

Ruim vijf jaar is men binnen de werkeenheid Limburg-Brabant van het Leger des Heils in de weer met het ruimte geven aan ervaringsdeskundigheid binnen de organisatie. Het begon met het sluiten van een klassieke 24-uurs opvangvoorziening in Maastricht, maar inmiddels draaien er overal in het werkgebied door ervaringswerkers opgezette peersupportgroepen. Directeur Hans Martin Don vroeg de publicist Jos van der Lans op zoek te gaan naar het verhaal achter deze verandering. Hieronder zijn verslag van zijn rondreis door de wereld van ervaringsdeskundigheid.

Ervaringsdeskundigheid: wezenlijk anders

De zoektocht van het Leger des Heils Limburg-Brabant

Jos van der Lans

Marcello van den Anker had zich er bijzonder druk om gemaakt. Een paar maanden geleden had hij nog geen flauw idee wat een pitch inhield, nu had hij een week ervoor gehoord dat hij er een moest houden in Maastricht. Zijn gehoor zou bestaan uit een gezelschap deskundigen dat moet adviseren wie er in de Limburgse hoofdstad met het thema ervaringsdeskundigheid in de wijk aan de slag zou mogen. En dat waren niet de eersten de besten had Marcello gegoogeld, Jim van Os, hoogleraar psychiatrische epidemiologie en hoofd van de afdeling Psychiatrie en Psychologie van het Maastricht Universitair Medisch Centrum, Philippe Delespaul, hoogleraar innovatie geestelijke gezondheidszorg in Maastricht en Leuven en Ab Klink ex-minister van VWS en voorzitter van de Raad van Bestuur van zorgverzekeraar VGZ. Niet bepaald een gezelschap waar Marcello dagelijks mee te maken heeft dus. En het ging wel ergens om, want niet alleen het Leger des Heils Limburg/Brabant, waar Marcello van den Anker sinds drie jaar als beleidsmedewerker ervaringsdeskundigheid aan is verbonden, maar ook andere organisaties zouden pitchen. Wie het overtuigendste verhaal zou hebben zou ook de grootste kans maken om in Maastricht in een aantal wijken verder te mogen gaan met de inzet van ervaringsdeskundigheid.

Marcello doet zijn verhaal een week later tijdens een peersupportgroep die in Maastricht sinds hij bij het Leger werkt elke week op dinsdagmiddag bijeenkomt. Rondom de tafel zitten vijf mannen en een vrouw, op de tafel liggen de nodige pakjes shag, op de lichamen prijken aandachttrekkende tatoeages. Iets na twee uur had Marcello de bijeenkomst geopend door zoals elke keer de negen regels van de groep voor te lezen. Het zijn regels die de leden veiligheid en geborgenheid geven: spreek voluit en weet dat het onder ons blijft. Daarna begint het gebruikelijk rondje: iedereen vertelt wat hij/zij de afgelopen week heeft meegemaakt. Alle aanwezigen zijn inmiddels als vrijwilliger betrokken bij andere peersupportgroepen of activiteiten van het Leger elders in het werkgebied.

Dat was in het begin van de groep, zon drie jaar geleden wel anders. Toen lagen de meesten nog stevig met zichzelf overhoop; ze worstelden met hun verslaving, er hingen veroordelingen boven het hoofd, ze hadden gedoe met de huisvesting, om nog maar te zwijgen over schulden en de permanente dreiging om terug te vallen in gedrag waar ze van af wilden. Maar drie jaar later hebben ze hun leven zo goed en zo kwaad als het kan redelijk op de rails. Ze geven voorlichting, draaien zelf

peersupportgroepen, zoeken contact en bieden steun aan andere dak- en thuislozen en komen dus elke dinsdagmiddag naar deze groep. Om hun verhaal te doen, om elkaar te ondersteunen, en bij de les te houden. Emma¹ vertelt over haar groepswork in Heerlen; Paul over de moeite die hij had met een verhuizing die als gevolg had dat hij de verleiding niet kon weerstaan en 100 euro vergokt heeft en Marcello blikt terug op zijn pitch.

Het lijkt er op alsof zijn adrenaline opnieuw opspeelt, zo verhit doet Marcello zijn verhaal. En verontwaardigd ook. 'Wat is dat voor rare toestand. Een pitch? Voor mensen die ik nog nooit eerder gezien had. Ik moest op de gang wachten. Vijf minuten had ik. Vijf minuten!' Voor de zekerheid had hij zijn baas, Hans Martin Don, de avond ervoor toch maar even gebeld. Die had hem gezegd: vertel maar gewoon wat je doet en waarom, en verspeel niet te veel tijd aan je verontwaardiging. Dat had hij gedaan, in vier minuten, om de laatste minuut toch even te gebruiken voor zijn frustratie over deze gang van zaken. En hij was zijn verhaal begonnen met de vaststelling dat hij blij was dat het panel het idee had dat de inzet van ervaringsdeskundigheid iets nieuws was, maar dat hij al vijftien jaar niks anders deed.

Zijn verhaal sorteerde het gewenste effect. Hij maakte indruk. Psychiater Jim van Os vroeg of hij hem een keer uitgebreid mocht interviewen. De kans dat het Leger in drie Maastrichtse wijken met het opzetten van peersupportgroepen aan de slag kan gaan, was behoorlijk toegenomen. 'Weer een stap verder', zo besluit Marcello zijn bijdrage aan het rondje 'hoe was de week'.

Ervaringsdeskundigheid is het nieuwe buzz-woord in de wereld van zorg en welzijn. Je struikelt erover in de beleidsnota's, de vakpers of op relevante websites. Er worden congressen over de inzet van ervaringsdeskundigheid georganiseerd met vragen als:

- Wat is de **toegevoegde waarde** van ervaringsdeskundigheid op professionele kennis?
- Hoe gaan ervaringsdeskundigen om met stigma's? Welke betekenis hebben **zelfregie en eigenwaarde**?
- Wat zijn de ervaringen of resultaten als het gaat om de **inzet van de ervaringsdeskundigen**?
- Wat zijn de voorwaarden voor een **effectieve inzet** van ervaringsdeskundigheid?
- Hoe **begeleid je als organisatie** je ervaringsdeskundigen?
- Wat zijn de kansen en valkuilen in de **(team)samenwerking**?
- Waar ligt de **juridische verantwoordelijkheid** bij inzet van ervaringsdeskundigen?
- In hoeverre kan de professional **eigen ervaring inzetten**?²

Er zijn inmiddels ook verschillende opleidingen, er zijn onderzoeksprogramma's en er is voor de geestelijke gezondheidszorg al een heus beroepscompetentieprofiel. Er zijn zelfs al veel gevraagde boegbeelden, zoals de Utrechtse ervaringsdeskundige en onderzoekster Wilma Boevink die er onlangs op promoveerde³. Niet onbelangrijk is tenslotte dat er de nodige geldpotjes en innovatiegelden zijn gekomen om deze ontwikkeling verder te stimuleren. Ervaringsdeskundigheid is, kortom, *hot*. Geen zichzelf respecterende instelling binnen de geestelijke gezondheidszorg,

¹ Om begrijpelijk redenen wordt niet de echte naam van de deelnemers gebruikt, met uitzondering van Marcello van den Anker.

² Congres Zorg en Welzijn, 17 juni 2017 in de Reehorst in Ede. Zie: http://www.zorgwelzijncongressen.nl/ervaringsdeskundigen?gclid=CNmB_eeMsNMCFccy0wodxaIB2Q

³ Zie de Canon cliëntenbeweging GGZ, venster 1995: http://www.canonsociaalwerk.eu/nl_cbg/details.php?cps=17&canon_id=510

verslavingszorg, maatschappelijke opvang, armoedebestrijding, arbeidsparticipatie en schuldhulpverlening kan er anno 2017 omheen.

