau beschreef in het eindverslag hoe de sfeer van de plek doorwerkt in de levens van oud-deelnemers en vrijwilligers.

*Het allermooiste, eigen praktijkvoorbeeld vind ik dat er de gehele dag mensen binnenlopen bij het PUB. Dat zijn vaak oud-deelnemers of vrijwilligers, om een kleine reparatie te laten verrichten aan hun fiets. Ze gaan zitten, drinken koffie mee, vertellen waar ze mee bezig zijn op dat moment en er is altijd wel iemand die naar ze luistert. Je merkt dat ze er graag komen en het fijn vinden om hun verhaal te vertellen. Ze voelen zich gehoord en welkom en dat is ook zo.*

De stagiair laat zien dat de plek verweven is geraakt met het leven van de oud-deelnemers en vrijwilligers en dat zij daar zin vinden omdat hun bestaan er opgemerkt wordt. Je merkt aan de toon dat ze enthousiast is geraakt. Haar verslag is een voorbeeld van hoe deze plek op vergelijkbare wijze ook medewerkers van instituties inspireert.

De holistische benadering van mensen, de aandacht voor kwetsbaarheid en creativiteit, heeft een waardevolle toevoeging in zich richting andere lagen van de samenleving. Dit is een missionaire impuls. Dergelijke “geloofsgemeenschappen” hebben een input te bieden die van belang is voor instituties, zoals overheid, kerk, welzijnswerk, bedrijfsleven en universiteit. Voor de werkplekken is het belangrijk om goed te begrijpen welke betekenis zij vervullen voor mensen. Er gaat namelijk een kracht van uit die de werker, medewerkers en deelnemers op hun beurt opnieuw kan inspireren en bijdragen aan hun empowerment.

*Over het Pastoraal UitzendBureau verscheen een documentaire op DVD die de praktijk van het werk vertelt in de woorden en beelden van voormalig verslaafde deelnemers aan onder meer het fietsenproject. Deelnemers krijgen verantwoordelijkheid en oefenen om structuur in hun dag te brengen en zich daaraan te houden. Zij vinden een richting in hun dagelijks bestaan die het waard is om aan vast te houden, ook al blijven sommige plotseling een tijd weg of zijn er botsingen. Beroepskrachten, vrijwillige medewerkers en deelnemers trekken met elkaar op en gedurende het samenwerken bouwen zij vertrouwelijkheid met elkaar op. Een van de medewerkers verwoordde het wezenlijke van het Pastoraal UitzendBureau het meest krachtig: 'Als je vertrouwen geeft aan mensen, dan merk je dat je vertrouwen terug ontvangt, ook al is dat nog een spannend moment.'*

*Tijdens een symposium waarbij ook de overheid en andere relaties van het uitzendbureau aanwezig waren, werd de betekenisgeving goed ontvangen. Zijn bijdrage aan de stedelijke samenleving werd duidelijk en het thema "vertrouwen geven is vertrouwen ontvangen" geeft de deelnemers en medewerkers woorden om duidelijk te maken wat voor hen zinvol is en hen richting biedt.*



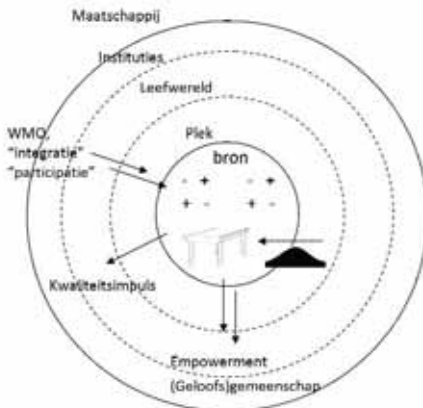
*'Hun zelfbeeld wordt doorbroken, verlegd misschien...'*

Op de werkplekken zijn manieren gevonden om over te brengen welke kwaliteitsimpuls zij bieden. Het PUB heeft ter gelegenheid van het tienjarig bestaan een symposium georganiseerd en heeft de eigen werkwijze in dialoog gebracht met ambtenaren, welzijnswerkers en kerkelijke vertegenwoordigers.

Het werkmodel om buurtcentra in zelfbeheer van bewoners te brengen wordt in de Utrechtse Rivierenwijk uitgebreid bestudeerd door de gemeentepolitiek als voorbeeld voor nieuw beleid. Andere locaties werken via publicaties of brengen een DVD uit. Deze impuls maakt deel uit van de gelovige doelstelling van het werk: om een inspirerende werking op anderen te hebben die de eigen praktijk overstijgt. Het is tegelijk een aanknopingspunt om vormen van samenwerking met anderen aan te gaan en om daarin wederzijds voordeel te zoeken.

Deze voorbeelden tonen hoe de kwaliteitsimpuls steeds verloopt via het leven van hen die erbij betrokken worden: de deelnemers, de stagiair, de vrijwillige medewerkers. In de leefwereld vindt een doorwerking plaats, waarvan de tastbare vorm een stageverslag, DVD of een steentje in de gevangenis is. Dat is mogelijk door de kwaliteit van de omgang op de plek. Zij zijn eigenaar geworden van wat er op de plek gebeurt.

De beweging die we gemaakt hebben in dit hoofdstuk plaatsen we tot slot in het schema. Zoals het schema laat zien, kan de kwaliteit van de gemeenschap die zich op de plek heeft gevormd, impuls bieden in de lokale en in de bredere samenleving. Deze kwaliteitsimpuls is aangegeven met een pijl vanuit het midden naar de omliggende cirkels, zoals de leefwereld en de wereld van de instituties. Die invloed is in de casus te zien in de doorwerking van het symposium op lokale bestuurders, medewerkers van welzijnsinstellingen en collega's. In het volgende hoofdstuk gaan we in op de rol van het leiderschap die met deze werkmethode gepaard gaat.



*De kwaliteitsimpuls als bijdrage aan de bredere samenleving*



# 8

## Leiderschap

Uit de vorige hoofdstukken volgt al veel ten aanzien van leiderschap. We zetten de genoemde aspecten samenvattend op een rij en voegen daarna enkele andere aspecten toe. Zoals we in hoofdstuk 1 hebben vastgesteld, gaat het ons erom bij te dragen aan het levensgeluk en de zeggenschap van mensen over hun bestaan van mensen die in onze maatschappij weinig middelen en macht hebben. Wij hebben aangegeven dat hun leefwereld een eigen maatschappelijke context is. Het is een eerste kwestie om bij deze mensen te komen. Vervolgens bleek dat de plek die we daarin creëren door bezoekers op betrouwbaarheid wordt getoetst. Wanneer mensen binnen komen in de sfeer van de plek, dan doen zij ervaringen met elkaar op die we met behulp van rituelen bestendigen en verdiepen. De kwaliteit van de sfeer en van de rituelen wordt bepaald door de kwaliteit van de omgang van deelnemers en werker. Het is noodzakelijk om ruimte te laten voor de schokkende of verrassende confrontatie die deelnemers bewerkstelligen. De leegte die daardoor ontstaat moet kunnen doorwerken. Dat leidt tot een zekere wederkerigheid in de relaties. De zorgvuldige omgang kan een plaats worden waar mensen een gelovige bron in ervaren. Een werking van empowerment van de deelnemers gaat daar vanuit en tenslotte worden mensen daardoor ook in een gemeenschap aan elkaar verbonden, soms ook “geloofsgemeenschap”, zoals we in het laatste hoofdstuk zagen. Bij al deze stappen is al veel geïmpliceerd voor de rol van de leider. Wij gaan daar nu meer expliciet op in.

