

Inhoud

1.	Inleiding	11
1.1	Drie bronnen van kennis in het sociale domein	11
1.2	Gedeeld eigenaarschap en cocreatie	12
1.3	Vermaatschappelijking en gelijkwaardig partnerschap	13
1.4	Een normatieve grondslag	14
2.	Leeswijzer	17
2.1	Verheldering van terminologie	17
2.2	Aan de slag met cocreatie	18
2.3	Centrale elementen van cocreatie	19
3.	Aan de slag in en met je context	23
3.1	Ik als teamlid en wij als team	24
3.1.1	De krachten van jezelf en je team	24
3.1.2	De beperkingen van jezelf en je team	26
3.1.3	De uitdagingen van je team	28
3.2	Wij als organisatie	30
3.2.1	De structuur van je organisatie	30
3.2.2	De visie van je organisatie	31
3.3	Wij in het zorglandschap	33
3.4	Hoe kan je nu verder aan de slag gaan?	34
3.4.1	De samenstelling van je groep	35
3.4.2	Bereid de introductie van het idee ervaringsdeskundigheid voor	35
4.	Draagvlak verkennen en creëren in je eigen context	39
4.1	De eigen geschiedenis in kaart brengen	39
4.2	Een praktijkvoorbeeld: de opstart van outreachende teams	40
4.3	De eigen geschiedenis begrijpen	43
4.4	Focus op weerstanden en bezorgdheden	44
4.4.1	Weerstand erkennen = draagvlak creëren	44
4.4.2	Heb aandacht voor onduidelijkheid en onzekerheid	46
4.4.3	De ene ervaringsdeskundige is de andere niet	48

5.	Maatschappelijke kwetsbaarheid als een basis voor de ontwikkeling van ervaringskennis	51
5.1	Vanuit welke ervaringen wordt ervaringskennis ontwikkeld?	51
5.2	Ervaringskennis ontwikkelen over maatschappelijke kwetsbaarheid	53
5.2.1	Ervaringen met maatschappelijk kwetsbare leefsituaties	54
5.2.2	Individuele ervaringskennis over maatschappelijk kwetsbare leefsituaties	56
5.2.3	Collectieve ervaringskennis over maatschappelijk kwetsbare leefsituaties	57
5.3	Een focus op kennis of ervaring?	59
5.4	Benaderingen van ervaringskennis	61
5.4.1	Het probleem centraal	61
5.4.2	Het persoonlijke levensverhaal	61
5.4.3	De link tussen persoon, probleem en samenleving	62
5.5	Waarom is ervaringskennis belangrijk?	63
5.5.1	Ondersteuning bieden	64
5.5.2	Toegankelijke en rechtvaardige zorg en ondersteuning	65
5.5.3	Processen van sociale in- en uitsluiting	65
5.5.4	De complementariteit van drie logica's	66
6.	De kruisbestuiving van kennis	71
6.1	De verhouding tussen ervarings-, professionele en wetenschappelijke kennis	71
6.2	Vier cases over het belang van de kruisbestuiving van kennis	73
6.2.1	De waardering van verschillende bronnen van kennis	73
6.2.2	Ondersteuning bieden	74
6.2.3	Toegankelijkheid van de nulde en eerste lijn	75
6.2.4	Het realiseren van maatschappelijke verandering	76
6.2.5	De kruisbestuiving van kennis in je eigen organisatie	77
7.	Wat doen ervaringsdeskundigen?	83
7.1	Wat is ervaringsdeskundigheid?	83
7.2	Rollen van ervaringsdeskundigen	84
7.2.1	De presentiefunctie van ervaringsdeskundigen	85
7.2.2	De ervaringsdeskundige als hoopverlener of rolmodel	86
7.2.3	De ervaringsdeskundige als brug tussen leef- en systeemwereld	87
7.2.4	De ervaringsdeskundige als beeldvormer	88
7.2.5	De ervaringsdeskundige als kritische partner en innovator	89
7.3	Invulling van rollen binnen je eigen organisatie	90
7.4	De inzet van ervaringsdeskundigen als instrumenteel of democratisch gegeven?	91