Maar toch had Marcello van den Anker gelijk toen hij zijn Maastrichtse panel voorhield dat de inzet van ervaringsdeskundigheid bepaald niet nieuw is. Hijzelf was er al vijftien jaar mee in de weer. In de sociale en geestelijke hulpverlening heeft ervaringsdeskundigheid eigenlijk altijd een rol van betekenis gehad. De drankbestrijders uit de negentiende eeuw rekruteerden hun mensen voor een belangrijk deel uit ex-alcoholisten die niet alleen konden verhalen hoeveel drank kapot maakte, maar ook de weg konden wijzen om aan de drankduivel te ontsnappen. Het eerste consultatiebureau voor alcoholisten, in 1909 opgericht in Amsterdam, kende een lotgenotengroep, waarin alcoholverslaafden ervaringen uitwisselden. De AA – als Alcoholics Anonymous in 1935 opgericht in de Verenigde Staten – is zelfs een wereldwijde zelfhulpbeweging. In Nederland zijn sinds de introductie in 1948 inmiddels meer dan 250 groepen actief, waarin alcoholverslaafden wekelijks bijeenkomen en volgens een vast stramien (de beroemde 12 stappen) ervaringen uitwisselen en elkaar bijstaan en ondersteunen.⁴

De aandacht voor de ervaringswereld van cliënten kreeg in de jaren zeventig een enorme impuls als gevolg van de aanzwellende kritiek op ‘totale instituties’, die mensen ‘hospitaliseerden’ en geheel lossneden van de echte wereld. Er verschenen tal van ego-documenten waarin patiënten hun ervaringen met de psychiatrie breed uitmaten en het recht op een eigen leven en een eigen stem in de omgang met hun psychiatrische stoornissen opeisten. Het betekende het begin van een enorme verandering – kortweg aangeduid als vermaatschappelijking van de zorg. Mensen moesten niet meer uit de samenleving weggehaald worden om in geval afwijkend, storend of ziekelijk gedrag op een afgezonderde plek behandeld te worden, maar hun herstelproces moest juist midden in de samenleving, in het gewone-dagelijkse leven, plaats vinden. Op de samenleving rustte de morele plicht om het afwijkende, het abnormale, het bijzondere niet langer te isoleren en weg te stoppen, maar juist te erkennen en er een plaats aan te geven. Daar kwamen heel veel termen voor in zwang: normaliseren, de-institutionaliseren, extramuraliseren, ontzorgen, vermaatschappelijken.

Die omslag heeft grote gevolgen gehad voor de mogelijkheden van mensen om in geval van problematisch, afwijkend of psychiatrisch gedrag invloed te hebben op wat er verder met hen gebeurde. Ze kregen een stem in hun behandeling; ze emancipeerden van willoze afhankelijke patiënten die slechts te luisteren hadden naar deskundigen, tot mensen naar wie in principe ook geluisterd werd, die een verhaal hadden en zelf richting konden geven aan hun herstel. Dat gebeurde allemaal wel onder deskundige professionele leiding, maar de professional kon niet langer leunen op de autoriteit van het betweten, maar moest in gesprek, de hulpverlener moest overtuigen, stimuleren, onderzoeken.

In deze nieuwe meer democratische (of antiautoritaire) hulpverleningsmentaliteit, die zich vanaf de jaren zeventig met ‘een lange mars door de instituties’ verspreidde, begonnen relatief nieuwe begrippen en inzichten school te maken. Zo raakten termen als rehabilitatie, empowerment en herstel in zwang. Allemaal begrippen waarin niet de deskundige diagnose (en de mogelijke ‘genezing’), de geïndiceerde behandeling of de aangewezen voorziening centraal staat, maar de mogelijkheden en potenties van mensen. Het gaat daarbij niet langer om wat mensen allemaal *niet*

⁴ Zie voor een puntig overzicht de Canon cliëntenbeweging GGZ, venster 1948: http://www.canonsociaalwerk.eu/nl_cbg/details.php?cps=2&canon_id=525

kunnen, maar juist om in hen die krachten en talenten aan te spreken waar ze in het leven verder mee kunnen. Het gaat niet om de onmogelijkheden, maar om de mogelijkheden.

Zo is het uitgangspunt van de rehabilitatiebeweging, die eind jaren tachtig begin jaren negentig haar oorsprong vond in de Verenigde Staten, dat de ervaringen, initiatieven en wensen van cliënten zelf het vertrekpunt moeten zijn van ondersteuningstrajecten. De nadruk in de ondersteuning moet liggen op ontwikkelmogelijkheden, niet alleen op het gebied van de psychische gezondheid, maar ook op het gebied van sociale en maatschappelijke participatie. Het idee is om daarbij zoveel mogelijk gebruik te maken van best aan de hulpbronnen in de omgeving van de cliënt en deze te ondersteunen, te versterken en uit te bouwen.

Het begrip herstel is daar nauw aan gelieerd. Het gaat alleen een stap verder. Waar bij rehabilitatie wensen en mogelijkheden van cliënten centraal staan maar het hulpverleningsperspectief daarop nog steeds op de voorgrond staat, tracht de herstelbenadering nog nadrukkelijker het perspectief van mensen met psychische aandoeningen zelf centraal te stellen. Essentieel aan de herstelbeweging is dat cliënten zich niet langer definiëren in relatie tot de zorg, maar in relatie tot het eigen leven. Het betekent ook dat de zorg bij dat leven moet aansluiten en niet andersom. Begeleiding en zorg zouden tot doel moeten hebben om mensen te helpen zoveel mogelijk zichzelf te helpen. De herstelbeweging, feitelijk een erfenis van de kritische cliëntenbeweging uit de jaren zeventig en tachtig, is ook kritischer. De woordvoerders blijven erop wijzen op dat deze perspectiefwisseling vaak stuk loopt op professionals, instituties, protocollen en regels, kortweg systeemkenmerken die zich niet kunnen, willen of mogen voegen naar wat cliënten zelf kunnen. Het blijkt, zo blijkt keer op keer in de praktijk, moeilijk om de touwtjes uit handen te geven.

Maar de intentie is er wel. Die wordt ook bij herhaling op papier uitgesproken. Zo publiceerde de koepelorganisatie GGZ Nederland de visiedocumenten *Naar herstel en gelijkwaardig burgerschap* (2009) en *Focus op preventie en herstel* (2013), en tekenden de dertig bestuurders van verslavingszorginstellingen in 2010 het Handvest van Maastricht waarin zij in samenwerking met hun Cliëntenraden de principes van herstelondersteunende zorg en inzetten van ervaringsdeskundigheid als sturende beginselen voor de verdere ontwikkeling van de organisatie van de verslavingszorg zorg zien. En ook het Leger des Heils bekende zich in 2015 met de notitie *Herstel van het gewone leven* tot het herstelgericht werken als cruciaal onderdeel van de Leger-aanpak. De cliënt is niet langer een cliënt, maar gewoon een burger, met alle mankementen die daar bij kunnen horen.

Marcello van den Anker heeft alles gedaan wat God verboden heeft. Drugs, drank, inbraken, gevangenisstraf, dakloosheid, psychiatrische problemen – hij heeft het allemaal meegemaakt. In een bepaalde fase van zijn leven vond hij dat het redelijk goed met hem ging als per dag maar vijftien flesjes bier had gedronken en in een jaar minder dan negen maanden vast had gezeten. Hij was een plaag voor de hulpverlening in zijn dossiers stonden typeringingen als zwakbegaafd, borderline, schizofrenie. Marcello: 'Ik zou nu vallen onder de categorie verwarde personen. Ik zat regelmatig in een psychose dan had ik geen rem meer om een overval plegen. Ik was natuurlijk ook verward door al het drank en drugsgebruik. Maar ik ben ook verward geraakt door al die organisaties die met mij bezig waren, met de beste bedoelingen, maar niemand die zich afvroeg zijn we nu wel zo goed bezig, werkt dit bij hem?'