### ***Dienend leiderschap***

Allereerst gaat het ons om een vorm van dienend leiderschap. Leiding geven in wijk- of buurtpastoraat en welzijnswerk betekent een bijdrage leveren aan de belangen van de doelgroepen: diegenen die in de maatschappij worden uitgesloten en ach-



tergesteld. Wat er van leiderschap concreet gevraagd wordt, is echter afhankelijk van de situatie. In de sociale omgevingen waarin de werksoort Urban Mission zich begeeft – maar niet alleen daar – , is de aansluiting bij de doelgroep een telkens terugkerende taak.

Is de afstemming op de werkelijkheid en motivatie van de mensen niet op orde, dan dreigt het gevaar dat men enkel activiteiten ontwikkelt vanuit de eigen, goedbedoelde, van tevoren vaststaande ideeën. Is dit dan effectief en in het belang van de doelgroep? Een ander risico bestaat erin, dat men helemaal geen visie ontwikkelt en alleen met de wolven in het bos meehuilt.

Om deze risico's zo klein mogelijk te maken, bedienen wij ons in onze werksoort van de werkwijze van de “exposure”. De exposure houdt in: de oefening om je bloot te stellen aan de leefwereld van de doelgroep en het besef van de werking die deze heeft te laten doordringen en daarop te reflecteren. Dat vormt de basis van strategische werkontwikkeling die eigen is aan dienend leiderschap. Deze blootstelling betekent vaak dat er een botsing optreedt tussen de omgangsvormen, normen en waarden van de leefwereld van de doelgroep en die van de werker. Dat leidt doorgaans tot heroverweging van de eigen visie en het zelfbeeld als werker, maar ook als mens.

De reflectie op de praktijk is een voortdurende professionele taak van de werker. Het zorgt ervoor dat hij of zij kritisch blijft kijken naar zichzelf en het werkproces, en dat voortdurend relevante vragen worden gesteld, zoals: wat zie ik, hoor ik, voel ik? Wat zegt dit over mijzelf? Waar zit ik de mensen in de weg? Welke belangen en kwaliteiten hebben mensen? Welke initiatieven zijn nodig om deelnemers vorm te laten geven aan hun eigen empowerment? Welke haalbare stap kunnen zij nemen ter vergroting van invloed op eigen leven? Hoe ben ik daarbij echt helpend en hoe niet? Hoe kan er ruimte geboden worden aan nieuwe potenties van mensen?

De houding van ontvankelijkheid en zelfkritiek die hoort bij de blootstelling zorgt voor wederkerigheid in de relatie. Als de vermogens en kwaliteiten van de deelnemers worden ontvangen en gewaardeerd, dan geeft dat de deelnemer bevestiging van eigenwaarde en vertrouwen: vertrouwen in zichzelf en vertrouwen in de ander. De wederkerigheid op dit vlak maakt onze opvatting van leiderschap ongebruikelijk. Wij hechten er juist aan omdat wij werken met mensen die een scherp oog hebben voor wat niet authentiek is. Als een werker de eigen kwetsbaarheid onderkent, kan

dat een diepere vertrouwenslaag in de relatie met deelnemers openen. De kwetsbare opstelling is dus juist een professionele houding die niet alleen ontspanning brengt, maar ook medemenselijkheid oefent. Dat blijkt bijvoorbeeld sterk uit de casus “Kerststukjes” in hoofdstuk 5: “Het lege moment”.

### **Vrijmoedigheid**

Het schema van de A- en B-werelden, zoals ook reeds toegelicht in hoofdstuk 1, verbeeldt de bevinding dat er verschil bestaat tussen beide, wat betreft omgangsvormen en leefhoudingen. De werker die in de B-wereld werkt, in dienst van een opdrachtgever uit de A-wereld, ondervindt daardoor een spanning. De concepten en denkbeelden uit zijn eigen socialisatie of van zijn opdrachtgever draagt hij immers met zich mee. Deze spanning is eigen aan het werk.

In de werkontwikkeling ontstaan werkvormen die aansluiten bij de B-wereld, maar die soms onbegrepen of bekritiseerd worden vanuit de A-wereld. De werker bevindt zich dan in een eenzame tussenpositie. De vraag is of hij of zij vrij durft te kiezen voor wat in het belang is van de doelgroep?

Deze spanning is ook vaak voelbaar op het vlak van kerk en christelijke traditie. Ideaaltypen van geloofsgemeenschappen en bijbeluitleg kunnen op dezelfde manier het zicht ontnemen op wat er in de B-wereld wèl of óók aanwezig is op het gebied van geloof en spiritualiteit. Binnen de traditie heeft de A-wereld (van academie en kerkleiding) de grootste invloed gehad in de uitleg van de Bijbel. Het is echter even gerechtvaardigd om de Bijbel te lezen vanuit het perspectief van uitsluiting en achterstelling. De ervaring leert dat de teksten dan een sterke bevrijdende en bevestigende werking krijgen. Juist het lezen vanuit dat perspectief kan de deelnemers en beroepskracht veel opleveren.

Is de beroepskracht vrij om te midden van deze verschillende perspectieven te handelen ten dienste van de doelgroep? Is zij of hij in staat om de waarden die in de eigen socialisatie hoog werden gehouden – vaak de geïnternaliseerde theologie van de traditie – te evalueren en zo nodig een andere weg te gaan? Boeiend is de ervaring dat juist deelnemers de beroepskracht helpen of (soms ongeweten) ertoe aanzetten om de bijbelse bronnen op deze bevrijdende wijze te lezen: de deelnemer verandert op dergelijke momenten in een goede boodschapper.

Het is essentieel dat de beroepskracht vrij is om de werkelijkheid van de leefwereld en het eigen leven in contact te brengen met de (bijbelse) bronnen. Essentieel voor de werker zelf, maar ook wezenlijk om leiding te geven aan het arrangement en met deelnemers hun existentiële verlangens te kunnen delen. Leiding geven aan een arrangement voor deelnemers in een B-wereld daagt uit om ook spiritueel leiding te geven.