7.4.1	De ervaringsdeskundige als glijmiddel voor de inname van medicatie	92
7.4.2	Ervaringsdeskundigheid als vorm van gebruikersparticipatie	93
7.4.3	De consultfunctie van ervaringsdeskundigen	94
7.5	Een democratische benadering van de inzet van ervaringsdeskundigen	94
8	De positie van ervaringsdeskundigen in je organisatie	99
8.1	Ervaringskennis positioneren in je organisatie	99
8.2	De haalbaarheid van de inzet van ervaringsdeskundigen verkennen	101
8.2.1	Een realistische tijdsinzet concretiseren	102
8.2.2	Verwachtingen afstemmen en duidelijkheid creëren	102
8.2.3	Het collectieve karakter waarborgen	102
8.3	Het statuut van ervaringsdeskundigen	104
8.3.1	De voordelen van een vrijwillig statuut	104
8.3.2	De uitdagingen van een vrijwillig statuut	105
8.3.3	De voordelen van een betaald statuut	106
8.3.4	De uitdagingen van een betaald statuut	107
8.4	Een opleiding voor ervaringsdeskundigen als noodzaak?	109
8.4.1	Geen opleiding	110
8.4.2	Specifieke opleiding voor ervaringsdeskundigen	110
8.4.3	Professionele opleiding	112
8.5	Het mandaat van ervaringsdeskundigen	114
8.5.1	Een formeel mandaat binnen een team	114
8.5.2	Een informeel mandaat binnen een team	115
8.5.3	Een formeel mandaat bij cliënten, bezoekers en bewoners	116
8.5.4	Een informeel mandaat bij cliënten, bezoekers en bewoners	117
9.	De ondersteuning van ervaringsdeskundigen: het belang van coaching en intervisie	121
9.1	Ervaringskennis, kwetsbaarheid en zelfonthulling	121
9.1.1	Ervaringskennis en kwetsbaarheid	122
9.1.2	Kwetsbaarheid en zelfonthulling	122
9.1.3	Kwetsbaarheid en een hulpverleningsreflex	123
9.2	Coaching en omkadering in de dagelijkse ondersteuning	124
9.2.1	Individuele en collectieve ondersteuning van ervaringsdeskundigen	124
9.2.2	Ondersteuning van het team	126

9.3	Het loopt mis, wat nu?	128
9.3.1	De kookavond loopt in de soep	128
9.3.2	Op zoek naar ondersteuning	129
9.3.3	Persoonlijk vlot het ook even niet	129
9.3.4	Dan maar in ziekteverlof?	130
9.3.5	Hoe gaan we als team om met herval?	130
10.	Een blik op morgen	135
10.1	Het noorden: bepaal je richting	135
10.2	Het oosten: schat je kansen en opportuniteiten in	136
10.3	Het westen: schat je valkuilen en bedreigingen in	138
10.4	Het zuiden: zorg voor energie onderweg	139
	Ervaringskennis als collectief verhaal	143
	Dankwoord	145
	Literatuur	147

Inleiding

Dit boek is het resultaat van een driejarig praktijkgericht onderzoek aan HOGENT. We onderzochten hoe ervaringskennis ingebed kan worden in de zorg en ondersteuning aan mensen in kwetsbare leefsituaties vanuit een perspectief van cocreatie. Een centraal vertrekpunt was de grote onduidelijkheid over het wat, waarom en waartoe van ervaringsdeskundigheid. De praktijk wees op de moeilijke inbedding van ervaringsdeskundigen en de ongelijkwaardige posities waarin ze vaak terechtkomen.