Anno 2017 staat hij de op de loonlijst van het Leger als beleidsmedewerker ervaringsdeskundigheid en stelt hij zich die vraag regelmatig. Zijn eigen geschiedenis is voor Marcello niet alleen een geschiedenis van persoonlijke ellende, maar ook een geschiedenis van tekortschietende hulpverlening. Zijn wereld en die van de professionele hulpverlening die hij op zijn weg vond slaagden er niet in om ook maar enige overlap te vinden. Ze waren en bleven totaal verschillend.

Het was een persoon, Louis, die Marcello's latente gevoel dat er wat moest veranderen activeerde. Louis haalde hem over om naar een zondaggroep te komen met mensen die allemaal met hun verslaving worstelden. Daar zag hij een advocaat – iemand met een academische opleiding, nota bene – hopeloos worstelen met zijn drankverslaving. Hij zat in zijn groep naast een bankdirecteur. Een wonderlijke ervaring: een mislukte zwerver te midden van succesvolle mensen die allemaal hun verslaving de baas wilden worden. Met slimheid had het dus niets te maken, met opleiding evenmin.

De groep hielp hem erbovenop. Ze leerde hem de kleine dingen van het alledaagse leven. Voor zichzelf zorgen bijvoorbeeld, dat had hij nooit gedaan. Normaal in een supermarkt boodschappen doen, was een beproeving. Maandenlang at hij louter kip met wat er bij. Totdat iemand in de zondaggroep zei: waarom kook je geen macaroni en aanbod om een keer mee naar de winkel te gaan.

Vijftien jaar geleden, in 2002, begon hij voor zichzelf. Bureau Marcello noemde hij zijn bedrijfje, gespecialiseerd in het opzetten van peersupportgroepen, lotgenotengroepen waarin mensen op een praktisch alledaagse manier elkaar steunen. Hij had ontdekt dat hij er goed in was om mensen mee te nemen, aan te spreken, in gesprek te gaan. Zijn eigen ervaringen vormden de zuurstof voor zijn deskundigheid. Hij startte in Eindhoven de eerste Narcotics Anonymus-groep, waarvan er momenteel elke dag een in Eindhoven functioneert. Uit deze zelfhulpgroepen komen weer nieuwe groepen voort, rondom seksueel misbruik bijvoorbeeld.

Hij zette groepen op in de verslavingszorg, hij werd ingehuurd door gemeenten en in 2014 raakte hij in gesprek met Hans-Martin Don, directeur van het Leger des Heils L&B. Hans-Martin Don zocht iemand die de andere werkelijkheid, de werkelijkheid van het alledaags overleven, de taal van de straat en de taal van de verleidingen kon spreken en verder zou kunnen brengen binnen de organisatie van het Leger. Het klikte meteen. Marcello herinnert zich nog heel goed dat Hans-Martin Don op het einde van het gesprek zijn jas voor hem ophield. Dat maakte indruk: een directeur die voor hem – ex-zwerver, ooit in de boeken vereeuwigd als zwak begaafd - een jas ophoudt, dat voelde goed. Dus tekende hij een arbeidscontract bij het Leger om binnen de organisatie ervaringsdeskundigheid tot ontwikkeling te brengen.

Op woensdagavond bezoekt hij nog regelmatig zijn groep die hem er vijftien jaar geleden bovenop heeft geholpen. 'Elke week even stilstaan bij je eigen leven. Zoals families vroeger elke zondagochtend rond de keukentafel bij elkaar kwamen. Het is een soort moderne familie, je hoort ergens bij. Het is een soort thuiskomen. We weten heel veel van elkaar, maar van bepaalde dingen weten we eigenlijk niks, zoals hoe iemand precies woont of wat hij doet.'

Ervaringsdeskundigheid is dus niet nieuw. Het vloeit voort uit ontwikkelingen die je met gerust hart als emancipatie van cliënten kunt typeren. Van onmondig en afhankelijk, naar volmondig en

zelfsturend. Van verschoppeling naar burger. Van slachtofferschap naar zelfverantwoordelijkheid. Die verschuiving is al bijna een halve eeuw aan de gang. Het in de hulpverlening gebruik maken van ervaringen van cliënten is ook al niet nieuw. We zagen het al in de drankbestrijdingsbeweging van de negentiende eeuw, maar ook recenter in de jaren zeventig besloten de nodige jongeren wiens levens getekend werden door een falende jeugdzorg juist de professionele (en vaak alternatieve) jeugdhulpverlening in te gaan, omdat zij beter begrepen wat er met jongeren aan de hand was en met meer empathie hulpverleningsrelaties konden opzetten. Deze jeugdige professionals werden toen alleen niet ervaringsdeskundigen genoemd, maar waren gewoon hulpverlener met een hulpverleningsgeschiedenis. Zolang je die geschiedenis professioneel wist in te zetten, gold dat als een extra kwaliteit. Je had een streepje voor op mensen die hun jeugd niet in een kindertehuis hadden doorgebracht. Het was een persoonlijke kwaliteit, verder geen instellingsbeleid of doel op zich.

Hoe komt het dat dat nu zoveel anders is? Dat het veertig jaar geleden een aangename persoonlijke bijkomstigheid was en dat het nu uitgesproken beleid is? Waarom is iets wat al decennia in ontwikkeling is ineens hot, modieus en congreswaardig? Dat heeft alles te maken met de ontwikkeling waarin in het beleidsdenken de thematiek van de vermaatschappelijking van de zorg een verbond is aangegaan met de behoefte om de kostengroei van de zorg in toom te houden. Dat heeft een soort paradigmawisseling in de verzorgingsstaat op gang gebracht, waarin het bestaande aanbod niet langer heilig en vanzelfsprekend is. Je zou kunnen zeggen dat de thematiek van de herstelbeweging die weliswaar in brede kring op sympathie kon rekenen, maar zich feitelijk in de marge van de verzorgingsstaat afspeelde, dat die gedachtegang tot officieel beleid is uitgeroepen. Dat betekent meer zelfverantwoordelijkheid, minder instituties. Meer aansluiten bij het dagelijks leven en minder dienstverlening vanuit een kantoor. Aan die gewenste verandering heeft het beleid de vaste overtuiging gekoppeld dat het dan ook vanzelf goedkoper kan.

De invoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) in 2007 kan in dat opzicht als een kantelmoment gezien worden. De Wet betekende niet alleen dat zorgtaken weggehaald werden uit een verzekeringsregime en overgeheveld werden naar het politieke regime van de gemeenteraad, maar vooral ook dat vastgelegde rechten van mensen op zorg werden gerelativeerd en afhankelijk gemaakt van wat mensen zelf al dan niet konden doen. In juridische termen introduceerde de wet het zogeheten compensatiebeginsel. De overheid past bij als mensen niet in staat zijn om hun problemen zelf op te lossen. Dat impliceert dus dat de lokale overheid dus een oordeel moet vellen over de 'eigen kracht' van mensen.

Probleem daarvan is dat dat niet alleen een inhoudelijke agenda is, maar ook een financiële sanering. De paradigmawisseling werd namelijk ingefluisterd door de politieke behoefte om stevig te bezuinigen op de sociaal-maatschappelijke dienstverlening. Het gaat om kortingen die de afgelopen jaren zijn opgelopen tot zo'n tien tot twintig procent van de begroting van instellingen in de sfeer van de maatschappelijke opvang, de thuiszorg, het maatschappelijk werk, et cetera.

Die ontwikkeling is een belangrijke verklaring voor het feit dat het thema ervaringsdeskundigheid in eens zo hot is. Een ontwikkeling die al lang gaande is, is – om het plat uit te drukken – daardoor ineens in de beleidsprizen gevallen. Was het vijftien jaar geleden nog iets wat op de bestaande institutionele werkelijkheid afgedwongen, veroverd moest worden;, nu wordt het aangemoedigd en bewierookt. Maar tegelijkertijd creëert dat beleidsmatig enthousiasme ook een dubbelzinnig gevoel.