### ***Deelnemers legitimeren de beroepskracht***

Als het lukt om een wederkerige relatie aan te gaan met de doelgroep, kunnen wij daaraan legitimatie ontleenen voor ons functioneren. De legitimatie door deelnemers biedt de beroepskracht de vrijheid van handelen tegenover de spanningsvelden die we eerder ontdekten. De richtlijnen die de politiek aan welzijnswerk meegeeft hebben feedback nodig vanuit de praktijk van de stadswijken. Vanuit de inbedding in vertrouwensrelaties met deze bewoners ontstaat een scherp beeld van hun maatschappelijke situatie en dat vormt de legitimatie om “eigen beleid” te ontwikkelen dat voortkomt uit de belangen van de doelgroep. De relatie met de mensen en de gedeelde geloofservaringen en geloofsvragen vormen ook de legitimatie om vrij te zijn ten opzicht van de verwachtingen en soms eisen die uitgaan van de kerk en de overheersende religieuze beeldvorming. Deze legitimatie biedt dus de vrijheid om opbouwend tegen de stroom in te gaan.

### ***Leiding geven is betekenis ontvangen***

Op de werkplekken wordt gestreefd naar vergroting van de zeggenschap van mensen over omstandigheden die hun leven bepalen. De hier beschreven opvatting van dienend leiderschap leidt tot een relatie tussen beroepskracht en bewoner waarin zij niet gelijk zijn, maar als mens wel gelijkwaardig en waarin beide kwetsbaar kunnen zijn. Dat kan de cultuur van de hele gemeenschap en van het arrangement stempelen. Willen de individuele ervaringen een gedeelde ervaring worden, dan is het nodig om daarover een gesprek met elkaar te voeren. De leider zal daarvoor het initiatief kunnen nemen en bemiddelen dat de betekenisvolle momenten worden verwoord op een manier die bij de deelnemers past, bij de beroepskracht en bij bestuurders en die ook begrijpelijk is voor buitenstaanders met wie contact ontstaat.

Een gemeenschap die het onderscheidende van haar manier van met elkaar omgaan weet te verwoorden bereikt tenminste twee zaken. Zij maakt dat overdraagbaar voor elkaar en zij laat dat als een kritische factor functioneren ten aanzien van nieuwe ontwikkeling en eigen beleid van het arrangement. Daarnaast kan de ver-

woording een inspirerende werking op anderen uitoefenen. Het biedt een antwoord op de moeilijke situatie van mensen, zodat er een kritische voorbeeldwerking vanuit kan gaan die steunt op de concrete praktijk en de reflectie daarop. Daarin biedt het arrangement een kwaliteitsimpuls aan de samenleving. Als ze naar buiten treedt en zich presenteert aan andere partijen in de samenleving.

Zoals we in de casus “Delen” zagen, benoemde een van de deelnemers de plek als “heil’ge grond”. De gebeurtenissen op de plek hebben dus een betekenis voor de mensen. Maar al te gemakkelijk stappen we over die betiteling heen. Het gaat er juist om dat de leider die betekenis onderkent en ze helpt te verwoorden. Hij of zij moet de betekenis zagezegd ontvangen, voor zichzelf en de deelnemers ter plekke. Geen leiderschap zonder zinvinding.

### ***Gelovig geraakt worden***

We laten hier tenslotte nog één mogelijkheid zien van de wijze waarop wij als werkers gelovig geraakt kunnen zijn door wat wij meemaken en daar een christelijke duiding aan geven. Dat doen we als volgt. Door de arrangementen heen doen wij ervaringen op met de deelnemers die wij in een lijn zien met wat in de christelijke traditie wordt uitgedrukt met het beeld van het Koninkrijk Gods.<sup>6</sup> Van dat rijk wordt gezegd, dat het al werkelijkheid is èn dat er ook nog naar uitgezien wordt. Dat maakt het beeld geschikt om betekenis te geven aan bepaalde ervaringen uit het werk. Dat zijn de ervaringen die hoop bieden, een verrassende vorm van vergevingsgezindheid laten zien, doorzettingsvermogen en vertrouwen: allemaal aspecten die aansluiten bij de metafoer van het Koninkrijk Gods. Tegelijk zijn het kortstondige momenten, die gauw weer op de achtergrond worden gedrongen door tegenslagen, maar die toch inspirerend werken en bevestigen dat het de moeite waard is om door te gaan.

---

<sup>6</sup> Het beeld van het Koninkrijk Gods kwam naar voren in een casusbespreking, omdat het hielp om de situatie van een vader die zijn alcoholverslaafde pleegzoon in zijn kleine woonruimte opneemt te begrijpen. De reikwijdte van de zorg van deze vader, is gelovig te zien als gestalte van het Koninkrijk. Het brengt de vaderlijke in verband met Gods liefde, het laat de bijzonderheid van deze vaderlijke zien en het hernieuwt de hoop op vrede tussen mensen als een reële toekomstmogelijkheid.

Deze ervaringen zijn niet te organiseren maar bieden ons wel een gelovige geraaktheid. Zij doen zich voor en hebben gevolgen voor de kwaliteit van gemeenschap. Zij zijn een bronervaring. Schetsmatig ziet de verhouding tussen het doelmatige werk en de inspirerende ervaringen er als volgt uit.

- De arrangementen hebben hun eigen doel, zijn gericht op een bepaald effect, zoals bijvoorbeeld dak- en thuislozen aan werk en zelf verworven inkomsten helpen. In die zin levert het werk resultaat op, zoals bijvoorbeeld het werk van het Pastoraal UitzendBureau laat zien.
- Daarbij doen zich gebeurtenissen voor die we in het teken zien van het Koninkrijk Gods. Dat wil zeggen: ze gebeuren en wij herkennen ze (of herkennen we ze niet?) in verbinding met de bronnen. De herkenning van die momenten veronderstelt een ontvankelijke houding van de beroepskracht. Voorbeeld: de viering van een maaltijd rond pinksteren in Rivierenbuurt in Utrecht waarbij bewoners van veel verschillende afkomsten aanwezig waren en ondanks taalverschillen elkaar vonden in de hartelijke omgang. In de ontdekking van de ene vredelievende geestesgesteldheid tijdens de maaltijd resoneert de bijbelse pinksterervaring.
- Het zijn momenten waarop een huidig perspectief opengebrouwen wordt en een nieuw perspectief zich aandient; momenten waarop het verleden verwerkt, van het heden genoten en op de toekomst gehoopt kan worden.
- Die gebeurtenissen kunnen niet zozeer een werkresultaat worden genoemd – ze worden niet gepland of georganiseerd en het gaat niet om een echte activiteit van de werker – , maar ze worden wel gezocht binnen het werk als missionair werken.
- De gebeurtenissen zijn te beleven als terugkerend: af en toe zien we het weer, worden we weer geraakt. Al die momenten samen zijn een vertrouwenwekkende constante door de tijd heen: ze zijn met elkaar verbonden door de hoop die eruit spreekt (Hij laat niet varen het werk van Zijn handen, kijk maar) en de zin die zich daarin laat vinden. Ze zijn verbonden als tekens van het Koninkrijk Gods.
- Deze kostbare lijn van heilzame tekens heeft een verbindende werking (gemeenschapsvormend) op de beroepskracht en de deelnemer.