Het onderzoek kreeg vorm via verschillende onderzoeksfasen, in drie verschillende zorgsectoren. We startten met een brede literatuurstudie en een exploratieve online survey in de sector van de geestelijke gezondheidszorg (GGZ), verslavingszorg en jeugdhulp. Daarnaast begeleidden we acht co-creatietrajecten met teams uit de GGZ en verslavingszorg. In elk van die trajecten werd er stap voor stap toegewerkt naar de structurele inbedding van ervaringskennis via de inzet van een of meerdere ervaringsdeskundigen. In de sector van de jeugdhulp, tot slot, werden verkennende interviews en focusgroepen afgenomen. Die hadden als doel een visie te ontwikkelen over ervaringskennis en -deskundigheid in de jeugdhulp. De integratie van de verschillende onderzoeksfasen vormde de basis voor dit boek.

1.1 Drie bronnen van kennis in het sociale domein

De laatste decennia is de focus in de relatie tussen cliënten en professionals verschoven. Er wordt sterker ingezet op verschillende vormen van participatie en op het realiseren van burgerschap. Er is meer aandacht voor medezeggenschap en democratische besluitvorming in de hulp- en dienstverlening, en voor de perspectieven van de cliënt zelf. Het klassieke expertmodel in het sociale domein komt meer en meer onder druk te staan.

Binnen die ontwikkelingen zien we dat ervaringsdeskundigen steeds vaker worden ingezet in verschillende zorgsectoren. **Ervaringskennis treedt op de voorgrond naast professionele en wetenschappelijke kennis.** We hebben echter weinig inzicht in het complexe samenspel van die verschillende vormen van kennis in het sociale domein. We horen ook verschillende vragen over wat ervaringskennis nu precies is. Dat zorgt er mee voor dat ervarings-

kennis op verschillende manieren wordt ingezet. Bovenal merken we nog heel wat uitdagingen om ervaringskennis volwaardig in te bedden in het sociale domein.

De inbedding van ervaringskennis heeft historisch op verschillende manieren vorm gekregen. Zo had de ontwikkeling van ervaringskennis bijvoorbeeld een centrale plaats in verschillende cliëntbewegingen en patiëntenverenigingen. We zien ook dat ervaringskennis een belangrijke rol speelde in de concrete ondersteuning van mensen met een afhankelijkheidsproblematiek in zelfhulpgroepen en therapeutische gemeenschappen. Vandaag zien we hoe ervaringskennis meer en meer ingebed wordt door de (geprofessionaliseerde) inzet van ervaringsdeskundigen. **De inzet van ervaringsdeskundigen is echter slechts één manier om met ervaringskennis aan de slag te gaan.** De focus van dit boek ligt dan ook niet uitsluitend op het inzetten van ervaringsdeskundigen, maar vooral op het collectief aan de slag gaan met ervaringskennis, waarbij een perspectief van cocreatie centraal staat.

Ervaringskennis -en deskundigheid in diverse beleidsdomeinen

In de GGZ en verslavingszorg spelen ervaringsdeskundigen een rol in het realiseren van meer toegankelijke en kwalitatieve zorg- en hulpverlening met een focus op herstel. Ook in de jeugdhulp worden de eerste stappen gezet om een meer participatieve jeugdhulpverlening te realiseren via de inbedding van ervaringskennis en -deskundigheid. In het kader van armoedebestrijding worden ervaringsdeskundigen onder andere ingezet als missing link om de brug te maken tussen de hulp- en dienstverlening en de leefwereld van mensen in armoede.

1.2 Gedeeld eigenaarschap en cocreatie

Zoals gezegd, krijgt het inbedden van ervaringskennis in het sociale domein vandaag veel impulsen door de inzet van ervaringsdeskundigen. Die inzet wordt vaak positief gewaardeerd. Tegelijk blijkt het in de praktijk niet evident om ervaringsdeskundigen een plaats te geven in de zorg en ondersteuning. Veel problemen die zich voordoen, zijn terug te brengen tot de vraag: **Hoe serieus worden ervaringskennis en ervaringsdeskundigheid genomen?** We zien namelijk hoe professionele kennis nog vaak hoger ingeschat wordt

dan ervaringskennis. Wanneer ervaringskennis echter serieus genomen wordt, ontstaan er mogelijkheden tot een gedeeld eigenaarschap tussen ervaringsdeskundigen, professionals en cliënten.