Wordt het aangemoedigd omdat het inzetten van ervaringsdeskundigheid goedkoper is dan het inzetten van professionals of is er volop de overtuiging dat het versterken van de ervaringsdeskundigheid echt een andere en betere organisatie van de zorg kan geven? Is ervaringsdeskundigheid een vorm van goedkopere vervanging of beoogt het een verbetering van de zorg? Over het antwoord op die vraag bestaat zeker in kringen van professionele organisaties nog veel onduidelijkheid, om niet te spreken van regelrechte scepsis.

* * *

Voor het Leger des Heils Limburg-Brabant kwam het keerpunt in 2012. In de Boschstraat in Maastricht beheerde het Leger een klassieke 24 uren voorziening met een capaciteit van 50 bedden. Dat gebeurde in een monumentaal maar totaal uitgewoond pand. Doorgaan zonder grondige aanpassing was eigenlijk niet meer verantwoord. Het pand moest of drastisch worden gerenoveerd, en dat zou miljoenen vergen, of het Leger moest het pand van de hand doen en voor de zorg voor deze groep een ander perspectief kiezen.

Achteraf lijkt dat een voor de hand liggende keuze, maar het Leger is van oudsher (in Nederland vanaf 1887 om precies te zijn) de organisatie die aan mensen die nergens meer terecht kunnen een warme plek biedt. De maatschappelijke opvang is zo'n beetje door het Leger uitgevonden. Dus afscheid nemen van een dag- en nachtvoorziening, een *last-resort* voor mensen die van de straat afhankelijk zijn geworden, is niet zo maar iets. Daar stond tegenover dat er ook binnen het Leger twijfels groeiden of de automatische piloot van het verleden nog wel voldoende toekomstbestendig was.

In Nederland had de uit de Verenigde Staten afkomstige Housing First gedachte langzaam maar zeker voet aan de grond gekregen. Housing First is feitelijk de praktische vertaling van wat de rehabilitatiebeweging in theorie beoogde. Het is precies wat het zegt te zijn. Iemand die huis en haard verloren heeft en op de straat is aangewezen wordt niet langer eerst geresocialiseerd in een aparte voorziening, maar direct of zo snel mogelijk geplaatst in een woning in een normale wijk onder voorwaarde dat hij zich laat begeleiden. Dat gebeurt niet alleen door woonbegeleiders, maar kan ook gebeuren in zogenaamde peersupportgroepen waarin lotgenoten ervaringen uitwisselen en elkaar bij de les houden. Wat in deze aanpak overbodig geworden is, is een duur gebouw waar de opvang georganiseerd moet worden en het personeel dat in zo'n gebouw nodig is om het reilen en zeilen te organiseren en de gang van zaken te bewaken. Anders gezegd: wie dit nieuwe principe aantrekkelijk vindt, kijkt met andere ogen naar het monumentale pand aan de Boschstraat met zijn totaal versleten interieur. Daar miljoenen in steken om het gebouw in een acceptabele hulpverleningsstaat zou natuurlijk altijd kunnen, maar is eigenlijk niet meer van deze tijd. Het is vorm van 'oud denken'.

Dus besloot het managementteam van het Leger L&B in maart 2012 om de Boschstraat te sluiten. Daar werd niet de term Housing First op geplakt, want dat is eigenlijk pas de volgende stap. Volgens het principe van Housing First kan je pas volgens deze aanpak aan de slag als er ook daadwerkelijk huizen ter beschikking zijn, als het professionele personeel weet hoe ze met de nieuwe situatie moeten omgaan en als de organisatie en de financiering daarop zijn afgestemd. Dat alles was in Maastricht niet direct het geval. De situatie was wel dat er zo'n 35 mensen afhankelijk waren van de dag- en nachtopvang die in Boschstraat geboden werd. Daar ging dan ook de eerste zorg naar uit gaan. Wil het pand gesloten worden, dan moesten zij een dak boven hun hoofd krijgen.

Eigenlijk bracht het besluit om de Boschstraat te sluiten een keten van verandering tot stand. Er moesten huizen komen (overleg met woningcorporaties), er moest een andere wijze van financiering komen (overleg met gemeenten en verzekeraars), het personeel moest op hun nieuwe taken worden voorbereid (scholing), de organisatie moest er worden aangepast (inrichting administratie, organisatie van eenheden, andere overlegvormen), en – last but not least – de mensen waar het allemaal om ging moesten meegenomen worden. Niet alleen staat het Leger des Heils zelf voor een hele lange traditie van opvang en zorg, veel mensen die op de zorg van het Leger zijn aangewezen zijn er ook mee vertrouwd geraakt. Hun levens leunen erop, het is een zekerheid, een betrouwbare laatste strohalm, iets dat ze niet zomaar voor iets nieuws inruilen, ook al heet dat dan een eigen woning.

Aan al die veranderingen zette het Leger L&B zich dus in maart 2012. Eigenlijk niet precies wetende wat ze zich allemaal op de hals zou halen.

* * *

Natuurlijk was er een plan voor de onttakeling van de opvangvoorzieningen in de Boschstraat in Maastricht – het *Projectplan Extramuralisering*. Dat was ook het plan waarmee ketenpartners als woningcorporaties, gemeenten, verzekeraars gevraagd werden om mee te werken. Het was ook een overtuigend plan, want alle partijen toonden zich bereid om mee te denken en mee te werken, zodat er woningen en financiële middelen beschikbaar zouden komen om het proces ook tot een goed einde te brengen.

Maar hoe gedegen zo'n plan ook aan het papier is toevertrouwd, het kan nooit precies voorspellen hoe het in de praktijk uitwerkt voor cliënten en voor professionals voor wie het een nieuwe werkelijkheid creëert. Het Projectplan schept de voorwaarden, maar hoe het veranderingsproces in de dagelijks praktijk gaat uitpakken is eigenlijk een ongewisse zaak. De praktijk zal dat – om maar eens een cliché te gebruiken – moeten leren. Hanne Sterken, sinds 2011 beleidsmedewerker van het Leger L&B, krijgt als taak om dit proces van verandering te beschrijven.

Drie jaar volgt ze het veranderingsproces op de voet. Ze verzamelt casuïstiek, gaat met teams en teamleiders om tafel, rapporteert en brengt dat uiteindelijk allemaal samen in een indringend rapport met als intrigerende titel *Gekanaliseerd improviseren*.⁵ Het rapport laat zien dat er in de overgang van een collectieve opvangvoorziening naar een zelfstandige woonruimte van alles op een nauwelijks te voorspellen wijze verandert. Het komt vooral aan op improviseren.

De nieuwe situatie vraagt veel van cliënten, maar ook van begeleidende professionals. Beiden moeten een andere rol zien te vinden, moeten een weg zien te vinden omstandigheden die niet langer gebaseerd zijn op de bekende en zekere zorg binnen de bekende muren van een instelling, maar op onzekere situaties die het zelfstandige leven met zich meebrengen. Dan gaat het om hele kleine dingen, die ineens opnieuw bedacht moeten worden. Bijvoorbeeld: wie bewaart de correspondentie van de bewindvoerder met een cliënt? In de oude situatie stond de ordner op het hulpverlenerskantoor, in de nieuwe situatie wordt de cliënt geacht deze thuis in de eigen map te bewaren. Nogal wat cliënten vertrouwen zichzelf in dat opzicht niet. Brieven betekenen meestal slecht nieuws en dat kan je maar het beste laten beheren door je hulpverlener. Dus worden de

⁵ Zie voor het volledige rapport: <https://www.legerdesheils.nl/limburg-brabant/actueel/gekanaliseerd-improviseren>

binnengekomen brieven in de handen gestopt van de begeleidende professional: stop jij ze in de map? De hulpverlener meldt dat mensen hun correspondentie echt zelf moeten bewaren en geven de brieven netjes weer terug. Maar wel met een angstig voor gevoel dat de brief nu wel eens ongeopend in de vuilnisbak kan verdwijnen. Hoe moet je daar nu mee omgaan? Wat doe je als blijkt dat de brieven daardoor spoorloos verdwijnen? Toch maar weer een map meenemen?