- Kan het leiden tot een andere manier van kijken naar de persoonlijke levens van beroepskracht en deelnemers: kan leven worden gezien in het perspectief van het Koninkrijk Gods? En wat betekent dat voor een persoon? Dat zijn de pastorale kansen die eruit voortvloeien.
- In een viering, een bepaalde vorm van liturgie, wordt de ruimte georganiseerd om op die wijze te kijken naar het leven en naar elkaar.

Leiderschap kan op deze wijze helpen bij het verwoorden of verbeelden van dergelijke belevingen, zodat zij als ervaring met elkaar gecommuniceerd kunnen worden. Dat vormt een verdieping van gemeenschap. Op basis van wat er gevonden wordt aan zin en perspectief, en wat in verbinding kan worden gebracht met beelden en metaforen uit de traditie. Leiderschap zoekt naar liturgische vormen waarin deze ervaringen de ruimte krijgen en de relatie met elkaar duurzaamheid krijgt.



*Bijzondere ontmoetingen met scholieren*



HUISREGELS: - Je bent welkom als  
aan met de voormaam. - Roddel niet

gast. - In dit huis spreken we elkaar  
over een ander, maar laat een ieder

- Gebruik van soft drugs, hard drugs en alcohol wordt niet getolereerd. Dat geldt ook voor  
het bezorgen van overlast. - De leiding is in handen van de gastdame of gastheer.



in zijn of haar waarde. - Maak geen ruze. Uitspraken kan in dit huis, lukt dat niet, ga dan naar  
buiten. - Help mee om de sfeer goed te houden

ROSEMARIJN

- Wij hebben je graag te gast.

# 9

# Gemeenschap en structuur

## ***Inleiding***

In het voorgaande is duidelijk geworden dat de kwaliteit van de omgang tussen mensen centraal staat, zodat die omgang een plek is waar zij kracht vinden. In de omgang, aan de tafel, ontstaat gemeenschap. Van die plek gaat vervolgens een krachtige kwaliteitsimpuls uit die zijn werking heeft in de leefwereld en tot in de instellingen.

De sfeer die nodig is om op die manier met elkaar om te gaan, is kwetsbaar. Randvoorwaarden moeten verzorgd zijn om te voorkomen dat het gemeenschapsproces aan de eigen kwetsbaarheid ten onder gaat? De ervaring leert dat er een zekere vorm van organisatiestructuur nodig is om empowerment en gemeenschap mogelijk te maken. Die organisatiestructuur zullen we arrangement noemen. Het arrangement moet in staat zijn om de randvoorwaarden te scheppen voor de plek.

Een organisatiestructuur brengt het risico met zich mee dat het op zichzelf gericht raakt en de belangen van de bewoners uit het zicht verliest. Het arrangement moet dus niet alleen randvoorwaarden scheppen, maar ook flexibel zijn en de belangen van mensen blijvend dienen. Hoe zou zo'n arrangement eruit kunnen zien? Eerst gaan we in op startende werkplekken en vervolgens komen we toe aan plekken die al langer bestaan of groter worden.

## ***Arrangement***

Het arrangement is erop gericht om – in wisselwerking met de doelgroep – de beste omstandigheden te creëren, zodat het proces van empowerment en de gemeenschap kunnen plaats vinden. Die omstandigheden zijn op te vatten in allerlei opzichten. Dus niet alleen in materiële zin heel, schoon en veilig, maar ook veilig in



emotioneel-affectieve zin. Het gaat om de beschikbaarheid van een gebouw waar mensen kunnen samen komen, maar ook om de manier waarop er beslissingen worden genomen.

Bij een startend arrangement moeten we denken aan een lage graad van organisatie, een werkplek die (nog) geen vaste locatie heeft – bijvoorbeeld omdat de werkplek nieuw is – en de werker de vrijheid heeft om het werk gestalte te geven vanuit de speelse wisselwerking tussen hem en de doelgroep. Het kan gaandeweg tot bepaalde werkvormen komen die langere tijd standhouden, maar ze kunnen ook permanent fluïde zijn en in ontwikkeling. Bij een langer bestaand arrangement is er dikwijls meer structuur – in de vorm van commissies en vastgelegde taken – gegroeid om vast te houden wat ontwikkeld is.

Hoelang de arrangementen en werkvormen ook bestaan, ons gemeenschappelijk kenmerk is: de wisselwerking en wederkerigheid tussen beroepskracht en vrijwilligers enerzijds en de doelgroep anderzijds. Kenmerkend voor de arrangementen is dat ze eerder *mèt* mensen uit de doelgroep werken dan *vóór* mensen uit de doelgroep. Dat levert soms spanning op, omdat deelnemers soms moeten leren om gewend zijn om in die structuur mee te doen en te denken en handelen in gezamenlijk belang. Verder is typerend dat de – langdurige – relatie met de deelnemers centraal staat in de werkaanpak en de basis vormt voor het tot stand komen van nieuwe initiatieven en activiteiten. En ten slotte is karakteristiek voor de arrangementen dat het tempo en de richting van de ontwikkeling altijd wordt bepaald vanuit de deelnemers.

### ***Blik op de opstart en groei van nieuwe plekken in de wijk***

Er zijn voorbeelden uit de praktijk van ons werk, waarin bewoners van een wijk in hun ontwikkeling behoefte hadden aan een eigen, nieuwe, veilige plek. Dergelijke plekken zijn her en der gegroeid. We kunnen voorbeelden ontleen aan de praktijk van Titus Schlatmann in Utrecht. Hij maakt groepen wijkbewoners mee, die aangeven samen een wijkcentrum te willen beheren. Om er allerhande activiteiten te laten plaatsvinden. We verwijzen hierbij naar de eerder omschreven casus “De groei van een plek vanuit de buurt” in hoofdstuk zeven.

#### **De beheergroep**

Uit deze casus ontleen wij, hoe de eerste aandacht uitgaat naar het kernproces in de groep deelnemers, die de koppen bij elkaar gestoken hebben. De “initiatiefgroep”

komt regelmatig bij elkaar en overlegt over het ideaal van de nieuwe plek. De kwaliteit van dit overleg blijkt van groot belang: kan aan de tafel van dit overleg iedereen op gelijkwaardige wijze gezien worden, gehoord worden en meedoen? De deelnemers aan dit overleg zijn de eigenaren, de actoren van het proces. Zij horen in het middelpunt te blijven van de organisatie.

De initiatiefgroep beschouwt zichzelf als de groep, waarin het overleg omtrent het beheer plaatsvindt. In het geval van de casus uit het buurthuis De Nieuwe Jutter in Utrecht heet de centrale bewonersgroep “de beheergroep”. Binnen deze groep komen alle *ins* en *outs* aan de orde met betrekking tot het buurthuis: de uitwerking van nieuwe ideeën, afspraken, afstemming van alle activiteiten op elkaar, klachten, taakverdelingen, interne misverstanden en spanningen. Het gaat over de indeling van de ruimtes van het gebouw en gezamenlijke roosters. De groep regelt het dagelijks beheer, waarbij de inkoop met name van belang is. Overleg hierover is een enorme oefening, en – hoe moeilijk ook – mede daarom zeer de moeite waard.