Het streven naar een **gedeeld eigenaarschap** legt het belang van gelijkwaardigheid bloot. We kunnen de inbedding van ervaringskennis dan ook bekijken vanuit het perspectief van cocreatie. Cocreatie stelt gedeeld eigenaarschap centraal om tot duurzame dialoog en concrete verandering te komen. Het bevat met andere woorden potentieel om bestaande machtsverhoudingen bespreekbaar te maken en om te buigen. Het perspectief van cocreatie maakt ook duidelijk dat het niet enkel gaat over de concrete inzet van ervaringsdeskundigen, maar vooral om het collectief aan de slag gaan met ervaringskennis. Dat collectieve gegeven zien we als een gedeelde verantwoordelijkheid tussen professionals, ervaringsdeskundigen en cliënten.

1.3 Vermaatschappelijking en gelijkwaardig partnerschap

Het collectief aan de slag gaan met ervaringskennis gebeurt natuurlijk niet op een eiland. We bevinden ons in een samenleving waarin de vermaatschappelijking van de zorg momenteel gestimuleerd wordt in verschillende sectoren. Centraal staat het idee om de zorg en ondersteuning zoveel mogelijk in de gemeenschap te organiseren met een focus op de mogelijkheden van mensen zelf. Daarbij wordt gestreefd naar een gelijkwaardig partnerschap. De bedoeling is om een diversiteit aan mensen die leven in maatschappelijk kwetsbare leefsituaties te ondersteunen in het vinden van een zinvolle plek in de samenleving.

Maar hoe verhoudt die vermaatschappelijking zich nu tot ervaringsdeskundigheid? Het idee is dat ervaringsdeskundigen een belangrijke rol kunnen spelen in het realiseren van een gelijkwaardig partnerschap. Vandaag gaan ervaringsdeskundigen al aan de slag in diverse sectoren. En hoewel ze daarbij verschillende taken en functies opnemen, ligt er een sterke focus op het concreet ondersteunen van mensen in maatschappelijk kwetsbare leefsituaties. Ervaringsdeskundigen hechten vaak veel belang aan het aanspreken van **krachten en mogelijkheden** van cliënten. Op dat punt vinden ontwikkelingen van vermaatschappelijking en de toenemende inzet van ervaringsdeskundigen elkaar. Een ander raakvlak is dat cliënten niet meer gezien worden als passieve ontvangers van zorg en ondersteuning. Ze worden aangesproken als partner in de hulpverlening. Het motto *'nothing about us, without us'* is daarbij veelzeggend en verwijst naar **medezeggenschap** in het hulpverlenings-

proces. Vermaatschappelijking en ervaringsdeskundigheid raken elkaar dus in het streven naar een gelijkwaardig partnerschap.

1.4 Een normatieve grondslag

In wat we tot nu toe vertelden over ervaringsdeskundigheid, namen we af en toe waardegeladen concepten in de mond. We spraken bijvoorbeeld over het belang van gelijkwaardigheid en gaven ook aan hoe de inzet van ervaringskennis in het sociale domein niet vrijblijvend is. Vandaag wordt ervaringskennis namelijk vanuit verschillende waarden, logica's en overtuigingen ingezet.