Of neem dit voorbeeld. Cliënt x kreeg zijn pillen eigenlijk altijd van de hulpverleners op de voorziening. Nu gaat hij zelfstandig wonen. Moet hij de pillen meenemen met het risico dat hij ze wellicht niet inneemt of moet hij - zoals hij zelf wil - elke dag even voor zijn pillen langskomen? Wat is verantwoord? Zelfverantwoordelijkheid heeft als risico dat hij zijn pillen niet inneemt, het laten ophalen is eigenlijk vooral een verlenging van de situatie waarin de cliënt afhankelijk is van de instelling. Dat zou je ook niet moeten willen. Hoe op te lossen?

Nog een ander voorbeeld. Mag een ambulante woonbegeleider ook een buurvrouw van een van de cliënten helpen met de aanvraag van huursubsidie. Dat gaat wel heel ver, vinden een paar van zijn collega's. Maar we moeten toch samenwerken met de mensen in de buurt verdedigt zich de professional. Hoe ver moet je daarin gaan?

Zo zijn er tientallen kleine dilemma's uit de praktijk die het *Projectplan Extramuraliseren* onmogelijk kon voorzien. Ze worden opgelost door er simpelweg veel ruimte voor vrij te maken, in de teams, in de gesprekken met cliënten, in scholingstrajecten. Veranderen vraagt voortdurend aandacht en begeleiding. Maar dan nog gaat niet iedereen, niet ieder team er op dezelfde manier mee om. Er staan 'ondernemende professionals' op die zich uitgedaagd en uitgenodigd voelen om eigen oplossingen te bedenken. Er ontpoppen zich 'behoedzame professionals' die de kat uit de boom kijken en hameren op zorgvuldigheid en risico's. Er staan 'behoudende professionals' op die zich vooral de hoeder tonen van al het goede wat er was. En er zijn 'meestribbelende professionals', die de verandering met de mond belijden, maar in de praktijk hardnekkig vast blijft houden aan de oude werkwijze. Ze stribbelen niet tegen, maar mee. Een heel bijzondere vaardigheid waarin overigens veel professionals in de Nederlandse verzorgingsstaat in uitblinken.

Tussen die krachten moet de vernieuwing zich waar zien te maken. Dat lukt, zo concludeert Hanne Sterken in haar rapport, eigenlijk wonderbaarlijk goed. Cliënten waarvan iedereen zei dat ze deze sprong naar de werkelijkheid van het gewone leven niet aan zouden kunnen, blijken zich heel goed staande te kunnen houden. Professionals die niet vooruit te branden waren, krijgen weer lol in hun werk. Het simpel sluiten van een klassieke vorm van opvang raakt op deze manier de hele organisatie van het Leger. Het is niet iets van een afdeling, het zet de hele organisatie op scherp. In zekere zin zet het alles op zijn kop. Niet langer is het aanbod bepalend voor het werk van de professionals, maar de leefwereld en de mogelijkheden van de cliënt. Op de deur van de studio's en huizen die de cliënten nu bewonen prijkt niet langer het vignet van het Leger, maar hangt – als het goed is - gewoon een eigen naambordje en de hulpverlener moet ook echt aanbellen.

Hanne Sterken vat de omgang met dit veranderingsproces samen met de paradoxale titel: *Gekanaliseerd improviseren*. Het blijkt een organisatorische 'geestestoestand' waarin het Leger van oudsher heel goed in blijkt te zijn. Het Leger is in haar geschiedenis altijd een organisatie geweest waarin het doen, het praktisch handelen, voorop gaat. Altijd met iedereen van alles blijven proberen, nooit opgeven. Dat blijkt een vruchtbare voedingsbodem voor het improviseren, iets wat in hoge mate van de professionals in deze veranderingen wordt verwacht.

Hanne Sterken: 'Er wordt geïmproviseerd, vaak op het laatste moment, maar steeds komt – ondanks allerlei haperingen en 'incidentjes' alles weer op zijn pootjes terecht, pas als het erop aankomt – niet eerder - gaat men 'eropaf' en pakt men door, maar dan ook voluit. Die waarneming brengt (...) een belangrijk inzicht: te ver en diepgaand vooruitlopen past niet bij de cultuur van het Leger des Heils. Hier geldt een andere logica, die van het echte frontlijnwerk. De kracht van het Leger des Heils ligt in het improviseren, de lenigheid om aan te sluiten bij de hectiek van alledag. En de kracht van de leidinggevende is om die improvisatie enerzijds ruimte te geven, maar tegelijkertijd vanuit het belang van de organisatie zo veel mogelijk in goede banen te leiden, te kanaliseren. Gekanaliseerd improviseren.'(p.25).

Vlak voordat Hans Martin Don in 2006 wethouder werd in Eindhoven, had hij al zo zijn bedenkingen over 24 uren voorziening van het Leger in de Boschstraat in Maastricht. Hij was hoofd hulpverlening van het Leger in Limburg/Brabant en zag dat de voorziening vast zat. Zo'n tien medewerkers verzorgden de opvang van 50 mensen. Zij waren eigenlijk voortdurend in de weer om problemen en conflicten tussen de mensen die werden opgevangen te sussen. En dat was het wel. 'Als je erover nadenkt eigenlijk een hele bizarre situatie. Mensen die het in de het alledaagse leven in de gewone samenleving niet redden, daar vaak mee op gespannen voet leven, zet je bij elkaar. Dat levert natuurlijk niet de omstandigheden op waarin mensen zich weer uit het moeras kunnen trekken. Integendeel, ze blijven de gevangenen van hun onmacht en krijgen het niet zelden met elkaar aan de stok.'

Toen hij in 2010 na zijn wethouderschap terugkeerde bij het Leger des Heils, dit keer als directeur, was de situatie aan de Boschstraat er niet beter op geworden. Maar hij had tijdens zijn wethouderschap het politiek-ideologische tij wel steeds meer zien keren. Het denken over zorg en welzijn kantelde. Welzijn-nieuwe-stijl tapte uit een ander vaatje: minder bureaucratisch, kritisch op de systeemwereld, meer ruimte voor professionals, opereren in de leefwereld, eropaf. De Wet Maatschappelijke Ondersteuning was, zo bevroedde hij, slechts een voorbode van een veel fundamenteelere verandering die zich op het terrein van zorg en welzijn aan het aftekenen was. Het sluiten van de Boschstraat en de extramuralisering was in deze verandering een onvermijdelijke stap.

Maar niet voldoende. Tijdens een studiereis in 2013 maakte hij nader kennis met ervaringen in de Verenigde Staten met Housing First en peersupportgroepen en dat sterkte zijn besef dat deze veranderingen niet ongemerkt aan het Leger voorbij zouden gaan. Het extramuraliseren was een eerste stap, maar er was meer nodig. Niet alleen moesten ook andere klassieke opvangvoorzieningen, zoals in Heerlen bijvoorbeeld, geëxtramuraliseerd worden, er moest ook een andere dimensie aan de organisatie van het Leger worden toegevoegd: er moest veel meer ruimte gemaakt worden voor ervaringsdeskundigheid binnen de organisatie.