De beheergroep is dus de formele vorm waarin de initiatiefgroep is overgegaan. De groep bestaat dus uit buurtbewoners. In de beheergroep zitten vertegenwoordigers uit de activiteitengroepen die in het buurthuis hun basis hebben.

### De stichting

De beheergroep heeft aangegeven behoefte te hebben aan een rechtspersoon, een stichting of vereniging, met bijbehorende bestuursleden. De gevormde stichting heeft als taak om de financiën, de huur van het gebouw en de vergunningen te regelen. Zij verzorgt de juridische en financiële randvoorwaarden. De leden van de beheergroep hebben nadrukkelijk de wens uitgesproken dat de bestuursleden van de stichting zich met de randvoorwaarden van de locatie zouden bezighouden, en de dagelijkse gang van zaken zouden overlaten aan de beheergroepleden en overige vrijwilligers. Kortom: het bestuur werd gevraagd op afstand te blijven van het inhoudelijke beleid, om te garanderen dat bewoners eigenaar blijven van het beheer en de verantwoordelijkheid op zich blijven nemen.

Om die afstand te waarborgen, zitten in het stichtingsbestuur niet-bewoners. Wel houdt de stichting contact met de ontwikkelingen voornamelijk via de ambulante begeleider, maar ook wel via anderen. De stichting is er ten dienste van de beheergroep en volgt in principe het inhoudelijke beleid.

## Activiteitengroepen

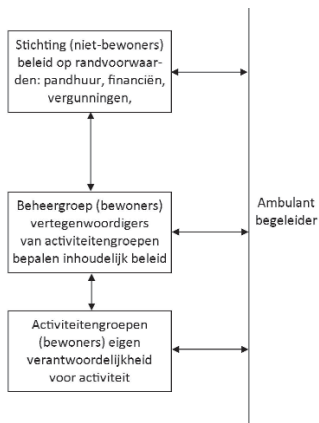
Binnen het buurthuis zijn verschillende activiteitengroepen ontwikkeld die de zorg dragen voor de eigen activiteit. Bij die groepen moet men denken aan biljarters, Turkse vrouwen, een kaartclub, de eetclub, een Zumbagroep en andere sportgroepen, Marokkaanse vrouwen en andere.

## Werker als ambulante begeleider

De werker heeft een ondersteunende en initiërende functie bij de ontwikkeling van de activiteiten en van de beheergroep. Hij werkt in de huidige vorm van het arrangement vanuit en namens de beheergroep. Zijn kerntaak is presente procesbegeleiding. Dat wil zeggen dat hij regelmatig aanwezig is bij de mensen in de verschillende kringen in het arrangement, bij het stichtingsbestuur, de beheergroep en bij de activiteitengroepen. Hij volgt de ontwikkelingen van de verschillende groepen. Op die manier biedt hij het bestuur input van onderop om de randvoorwaarden te kunnen creëren en onderhouden.

Het arrangement biedt dus een structuur die randvoorwaarden kan garanderen, maar die telkens de belangen van bewoners via de beheergroep als uitgangspunt neemt. De beheergroep is zelf een vorm van empowerment, waarin de bewoners zeggenschap over hun situatie oefenen en nemen. Daarnaast is de rol van de ambulante begeleider van groot belang, omdat die distantie van de individuele belangen van bewoners of van enkele groepjes kan nemen. Hij heeft de distantie om de ontwikkeling van het buurthuis als geheel, de veiligheid voor individuele deelnemers en de openheid naar de leefwereld te bewaken.

“Zo wordt het spel gespeeld”



Organisatiestructuur van  
buurthuis De Nieuwe Jutter

## ***Blik op bestedinging van bestaande locaties voor een kwetsbare doelgroep.***

Vanuit de praktijk van onder andere het Pastoraal UitzendBureau (PUB) Den Bosch liggen de zaken iets anders. Daar leren we het volgende uit: er lijkt meer structuur (in de randvoorwaarden) nodig als de stabiliteit van de doelgroep zwak is, bijvoorbeeld veel bezig met overleven en chaos, en “ieder voor zich” op de loer ligt. Voor een veilige en geborgen sfeer is een duidelijk transparante structuur nodig die doelgroep en vrijwilligers een houvast geeft. Daarnaast blijft laagdrempeligheid en gastvrijheid uiterst belangrijk.

Er zijn duidelijke richtlijnen, regels of afspraken nodig om een redelijk goede sfeer te behouden. Vriendelijke en respectvolle bejegening schiet te kort als de goede sfeer met agressie geweld wordt aangedaan. Er dient dan opgetreden te worden, bij voorkeur door de beroepskracht, om de vrijwilligers uit de wind te houden. Agressie moet benoemd en niet verbloemd worden en zonodig moeten er protocollen zijn. Het binnenboord houden van iedereen is de inzet, maar soms zijn er grenzen. Dat hoeft overigens niet het einde van het contact te betekenen, want dat kan soms doorgaan op individuele basis.

Het is belangrijk ook aandacht te geven aan de grenzen van gemeenschap. Wanneer wordt de gemeenschap bedreigd? Hoeveel kan een gemeenschap verdragen? Wat is de draagkracht van de gemeenschap. Hoe houd je de gemeenschap zo goed mogelijk in stand? Over de kwestie hoe je de gemeenschap verdiept en sterker maakt is in het voorgaande al voldoende aandacht gegeven.

Hoe verhoudt zich de gemeenschap van “binnen” met die van “buiten” en hoe beïnvloeden die elkaar? In hoeverre lukt het de werker zich te verhouden met de gemeenschap van “buiten”?

## ***Groter groeiende organisatie***

Naarmate een werkplek langer bestaat, zich ontwikkelt en groter groeit bestaat de kans dat er extra aandacht gegeven dient te worden aan de structuur van het arrangement. Dit is het geval wanneer de pioniersfase in de ontwikkeling voorbij is, wanneer er deelnemers, vrijwilligers of beroepskrachten bij komen of wanneer het aanbod en de activiteiten complexer worden en meer gelaagd raakt. Reden om de structuur opnieuw te bekijken bestaat ook, als de doelgroep weinig participeert of vertegenwoordigd is in de organisatie.

De omstandigheden buiten de werkplek kunnen veranderen, waardoor het nodig wordt om de organisatiestructuur aan te passen. Dat is aan de orde wanneer de werkplek meer samenwerking aangaat en zich gaat bewegen op een groter speelveld waar andere instanties en geloofsgemeenschappen aanwezig zijn.

Een andere indicatie om de structuur onder de loep te nemen is, wanneer in het arrangement behoefte bestaat aan orde en rust en wanneer er weinig ruimte is om te improviseren. Om in staat te zijn goed te improviseren en in te spelen op individuele verschillen tussen deelnemers is rust en transparantie nodig in de organisatie.