Zo worden ervaringsdeskundigen soms ingezet vanuit een economische logica. Ze worden dan aangesproken als goedkope arbeidskrachten om de tekorten in de zorg op te lossen. De onderliggende logica is dat de inzet van ervaringsdeskundigen kan bijdragen tot meer efficiënte en effectieve zorg en ondersteuning. Het kan echter niet de bedoeling zijn dat ervaringsdeskundigen verworden tot gratis of goedkope arbeidskrachten. Een duidelijk normatief kader hanteren kan daar tegengewicht aan bieden. De twee kaders die in dit boek centraal staan, zijn: kwaliteit van leven en mensenrechten.

Kwaliteit van leven is een sector- en doelgroepoverschrijdend referentiekader dat de perspectieven en ervaringen van mensen als uitvalsbasis neemt. Het nastreven van een hoge kwaliteit van leven is een universeel gegeven en bijgevolg voor elk van ons belangrijk, ongeacht cultuur, maatschappelijke status, gender, enzovoort. Kwaliteit van leven is een multidimensionaal concept, dat vorm krijgt aan de hand van verschillende levensdomeinen (bijvoorbeeld persoonlijke relaties, gezondheid, persoonlijke ontwikkeling, sociale inclusie), die permanent met elkaar in interactie zijn. Centraal staat de vraag wat mensen hun leven betekenisvol maakt en op welke manier zorg en ondersteuning daar kan aan bijdragen.

Naast het subjectieve karakter wordt kwaliteit van leven sterk bepaald door een aantal objectieve factoren zoals inkomen, huisvesting, toegang tot onderwijs, in- en uitsluitingsmechanismen in een samenleving, enzovoort. Zelfbepaling, de beschikbaarheid van materiële en immateriële hulpbronnen, betekenisgeving en een gevoel van verbondenheid met anderen dragen bij aan de levenskwaliteit van mensen. De interactie tussen persoonlijke en omgevingsfactoren is bijgevolg bepalend om een hoge levenskwaliteit te kunnen nastreven.

Mensenrechten zijn maatschappelijke waarden die aangeven wat het betekent om te leven in menselijke waardigheid. Het gaat bij mensenrechten om rechten die inherent zijn aan het mens-zijn, zoals het recht op leven, het recht op zelfbeschikking, het recht op vrijheid van meningsuiting, het recht op een behoorlijke levensstandaard, enzovoort. Mensenrechten gelden eveneens voor iedereen, ongeacht nationaliteit, verblijfplaats, geslacht, kleur, religie, taal of welke andere status dan ook.

De realisatie van mensenrechten is in eerste instantie een opdracht van de overheid. Daartoe moet een overheid maatschappelijke hulpbronnen in het leven roepen zoals scholen, ziekenhuizen, rechtbanken of sociale zekerheid. Mensenrechten zijn ondeelbaar. Dat betekent dat het ene recht niet kan worden gerealiseerd zonder de andere rechten. Het recht op gezondheidszorg bijvoorbeeld is maar mogelijk als er ook aandacht is voor het recht op zelfbeschikking van de cliënt.

Bovenstaande referentiekaders hebben dit boek impliciet mee vorm gegeven. De insteek van dit boek is namelijk dat de inzet van ervaringsdeskundigen kadert in een ruimer maatschappelijk verhaal. Aan de slag gaan met ervaringsdeskundigen zien we niet als een doel op zich. De ruimere horizon gaat over het realiseren van een rechtvaardige en toegankelijke zorg en ondersteuning. Die zorg en ondersteuning richt zich op het realiseren van een kwaliteitsvol leven in een menswaardige samenleving.