Hans Martin Don: 'Ik ben er altijd van doordrongen geweest dat het in de hulpverlening van het Leger niet alleen gaat om iets wat je ergens op een hbo-opleiding hebt geleerd. Natuurlijk is die vorm van professionaliteit belangrijk, maar niet voldoende. Je moet ook het vermogen hebben om mensen te verstaan en aan te spreken op een manier die aansluit bij de ervaringswereld van mensen. Je moet ook doorleefd zijn, je moet als het ware ervaringskennis in je organisatie laten meespreken. Beide kwaliteiten, professionele kennis en ervaringskennis, moet je in een organisatie combineren, neig je te veel naar het eerste, zoals dat in de geestelijke gezondheidszorg nog al eens voorkomt, dan sluit je

groepen uit. Daar slaag je niet mee in contact te treden. Dat is iets wat voor het Leger onbestaanbaar is, maar het besef was er wel dat we daar dan wel extra stappen voor moesten zetten.'

En zo komt in 2013 ervaringsdeskundigheid op de agenda van het Leger, niet alleen in Limburg-Brabant⁶, maar ook landelijk, waar in het Meerjarenbeleidsplan 2014-2017 staat vermeld dat het 'Leger des Heils kiest voor de inzet van ervaringsdeskundigheid (pilots) en draagt bij aan de ontwikkeling van een beleidskader voor de inzet van ervaringsdeskundigen zodanig dat het aandeel van ervaringsdeskundigen in het personeelsbestand in 2017 jaarlijks met 10 procent toeneemt.'

Om de daad bij het woord te voegen neemt Hans Martin Don contact op met Marcello van den Anker, die in de regio Eindhoven inmiddels al een reputatie heeft opgebouwd met het opzetten van lotgenotengroepen. Zijn vraag: kan je niet bij het Leger aan de slag gaan met ervaringsdeskundigheid?

Een opvangvoorziening zit als een jas, een warme jas. Zij houdt iemand droog als het buiten regent; zij geeft warmte als het koud is. Zij houdt het lichaam op temperatuur. Maar wat nu als die jas verdwijnt, als die 24/7-voorziening er niet meer is? Professionals zijn er dan wel om mensen te begeleiden, maar die kunnen in de nieuwe omstandigheden nu eenmaal niet permanent voor de warmte zorgen. Ze hebben immers meerdere cliënten, waaronder ze hun aandacht moeten zien te verdelen; ze werken niet altijd, ze zijn niet langer makkelijk aanspreekbaar en benaderbaar in een huis dat zich als een jas ontfermt over mensen. De vraag is dus: wie zorgt er dan wel voor die jas?

Marcello van den Anker hoeft niet lang na te denken om antwoord te geven op die vraag. Peersupportgroepen zijn de nieuwe jassen van mensen die met het leven worstelen, beschutting nodig hebben en elkaar kunnen helpen. Sinds hij in 2013 bij het Leger begonnen is heeft hij een achttal groepen opgezet en in feite leveren die groepen nu de warme jas. Het zijn steunnetwerken waar mensen hun verhaal kunnen doen, waar ze lotgenoten treffen en waar ze steun zoeken als het leven tegen zit. Een eigen huis, met hulpverlening en begeleiding over de vloer, is een eerste stap, maar in feite is dat ook een stap waar cliënten op zichzelf als individu worden teruggeworpen. Mensen hebben echter niet alleen een plek, maar vooral ook een sociale omgeving nodig, een soort familie, anders wordt hun zelfstandigheid al snel een reis naar eenzaamheid en individuele ellende, precies de omstandigheid waarin mensen al eerder tegen hun onvermogen en onmacht zijn aangelopen.

Om mensen te bewegen aan een groep deel te nemen, zoekt Marcello ze op. Hij doet zijn eigen verhaal en nodigt ze uit om een keer te komen kijken. 'Waar ik goed in ben is mensen in beweging te krijgen, mensen die ook wel zorgmijders worden genoemd, ik spreek liever over zorgvermoeiden. Ik ga ervan uit dat iedereen met evenveel kracht is geboren, maar dat er mensen zijn die dat ergens in hun leven zijn kwijtgeraakt. Ik help mensen om die kracht terug te vinden, zoals ik die zelf ook heb teruggevonden.'

Hij is in 2014 gestart in Maastricht en Heerlen met de mensen die in een zelfstandige woning terecht zijn gekomen met wat hij een overwegingsgroep noemt. 'Dat is een groep voor mensen die het

⁶ Zie: Carl Everaert & Hanne Sterken, Startnotitie: Ervaringsdeskundigheid binnen de werkeenheden. Ontwikkelingen en koers, augustus 2013.

begin van het bolletje wol moeten zien te vinden. De groep is er om te onderzoeken of je wil veranderen.’ De volgende stap is een peersupportgroep waarvan er sinds hij begonnen is in Heerlen, Maastricht en Eindhoven acht zijn opgezet en nog steeds volop draaien. ‘Een peersupportgroep is voor mensen die willen veranderen. De groep geeft mensen daarbij houvast. Eigenlijk door het simpel te houden. Kleine stapjes maken, niet door in het verleden te wroeten. Elke week vertel je hoe je de week door bent gekomen, waar je tegenaan loopt, en je groepsgenoten bevragen dat, geven tips, maken een grap. In het begin begeleid ik de groepen. Dat kan ook omdat je toch ook een soort rolmodel bent, je bent het zichtbare bewijs van dat al die kleine stapjes tot een duurzaam resultaat kunnen leiden. Maar na verloop van tijd regelt de groep zichzelf; dan gaat het ook zonder mij verder. Dat is natuurlijk ook het idee. De aanpak moet overdraagbaar zijn en niet van de initiatiefnemer afhankelijk zijn. Het moet een levend en steunend netwerk worden.’

Marcello vertelt het verhaal van Tiny. Een notoire druggebruiker en overlastbezorger in de wijk, iemand waar iedereen een beetje bang van was en met een boogje omheen liep. Marcello gaat bij hem op bezoek en weet het verlangen van Tiny aan te spreken om toch ook wat anders te doen met zijn leven. Hij sluit zich aan bij de groep. En het werkt, de groep houdt hem bij de les. Tiny begint na verloop van tijd anders in het leven te staan. Hij communiceert anders met zijn omgeving, die aanvankelijk wat wantrouwig maar vervolgens steeds opener en welwillender op hem reageert. En laatst meldde hij in de groep dat een vrouw een paar deuren bij hem in de straat al drie dagen haar gordijnen niet open had gedaan en ook niet opendeed als hij aanbelde. Wat moest hij doen, vroeg hij aan de groep. Stop een briefje in de bus, bel de volgende dag aan en roep door de brievenbus dat je van dat briefje ben, was de suggestie. Dat werkte. De vrouw deed daarna inderdaad open, bleek van alle voorzieningen uitgesloten en de wanhoop nabij. Samen met burens heeft Tiny toen voorkomen dat de vrouw uit huis werd gezet en heeft hij haar meegenomen naar de groep.

‘Dan doorbreek je echt iets, dan is er wat in de buurt gebeurd’, concludeert Marcello. Het verhaal van Tiny is voor hem exemplarisch voor hoe hij de ervaringsdeskundigheid als grondslag zou willen zien voor een werkelijkheid waarin er geen voorzieningen zijn die mensen altijd een warme jas bieden. Een netwerkstructuur van actieve steungroepen in buurten moet in die lacune gaan voorzien. In die netwerken delen mensen ervaringen, spreken ze elkaar moed in, geven ze elkaar tips en kunnen ook in collectieve zin wat met en voor elkaar betekenen. Vroeger functioneerden families zo, maar die familiale werkelijkheid is in de moderne tijd vervlogen. Dat soort sociale omgevingen moet dus opnieuw worden gecreëerd. Peersupportgroepen zijn daar een concretisering van.