Het kan van belang worden om dan te denken aan een opdeling van het kader, een verdere taakverdeling – bijvoorbeeld tussen uitvoerende en beleidsmatige taken – en specifiekere randvoorwaarden. Een duidelijke taakverdeling komt ten goede aan het arrangement van de gemeenschap. Aansturing en begeleiding, bijvoorbeeld in de vorm van deskundigheidsbevordering, geven de vrijwillige en professionele medewerkers vertrouwen, duidelijkheid en kennis om hun taak uit te voeren. Als de randvoorwaarden goed geregeld zijn, blijft er meer aandacht over voor gemeenschap. Onder randvoorwaarden vallen zowel de materiële (financiën en huisvesting) als de niet materiële (rust, veiligheid, continuïteit). Financiering en fondswerving scheppen de noodzakelijke rust voor de beroepskracht en continuïteit van het werk. Een deugdelijk en schoon onderkomen en gehandhaafde huisregels brengen veiligheid en betrouwbaarheid voor mensen in een buurt, des te meer wanneer zij thuis- of dakloos zijn.

### ***Slotopmerkingen rond empowerment, gemeenschap en organisatie***

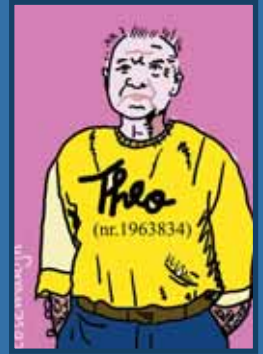
Empowerment heeft een individuele en sociale component. De individuele component is de regie over je leven krijgen, dat wil zeggen invloed verwerven op factoren die de kwaliteit van je leven bepalen. De sociale component wordt bepaald door de vraag hoe sterk de gemeenschap en de organisatie is en de wisselwerking hiervan op het individu. Als deelnemers weinig dagritme hebben en basisbehoeften niet zeker zijn, kunnen zij steunen op de structuur die de organisatie hen biedt. Zonder die structuur komen zij niet aan persoonlijke contacten toe. Zowel door de ervaring van gemeenschap als de rust en veiligheid van de plek kunnen deelnemers 'empowered' worden, krachtiger worden en zin ervaren.



*Bezoekers worden vrijwilligers en dragen verantwoordelijkheid*

In een onrustige omgeving waar inbreuken in het dagelijks leven veel voorkomen is rust en continuïteit in sterkere mate belangrijk. Zo'n veilige en vertrouwensvolle plek betekent voor mensen vaak het verschil of zij het kunnen volhouden of niet en de aanwezigheid van een plek blijkt een bijdrage te leveren aan de wijze waarop zij zin in hun leven kunnen ervaren. Op een dergelijke plek kunnen deelnemers zich thuis voelen, rust en vriendschap vinden die hen elders ontbreekt en zijn zij soms in staat om verbetering te verwerven van de kwaliteit van hun leven.

Cruciaal is dat in het arrangement de belangen van de doelgroep centraal staan. Hun kijk op de situatie moet in de structuur verwerkt zijn. Met andere woorden er moet met regelmaat worden gezien of de organisatiestructuur *dienend* is voor de deelnemers/gebruikers, en uitgaat van hun belangen en behoeften. Dat voorkomt dat de structuur op zichzelf gericht raakt. In een dergelijk arrangement blijkt het juist de uitdaging dat de deelnemers die daartoe in staat zijn verantwoordelijkheid gaan dragen in het arrangement. Dat zien we bijvoorbeeld in de organisatie van buurthuis De Nieuwe Jutter, maar wij zagen het ook bij de zelforganisatie KDET in Eindhoven. De eigen stichting of het eigen platform wordt dan een instelling, die op een gelijkwaardigere manier met de wereld van de instituties kan spreken.



# 10

## Besluit: Het laboratorium

In de onderzoeksgroep hebben wij gemeenschap geoefend, empowerment ondergaan, geloof gedeeld en leiderschap beoefend. Dat proces heeft parallel gelopen aan het werken met deze thema's op onze werkplekken. Wij waren zelf ook in het geding. Daarmee creëerden wij bewust een laboratoriumsituatie binnen onze groep. Wij hebben van die ervaringen geleerd en de opbrengst verwerkt in het geheel. Doordat we zelf ervoeren hoe empowerment en gemeenschap doorwerken, leerden we het ook daar op gang brengen.

Aan gemeenschap moet je werken en daarom kregen onze persoonlijke ontwikkelingen de ruimte bij de start van elke bijeenkomst. Wij stelden ons de vraag: *'Wat gebeurt er op de werkvloer, dat binnen ons eigen groepsproces ook van belang is?'* Met de werkvloer als spiegel ontdekten we het belang van de manier waarop je elkaar tot de orde roept. Ook ervoeren we hoe belangrijk het is om begrip te vragen en begrip te geven, dat je bewust moet worden gemaakt van de weerstanden die ons belemmeren in de dagelijkse praktijk en hoe je de eigen beperktheid te boven komt door het beoefenen van wederkerigheid. We ontdekten, dat de mensen die we dagelijks ontmoeten vaak onze leermeesters zijn in het beoefenen van de kunst van een open gemeenschap en dat daarbij ons leiderschap inwisselbaar kan zijn.

De beschrijving van één van ons over de persoonlijke ontwikkeling in de groep illustreert dit proces.

*Door deze ervaring werd ik me ervan bewust dat ik vaak van mijn emoties afgesloten word zonder dat ik daar direct invloed op heb. Ik zag de noodzaak*



*psychologische hulp in te schakelen, omdat ik besepte dat ik dit niet op eigen kracht kon oplossen. De aanzet was de aandacht die Ceciel me gaf waardoor ik me gezien voelde, het creëerde ruimte “mijn gezicht zonder masker” te laten zien en toen begon het in me te stromen. Liefdevolle aandacht van anderen kan je bevestiging geven waardoor je emoties durft te tonen, waardoor latente emoties wakker geroepen worden. Bij mij houdt het ermee verband dat ik doorgaans te veel in mijn hoofd zit en van daar uit lijf en emoties onder controle en onder druk houd. Het zijn sterke gewoontepatronen geworden, waaraan flink gewerkt moet worden ze te door breken.*

*Het is voor mij niet altijd gemakkelijk me aan de groep over te geven, maar als het lukt, voel ik me na een tweedaagse training meer gedragen door de groep. Je hebt met elkaar lief en leed, moeite en zorgen gedeeld, zwaktes en krachten van elkaar boven water gehaald en dat maakt ons sterker. Dat maakt ons gevoeliger voor de groepsprocessen in ieders eigen werk. In de eigen groep hebben we gelachen en gehuild, elkaar complimenten gegeven die soms lastig te ontvangen zijn, maar ook elkaar het vuur aan de schenen gelegd en uitgedaagd ons “huiswerk” niet voor ons uit te blijven schuiven.*