LEESTIPS

- Dewaele, C., De Maeyer, J., Reynaert, D., Beelen, S., Vandevelde, S. & Meesen D. (2015). *Vermaatschappelijking, laveren tussen kansen en bedreigingen*. Dossier XL – Sociaal.net <http://sociaal.net/analyse-xl/vermaatschappelijking/>
- Hogeschool Windesheim (z.d.). *Ervaringskennis als derde bron van kennis in social work*. Geraadpleegd op 14 juni 2018 via [https://www.windesheim.nl/-/media/files/windesheim/onderzoek/ervaringskennisalsderdebron-vankennisinsocialwork\(4\).pdf?la=nl-nl&hash=9914903D2D1C75853AC-135771361CDAC42378419](https://www.windesheim.nl/-/media/files/windesheim/onderzoek/ervaringskennisalsderdebron-vankennisinsocialwork(4).pdf?la=nl-nl&hash=9914903D2D1C75853AC-135771361CDAC42378419)
- Reynaert, D. & Nachtergale, S. (2015). *Sociaal werk is een mensenrechtenberoep. Hoeder van sociale grondrechten*. Sociaal.net. <http://sociaal.net/analyse-xl/mensenrechtenberoep/>
- Swerts, C., Reynaert, D., De Nil, G., Vanderplasschen, W. & De Maeyer, J. (2018). Kwaliteit van leven: een beloftevol concept voor de jeugdhulp? *Agora*, 34(2), 4-9.

HOOFD
STUK 2

Leeswijzer

Dit boek bestaat uit tien hoofdstukken waarbij je zelf wordt uitgedaagd om collectief aan de slag te gaan met ervaringskennis. Het boek is opgebouwd uit vier grote lijnen. De eerste lijn bestaat uit het verkennen van je specifieke context en het realiseren van draagvlak in je organisatie. Vervolgens bekijken we de betekenis van ervaringskennis en hoe die zich verhoudt tot andere vormen van kennis. In een derde lijn gaan we in op de concrete inbedding van ervaringskennis via de inzet van ervaringsdeskundigen. We bekijken ook welke voorwaarden daarmee gepaard gaan. In een laatste lijn maken we samen een concreet plan om ervaringskennis via de inzet van ervaringsdeskundigen duurzaam in te bedden.

Elk hoofdstuk bestaat uit een integratie van cases, oefeningen en (theoretische) reflecties. Door het boek heen vind je voorbeelden uit verschillende sectoren terug. De praktijkvoorbeelden zijn uit het leven gegrepen, maar vallen niet toe te wijzen aan één team of organisatie. We zijn creatief aan de slag gaan met deze praktijkvoorbeelden om de parallellen tussen organisaties en sectoren duidelijk te maken.

Je kan dit boek met een groep lezen, waarbij de oefeningen het verbindende element zijn. Maar ook alleen kan je het boek ter hand nemen. In 'Aan de slag met cocreatie' verderop in deze leeswijzer krijg je een overzicht van hoe je zelf het proces aangaat.

2.1 Verheldering van terminologie

Cliënt: één deel van een mens

In het sociale domein zijn verschillende concepten in omloop die omschrijven met wie we samenwerken: cliënten, gebruikers, bezoekers, burgers, bewoners, patiënten, gasten, ... Elk van die concepten heeft een bepaalde betekenis. Het zegt iets over de (ongelijke) relaties tussen hulpverleners en hulpvragers. Vandaag zien we hoe het begrip 'cliënt' relatief vanzelfsprekend is in het sociale domein. Het is ook vanwege die herkenbaarheid dat we die term hanteren in dit boek.

Ervaringsdeskundigheid: cliënt- en familieperspectief

Als we spreken over ervaringsdeskundigen verwijzen we zowel naar individuele cliënten die de uitdagingen van een maatschappelijke kwetsbare leefsituatie ervaren als naar de familie van die cliënten. Soms wordt onderscheid gemaakt tussen ervaringskennis vanuit een cliënt- of familieperspectief. Als we spreken over ervaringskennis verwijzen we dus naar beide insteken. Het onderscheid wordt enkel nog aangegrepen wanneer specifieke discussies dat vereisen.

Zorg en ondersteuning

In het sociale domein is er een diversiteit aan vormen van zorg-, hulp- en dienstverlening. In sommige sectoren zien we ook hoe het ondersteuningsdenken een belangrijke rol speelt. Om recht te doen aan alle sectoren en om de leesbaarheid te verhogen, is er gekozen om de volgende termen afwisselend te gebruiken: 'zorg en ondersteuning' en 'hulp- en dienstverlening'.