En het werkt. Volgens Marcello zijn de groepen ‘een filter voor de dure zorg’. Er zijn mensen gestopt met hun druggebruik zonder dat er een kliniek aan te pas kwam. Meermalen is voorkomen dat mensen uit huis zijn gezet. Maar ook het omgekeerde is het geval. Bij tijd en wijle werd iemand door de groep dringend te verstaan gegeven dat het nu toch echt nodig was dat hij naar een hulpverlener ging. De helft van de mensen die in de peersupportgroepen participeren is inmiddels op de een of andere manier betrokken als vrijwilliger bij het Leger. Ze begeleiden nu zelf een nieuwe peersupportgroep, ze doen aan individuele begeleiding van cliënten, ze geven voorlichting op scholen. Ze zetten hun ervaring in om anderen vooruit te helpen. Met andere woorden: ze verspreiden zich over de organisatie en in de wijken. Ze planten zich voort. En de meest talentvollen kunnen er een baan mee verwerven, als ervaringswerker.

Gerry is daar het recente voorbeeld van. Boom van een kerel, stevig getatoeëerd. Tot een paar jaar geleden was hij lid van een beruchte criminele bende.. Een kleine drie jaar geleden meldde hij zich bij Marcello thuis. Hij had gehoord dat Marcello zichzelf erbovenop had geholpen en zijn adres opgezocht. Voor de deur aarzelde hij, zou hij aanbellen? Uiteindelijk toch maar besloten te bellen, in de verwachting dat de deur wel meteen in het slot zou vallen. Maar Marcello vond het geweldig dat hij helemaal naar Eindhoven was gekomen. En vroeg: wat kan ik voor je doen? Zo ontstond vanzelf een soort meester-gezel-relatie. Gerry nam deel aan een groep, deed vrijwilligerswerk en kreeg langzaam maar zeker weer greep op zijn leven. Hij begon zijn kind weer te zien, kreeg betekenis voor zijn gezin en ontpopte zich tot iemand die met een soort natuurlijk gezag als rolmodel kon functioneren. In april 2017 resulteerde dat in een arbeidscontract. Hij mag in Heerlen nu peersupportgroepen gaan opzetten.

‘Maar Gerry is uitzonderlijk’, haast Marcello zich te zeggen, ‘ik denk dat je zeker vijf jaar in een herstelperiode hebt moeten gezeten om echt ervaringsdeskundige te kunnen zijn. ‘

In het programma-overzicht van het Leger L&B staat de werkwijze van de peersupportgroep als volgt omschreven:

De peersupportgroep is een groep waarmee de deelnemer een andere stijl van leven kan ontwikkelen. Het is erop gericht dat een deelnemer leert anders naar zichzelf te leren kijken, en leer zelf weer de volledige verantwoordelijkheid te nemen over zijn of haar leven. Het begin van de verandering is komen naar de groep. Het is niet erg als de deelnemer nog middelen gebruikt.

De meest voorkomende gang van zaken is dat een hulpverlener, een peersupporter, een vriend of een andere deelnemer iemand in contact brengt met de Peersupportgroep. Maar ook andere routes komen voor. De deelnemer heeft eerst een gesprek met een peersupportwerker. Deze nodigt de deelnemers uit om deel te nemen aan de groep.

In de groep zitten uitsluitend mensen die zelf ook een probleem met het dagelijks leven hebben of hadden en er van alles aan geprobeerd hebben. In de groep is luisteren naar elkaar misschien nog wel belangrijker dan zelf praten.

Deelname begint laagdrempelig. De deelnemer kan komen kijken hoeft niks te zeggen of te vertellen. Hij of zij kan gewoon eens bijzitten en kijken of het voor hem of haar iets is. Er wordt gevraagd of de deelnemer een aantal keren wil bijsluiten (6x proberen). Als de deelnemer denkt dat de groep hem of haar steunt geeft kan de deelnemer zich aansluiten.

De peersupportgroep komt wekelijks bij elkaar. Er wordt gestart met de regels. Deze worden voordat de groep begint voorgelezen door de Peer Support-medewerker van de groep. De Peersupport-medewerker vraagt ook of iedereen ze begrijpt en legt waar nodig uit.

- *We beginnen met een rondje week*
- *We laten elkaar uitpraten*
- *Niet oordelen en veroordelen*
- *Wat er in de groep gezegd wordt blijft in de groep*
- *Elkaar helpen als je dat kan en wil*

- *Respect voor elkaar*
- *Belang van de groep gaat boven het individu*
- *Geef jezelf een kans: kom 6 keer*
- *Telefoons uit of op still*
- *Hou er rekening mee dat we hier te gast zijn.*

Na het doornemen van de regels begint de peersupportgroep met het rondje week. Hierin vertellen de Peersupport-medewerker en de groepsleden elkaar over hun week. Door te luisteren en te vertellen komt er interactie tot stand Interactie die waardevol is voor het herstel van de deelnemer. Peer support is gericht op herstel op persoonlijk, sociaal, maatschappelijk en functioneel vlak.

Een ideale hulpverleningsorganisatie moet op een harmonische wijze drie soorten kennis zien te combineren. Of misschien is het beter om te schrijven: moet kunnen putten uit drie kennisbronnen:

- *Evidence based knowledge* - aantoonbaar functionele wetenschappelijke kennis;
- *Practical based knowledge* – de kennis om te kunnen handelen, het professionele vakmanschap om in praktische situaties effectieve handelingen te kunnen verrichten;
- *Experience based knowlegde* – ervaringskennis, doorleefde kennis, kennis die het leven van mensen mede getekend heeft.

Alle drie de kennisbronnen zijn nodig. Het gaat er om dat je ze in teams bij elkaar kunt brengen. Eigenlijk moet iedereen toegang hebben tot alle drie de bronnen, maar ze hoeven niet in een persoon verenigd te worden. Dat is in veel gevallen ondoenlijk; iemand die vijf jaar lang in een herstelproces heeft gezeten en die kennis wil aanwenden om anderen vooruit te helpen, heeft niet altijd een driejarige hbo-opleiding achter de rug met alle lesjes en examens die daar bij horen. Maar andersom is ook ingewikkeld: iemand die een hbo-opleiding heeft gevolgd kan misschien wel motiverende gesprekstechniek toepassen, maar heeft vaak geen idee wat er door het hoofd van zijn cliënt spookt.

Feit is dat de meeste professionele dienstverleningsinstellingen worden gedomineerd door de eerste twee kennisbronnen, de wetenschappelijke kennis en de professionele kennis. Ervaringskennis is ondergeschikt of bijkomstig. Dat is meteen ook het risico van de ervaringsdeskundigheidshype die nu in de sfeer van zorg en welzijn op gang is gekomen. Het wordt gezien als iets extra's, een aanvulling. Je voegt gewoon een functie toe, zodat je kan zeggen: kijk, we hebben ook een ervaringsdeskundige. Die houding is een bron van frustratie van menig aangenomen ervaringsdeskundig medewerker in de geestelijke gezondheidszorg. Ze hebben het gevoel dat ze er een beetje bijhangen en dat ze als puntje bij paaltje komt en er besluiten genomen moeten worden niet serieus worden genomen. Ze functioneren bijvoorbeeld in hun eentje in een team, en krijgen als ze zich kritisch uitlaten niet direct de handen op elkaar. Op de site [socialevraagstukken.nl](http://www.socialevraagstukken.nl) beschrijft een ervaringsdeskundige dat ze zich vaak voelt als 'een mier die tegen een rotsblok duwt'.⁷

Voor het Leger des Heils L&B is het echter niet iets extra's, maar iets wezenlijk anders. Het is een cultuurverandering die de hele organisatie aangaat en niet teruggebracht kan worden tot de aanstelling van een paar gepokt en gemazelde ervaringsdeskundige poppetjes. Natuurlijk laat

⁷ Zie: <http://www.socialevraagstukken.nl/de-luizenervaring-van-een-ervaringsdeskundige/>

Marcello van den Anker geen gelegenheid binnen het Leger voorbij gaan om te beweren dat wat hem betreft in de toekomst de helft van het personeel van het Leger (in L&B gaat het in totaal om zo'n 300 medewerkers) ervaringsdeskundige moet zijn. Maar dat is vooral een provocerende opmerking om aan te geven dat er nu nog veel en veel te weinig zijn (welgeteld pas 6). Wil je de cultuur echt veranderen, dan heb je meer dragers nodig die met hun verhalen en praktijken die verandering kunnen voeden. Dan moet je deze kennisbron ook echt tot ontwikkeling laten komen en in je personeelsbeleid daar ruimte voor maken.