*Een trainingsgroep zijn is één, maar ons tot schrijven van stukken te zetten is twee en aangezien de meesten van ons geen natuurtalent schrijvers zijn is er veel geploeterd. Wie werpen zich op als verantwoordelijken voor het schrijfproces in zijn totaal, wie verzamelen, redigeren en houden de deadlines in de gaten. In het begin hebben Rob en Titus dit samen gedaan, maar het laatste half jaar is dit hoe langer hoe meer naar Rob verschoven met incidentele hulp.*

*Ieder van de groep is uniek en heeft zijn eigen rol gehad. Anneke is bijzonder, omdat haar eigen levensgeschiedenis zo dicht tegen dat van de doelgroep ligt. Ze is met hart en ziel verbonden met de vierde wereld beweging. Bij haar ervoer ik spanning tussen het niet verloochenen van haar afkomst en haar loyaliteit met de groep in het (kunnen) nakomen van afspraken en verplichtingen om het gezamenlijk schrijfwerk tot een goed einde te brengen.*

*De mannen waren meer theoretisch en schematisch, terwijl de vrouwen kort en krachtiger casussen kunnen schrijven. Hun intuïtie en gevoel is sterker en mannen drukken zich meer met een omhaal van woorden uit.*

*Aan het begin van het proces, medio 2008 heeft ieder een biografie geschreven. Daar zijn we tijdens de bijeenkomsten wel eens op teruggekomen. Gevoeligheden zijn vaak terug te voeren op je levensloop. Als je hebt mee gemaakt dat je bijvoorbeeld buiten gesloten hebt gevoeld bij een club mensen in het verleden, dan draag je dat je leven mee. Het is goed van jezelf te weten dat dit een overgevoeligheid met zich meebrengt maar het kan je ook scherp maken voor buitensluiten van anderen in je werk.*

*Mijn eigen ervaring bij het Missionair Centrum – me daar opgenomen en geaccepteerd te weten – heeft me extra gevoelig gemaakt voor de betekenis van gemeenschap.*

*Niet altijd waren we ons aan het begin van het proces van alles bewust, maar door gevoeligheden van elkaar op het spoor te komen, ontstond dat besef gaandeweg het leerproces.*

*Ik ben ervan overtuigd dat Herman IJzerman die het proces begeleidde, bijdroeg aan een veilig klimaat in de groep, waardoor we ons ook van onze kwetsbare kant konden laten zien.*

*Elkaars ervaringen werden soms door anderen herkend, waardoor je van elkaar leerde. Zo herkende Rob zich in mijn ervaring van “je gezien voelen”.*

Welbewust hebben we ervoor gekozen om het persoonlijke te zien en juist niet het geheel meer abstract en afstandelijk te beschrijven. Alleen als je deze onderwerpen op een persoonlijke manier bespreekt, nodig je elkaar op een gelijkwaardige open manier uit om mee te leven en mee te zoeken. Die werkwijze hebben we gehandhaafd en getoetst bij de bespreking van onze onderzoeksresultaten tijdens een studiedag. De organisatie van deze bijeenkomst, die plaatsvond in het voorjaar van 2011, hanteerde dezelfde principes als die we hebben ontdekt.

### ***De proef op de som***

Welke weerklank vindt het onderzoek bij deelnemers, bestuurders, collega's en toegewijde critici die de werkelijkheid van de doelgroep aan het hart gaat? Een stu-



*Informele ontmoetingen dragen bij aan gemeenschapsvorming*

diedag vormde een proef op de som. Enerzijds was dat om de bevindingen die tot nu toe zijn beschreven te toetsen. Anderzijds wilden we de ontdekkingen ook delen. Daarvoor nodigden we mensen uit met wie we verwantschap voelen, maar die ook kritisch meedenken. Welbewust hebben we de dag op zo'n manier georganiseerd dat het strookt met wat op de werkplekken is ontdekt over sfeer, empowerment, gemeenschap en leiderschap. Als het geleerde inderdaad een kwaliteitsimpuls is voor de bredere maatschappij, dan kan dat hier blijken. Volgens opzet was de studiedag dus zelf een arrangement waarin de ruimte voor gelijkwaardige uitwisseling wordt geschapen, waar gemeenschap wordt gedeeld, waar deelnemers zin en legitimatie vinden, en waarvan een werking van empowerment op de deelnemers uitgaat. Daarom waren we te gast in het 3Generatiecentrum in de wijk Kanaleneiland in Utrecht, een centrum waar de activiteiten in eigendom zijn van verschillende groepen bewoners. Deze groepen bepalen gezamenlijk onder begeleiding van een beroepskracht de huisregels en het beleid. De bouw, de geur, de inrichting en de ontvangst door de gastdames van het 3Generatiecentrum representeert de sfeer die op de eerder genoemde werkplekken heerst. De ontvangst van de aanwezigen in een kringopstelling gevolgd door een persoonlijke introductie versterkte deze sfeer. Ten slotte, de gesprekken naar aanleiding van de tekst waren niet zozeer gericht op discussie, maar op interesse in de ervaringen van de ander en van daaruit op het verdiepen van het begrip.

### **'Mijn intuïtie heeft een naam gekregen'**

De ervaringen van collega's uit zowel buurt- en straatpastoraat als uit welzijnswerk weerspiegelden de casuïstieken die in deze tekst zijn opgenomen. Zij herkenden de dilemma's, de schokkende gebeurtenissen en het genieten van de verbondenheid over en weer met deelnemers. In het onderzoek hebben we deze ervaringen willen verzamelen, ordenen en uitdiepen en daarvoor hebben wij ons eigen jargon gevonden. Die taal helpt anderen – soms met enige toelichting – om hun eigen ervaring scherper te gaan zien, om de betekenis ervan te laten bezinken.

Het verwoordt de ervaringen die zij met mensen opdoen en de fundamentele betekenis die deze hebben voor datgene wat wezenlijk is in het leven. Dat daarvoor woorden zijn gevonden, legitimeert hun eigen werk en bekrachtigt hun inspiratie. 'Mijn intuïtie heeft een naam gekregen', zei iemand. Zoals we al zagen bij de taken van leiderschap is het vinden van zin en het zoeken naar woorden daarvoor om ze opnieuw in gesprek te brengen met de hele gemeenschap van belang voor het proces van empowerment.

## Zichtbare omvorming van mensen

Onder de aanwezigen op de studiedag waren zowel deelnemers als werkers die al geruime tijd hun plek hebben gevonden op andere werkplekken en in buurtcentra. De werking van empowerment en gemeenschap was zichtbaar in de wijze waarop zij aanwezig waren. Bijvoorbeeld in de ontvangst door de gastvrouwen van het 3Generatiecentrum waaruit hun trots op hún centrum sprak. Op basis van hun levenservaring en uitgaande van hun kwaliteiten droegen zij verantwoordelijkheid voor de ontvangst, de sfeer waarin ze gasten op hun gemak stelden, de voorzieningen en een welkomswoord met humor. De gastdames werkten als een team samen toen de gebruikelijke informele voorzitter de bijeenkomst niet kon openen. Ook de wijze waarop Hans, de voorzitter van de zelforganisatie van dak- en thuislozen KDET, opstond ten overstaan van veertig mensen en zijn persoonlijke visie uitlegde, na aanvankelijke onwennigheid. Hij gaf commentaar op een vrije manier waaruit vertrouwen sprak in de waarde van zijn eigen levenservaring voor anderen, die enkele jaren geleden niet denkbaar was – aan zijn interventie is de titel van dit boek te danken. Gaandeweg de dag ontwikkelde zich een sfeer waarin Hans en de andere deelnemers zich die vrijheid eigen maakten.