2.2 Aan de slag met cocreatie

Cocreatie is een vrij recent begrip en wordt op verschillende manieren gebruikt. Het ontstaan en de evolutie van het begrip vallen te situeren binnen diverse disciplines zoals management, participatief design, literatuurwetenschap, open source bewegingen en collaboratieve innovatie. Het gebrek aan helderheid over het concept maakt het uitdagend om er concreet mee aan de slag te gaan.

Het ontstaan van cocreatie hangt nauw samen met brede ontwikkelingen die ook vermaatschappelijking kleuren. In het algemeen is er het toenemende belang van diensten en gebruikerservaringen. Het zijn ontwikkelingen waarin de burger centraler komt te staan. In het idee van cocreatie worden burgers net ook aangesproken als actieve partners in bijvoorbeeld de realisatie van (publieke) diensten.

Cocreatie is in alle eenvoud een vorm van samenwerking waarbij alle deelnemers eigenaar zijn van het proces en het resultaat ervan. Men vertrekt vanuit een gemeenschappelijke uitdaging en zoekt naar een duurzame verandering of een oplossing (in hoofdstukken drie en vier worden principes van cocreatie nog verder uitgediept aan de hand van oefeningen). Op basis van voorgaande omschrijving komen er drie centrale elementen op de voorgrond: een gemeenschappelijke uitdaging, samenwerking en eigenaarschap.

2.3 Centrale elementen van cocreatie

Elk proces van cocreatie wordt gedreven door een **specifieke uitdaging of nood**. Veelal liggen er complexe vraagstukken aan de grondslag van cocreatieve processen. Het zijn met andere woorden uitdagingen waar verschillende actoren mee te maken hebben en mogelijk verschillende belangen in hebben. Daarom zijn er ook niet meteen pasklare antwoorden of oplossingen voor handen. Cocreatie is dan net het samen op zoek gaan met alle betrokken partijen die te maken krijgen met die specifieke uitdaging.

Het samen op zoek gaan naar duurzame oplossingen veronderstelt een vorm van **samenwerking**. In die samenwerking is het mogelijk maken van verbinding en dialoog een belangrijke actie op zichzelf. In dergelijke processen worden vaak verschillende partijen samengebracht die voorheen geen of weinig contact hadden met elkaar. Tegelijk richt cocreatie zich niet enkel op het uitwisselen van kennis over een bepaalde uitdaging. Het gaat er net om actie te creëren op basis van het uitwisselen van perspectieven. Hieronder geven we enkele randvoorwaarden om zo'n samenwerkingsproces goed te ondersteunen.

INSPIRATIE

Een samenwerkingsproces ondersteunen

- Zorg voor een toegankelijk proces en format van bijeenkomsten.
- Varieer in verbale en non-verbale oefeningen.
- Varieer in groepsgrootte van oefeningen.
- Zorg voor een begeleider en verslaggever die het samenwerkingsproces kunnen ondersteunen.
- Vergeet ook niet na te denken over een aangename ruimte, zorg voor koffie, water en thee.

Het aan de slag gaan met cocreatie is dan ook geen vrijblijvende keuze. Deze vorm van samenwerking vereist dat deelnemers zeggenschap hebben over het proces en de uitkomst van dat proces. Het gaat erom dat mensen zich eigenaar voelen en dat het **eigenaarschap** gedeeld wordt. Daarin ligt een belangrijke bron van energie en motivatie om samen aan de slag te gaan. De partijen verbinden zich namelijk rond een gemeenschappelijke uitdaging met het engagement om samen naar een concrete verandering toe te werken.

Een grote uitdaging is vaak het mandaat krijgen om als groep effectief verandering te (mogen) realiseren. Zo zien we dat in sommige organisaties co-