Deze omvorming vond ook plaats toen aan een bezoeker/vrijwilliger van het Meester Geertshuis de vraag werd gesteld of zij een proefillustratie voor dit boek kon maken. De vrouw, Rosemarijn, is kunstzinnig en maakt regelmatig de posters en aankondigingen van de activiteiten van het inloophuis. De vraag deed haar glimmen van plezier. Binnen een dag ontstond een heel creatief proces. In anderhalve week tijd had zij alle illustraties klaar. Daarbij leverde Rosemarijn ook nog een uitgebreid persoonlijk commentaar op de inhoud van dit boek.

Omvorming rijmt ook met de verandering van de man die 't Hemeltje een "heil'geplek" noemt en van veel andere mensen op de werkplekken. En ook op de ontwikkeling die wij, deelnemers van de onderzoeksgroep, zelf hebben doorgemaakt. Tijdens de bijeenkomst kwam de vraag naar voren: 'Waar is God in dit gebeuren?' Deze waarnemingen geven daarop een antwoord: 'Kijk maar.' De transformatie wordt in levens van mensen zichtbaar en wordt in kwaliteit van gemeenschap zichtbaar. Dat nodigt uit tot geloof.

## Geloofsgemeenschap

De methode die wij hebben geoefend gedurende de onderzoeksbijeenkomsten is ook tijdens deze bijeenkomst gevolgd: in de ruimte die werd gecreëerd voor de persoonlijke individualiteit en achtergrond – niemand hoefde anoniem te blijven - werd wel steeds de relatie met de anderen gezocht op een open en geïnteresseerde toon.

Bij de bespreking stootten twee aanwezigen erop dat zij anders met het woord “God” omgaan. Door de nieuwsgierige toon ontdekten ze, dat hun hart naar hetzelfde uitgaat: ‘Ik had er andere woorden voor gebruikt, maar dit is wel precies wat ik bedoel.’ De gemeenschap verbreedde zich bij die ontdekking. Het gaat erom dat mensen zich op deze manier in die gemeenschap kunnen voegen zonder hun identiteit geweld aan te doen.

De sfeer uit de voorgaande hoofdstukken – die we hebben geoefend op de werkplekken en die in het arrangement van de studiedag was geïntegreerd – blijkt een uitstraling te hebben op de aanwezigen. Wij ontdekten dat geloofsgemeenschap – wat wij onder geloofsgemeenschap verstaan – ontstond. Namelijk: er heerste een sfeer waarbij in de kwaliteit van de relaties gemeenschap ontstaat. In die sfeer worden de aanwezigen opgenomen in een vertrouwen in de goedheid van het leven. Dat is gelegen in de louterende humor, de rust om te begrijpen, de lichte openheid en het tijdens de bijeenkomst groeiende besef dat er ruimte is om samen tot onszelf en tot onze bestemming te komen. Dat verstaan we onder geloof. Die sfeer is zelf bron.



*De vrouwen op deze foto behoren tot de 'bruggroep' (d.w.z. de beheergroep) van het Utrechtse 3Generatiecentrum*

## Met dank aan....

Henk Stuiver, voor zijn foto's van het groenproject op pagina 13, van 'straatveger' Jan Beuckens op pagina 14, van de pauzemomenten op de pagina 55, 56, 65 en 95, van de fietswerkplaats op pagina 102 en van de werksfeer in het bos op pagina 116.

De foto van het Annahuis op pagina 17 is gemaakt door Anneke van Elderen. Zij zelf staat op de voorgrond van de foto op pagina 33.

Boudewijn Betzema maakte de foto's op de pagina's 45, 48 en 138.

Ceciel Funnekotter leverde enkele archieffoto's van het Meester Geertshuis, op de pagina's 95 (bezoekster met dochter), 125 en 133.

Rosemarijn Mulder leverde behalve de tekeningen bij de hoofdstukken, de foto van Ceciel Funnekotter (midden) op pagina 34. Zelf staat Rosemarijn links op de foto van pagina 133.

Els Keet zorgde voor de foto's van haar met een bezoeker van 't Hemeltje op pagina 16 en het exterieur van dat inloophuis op pagina 60. Ook de foto van Hans van Bree op pagina 105 is van Els afkomstig.

Titus Schlatmann staat (rechts) op de foto op pagina 12 en links op de groepsfoto van pagina 141, gemaakt door Machteld van Raalte. Hij maakte de foto's op pagina 100.

Rob van Waarde is de persoon links op de foto met een bezoeker in Lombardijen op pagina 15.

Thea Prummel maakte de omslagfoto in de abdij van Mont Saint Michel in Frankrijk. Zij zegt hier over: "Het was een soort kunstwerk, resultaat van een project met en door schoolkinderen, geplakt op een raam. Zelf heb ik er de titel 'De veelkleurigheid van/in een kwetsbare gemeenschap' aan meegegeven, na het lezen van dit boek."

Onze bijzondere dank gaat uit naar de heer Herman IJzerman, voor zijn deskundige begeleiding en naar Trainingscentrum Kor Schippers, Rotterdam.

Trainingscentrum  
Kor Schippers

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

Deze uitgave is mede mogelijk gemaakt door het Diaconaal Missionair Orgaan van de Protestantse Gemeente Utrecht.





# Colofon

## auteurs

Titus Schlatmann en Rob van Waarde

## medewerkers

Jan Beuckens, Anneke van Elderen, Els Keet, Ceciel Funnekotter, Herman IJzerman

## illustraties

Thea Prummel (voorpagina)

Rosemarijn Mulder (tekeningen bij de hoofdstukken)



## grafische vormgeving

Twentie design en dtp, Hengelo



## druk

Hassink, Haaksbergen



## afwerking

proQu, Eerbeek



## uitgever

Van der Ros Communicatie

(v/h Van der Ros Verlag), Ootmarsum

Exemplaren van dit boek zijn te bestellen via de plaatselijke boekhandel door opgave van titel en ISBN-nummer, of rechtstreeks via de uitgever, Van der Ros Communicatie te Ootmarsum, [www.vanderros-communicatie.nl](http://www.vanderros-communicatie.nl), email: [peter@vanderros.eu](mailto:peter@vanderros.eu), telefoon 06-48.55.50.76

ISBN/EAN: 978-90-812849-6-7

NUR-code: 711

© Ootmarsum, februari 2012

Niets uit deze uitgave mag vermenigvuldigd/en of openbaar gemaakt worden, door middel van druk, fotokopie, scan, PDF of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.