Maar belangrijker is dat er tussen de oren van de professionals iets veranderd. 'Het gaat', vertelt Carl Everaert, coördinator Housing First, al 15 jaar werkzaam binnen het Leger en door zijn verslavingsverleden ervaringsdeskundige avant-la-lettre, 'bijvoorbeeld om een heel andere perceptie van begrippen als distantie en nabijheid. De professionele attitude was toch vooral: niet te dichtbij komen, jezelf niet bloot geven; laat je niet met alle ellende meeslepen, hou als professional een gepaste distantie. Dan kan je je werk goed doen. Het gevolg was dat mensen niets van zichzelf bloot gaven, hun eigen ervaringen deden er niet toe. Maar hoe kan je dan echt communiceren als je een deel van jezelf op slot zet? Daarover zijn wij vanuit de aandacht voor ervaringsdeskundigheid binnen het Leger nu ook met medewerkers in gesprek. Wat voor ervaringen van jou tellen mee in je werk? Wat laat je van je zelf zien? Hoe open sta je eigenlijk? Dat zijn interessante vragen, waarmee je je eigen professionaliteit kunt herijken. Maar het heeft ook een heel praktische variant. Afstand houden betekende bijvoorbeeld ook dat je nooit je 06-nummer aan een cliënt moest geven. Want dan zou je mobiel overbelast raken en op de meest onwenselijke tijdstippen over gaan. Je zou gaan privéleven meer overhouden. Maar ik ben verantwoordelijk voor Housing First-clienten, die zijn losgelaten in het gewone leven. Die kunnen niet meer bij de balie van een voorziening aankloppen. Dus ik geef ze mijn 06-nummer voor als er echt wat mis is. Je bent gek, zeiden mijn collega's. Daar zal je spijt van krijgen! Wat blijkt? Ze bellen bijna nooit. En als ze het doen verontschuldigen ze zich eerst omstandig: sorry, sorry, dat ik je bel. En als ze bellen ben ik blij dat ze gebeld hebben want dan is er echt wat aan de hand en kan ik nog wat doen. Als dat zou wachten tot wanneer ik de volgende dag weer aan het werk ben, dan zou het leed vaak niet te overzien zijn en zou ik er veel meer werk in moeten steken om het allemaal weer op de rails te krijgen.'

Ook directeur Hans Martin Don is ervan overtuigd dat het een plek geven van ervaringskennis in de organisatie meer is dan een uitbreiding van het palet aan interventiemogelijkheden. Het is bouwen aan een andere organisatie. 'Wij hebben de voorzitter van de Cliëntenraad vast toegevoegd aan het managementteam. Bij het overleg met het zorgkantoor nemen we cliënten mee. Ik laat een pitch liever uitvoeren door Marcello, ook al is hij daar dagen zenuwachtig voor, dan dat ik dat doe. Ervaringsdeskundigheid moet op alle niveaus een gezicht en een stem krijgen. Dat betekent een inhaalslag voor wat betreft aanname van het personeel, andere attitudes van professionals, andere teamsamenstellingen, en eigenlijk ook een andere omgang met onze cliënten. Het idee was altijd: als je met het Leger van doen hebt is dat altijd tijdelijk. Een moeilijke periode in je leven die je zo snel mogelijk achter je moet laten. Maar als ervaringsdeskundigheid belangrijk is ben je juist als je zelf hersteld bent een bron van ervaring om anderen te helpen, als vrijwilliger, misschien als medewerker. Zoals universiteiten hun alumni koesteren, zo moeten wij contact houden met de mensen die we geholpen hebben. Dat is een heel andere manier van omgang met elkaar. Daar moet je een vorm voor vinden.'

Ervaringsdeskundigheid echt een plek geven in een hulpverleningsorganisatie is met andere woorden een tamelijk fundamentele zoektocht. Misschien is het beter om zelfs te spreken van een hindernissenrace, want er moet wel het nodige overwonnen worden. De scepsis van professionals, de onzekerheid die vernieuwing met zich mee brengt, het houvast van de bekende weg en de gebaande paden.

En dan zwijgen we nog maar om het onvermogen van de systeemwereld van waaruit wel de signalen komen dat het belangrijk is, maar die er verder totaal niet op is ingesteld. Wat te denken bijvoorbeeld van de verplichting om een VOG-verklaring, een verklaring omtrent goed gedrag, te moeten tonen als je in hulpverleningsland wil bewegen. Dat is een eis die veel gemeenten naast het aanprijzen van ervaringsdeskundigheid klakkeloos in hun subsidiebestek schrijven. Zo'n verklaring kan menig ervaringsdeskundige met een achtergrond als die van Marcello wel op zijn buik schrijven. En met hem veel meer ervaringsdeskundige vrijwilligers in het Leger die zich nuttig maken als begeleider van mensen of voorlichter in het onderwijs. Het Leger kent ze, heeft ze jaren begeleid, durft de hand voor ze in het vuur te steken, maar toch worden ze geacht in Den Haag een papiertje aan te vragen dat ze met een blik op hun dossier niet zullen krijgen.

En ook qua financiering past de intentie om ervaringsdeskundigheid in te schakelen vrijwel niet op de mogelijkheden om daar ook geld voor te krijgen. Een bed kan je goed financieren, een individueel traject ook, dat zijn bekende afrekenbare producten. Maar een peersupportgroep? Onder welke noemer valt dat? Moet er geteld worden hoe vaak mensen aanwezig zijn? En hoeveel bijeenkomsten per week? Niemand weet het. Wat het systeem het eenvoudigst kan financieren is eigenlijk precies datgene ze eigenlijk liever niet meer wil. Opvang in huizen, een-op-een-contacten, daar kunnen zo bekende prijskaartjes aan worden gehangen. Maar wat het beleid wel wil – informele zorg, versterken sociale netwerken, inzetten van ervaringsdeskundigheid – daarvoor is eigenlijk geen financieringssysteem. Behalve dan de gedachte dat het goedkoper is dan de oude hulpverlening.

In dat beeld riekt het financieel kortwieken van de oude praktijk zonder dat er een financiële grondslag is voor het nieuwe denken al snel naar bot bezuinigen. Dat maakt het voor een organisatie als het Leger extra moeilijk om de gewenste omslag te maken. Een nieuwe vorm van organiseren van welzijn- en zorgorganisaties, met meer ruimte voor wat mensen zelf kunnen, met het inschakelen, mobiliseren en zelfs organiseren van sociale steunnetwerken, met een andere relatie tussen burgers en professionals, allemaal beloften die onder de Luid Verkondigde Transitie schuil gaan, dat alles heeft wel een vruchtbare voedingsbodem nodig waarin nieuwe zaadjes kunnen groeien. Mensen die in een wijk in de problemen zitten kruipen niet spontaan bij elkaar, maar hebben een duwtje nodig, een verhaal van iemand die het al eerder heeft meegemaakt. Professionals in een wijkteam moeten vaak brandjes blussen en hebben geen tijd voor het organiseren van sociale netwerken. Een peersupportgroep gaat niet vanzelf goed, maar vraagt om ervaringswerkers die zulke processen van groepsvorming al een keer hebben doorleefd. Die vruchtbare voedingsbodem is er niet. Nog niet, want niet alleen zoekt het Leger zich een weg, gemeenten doen dat ook en proberen met pilots, experimenten en opgerekte toepassingen van bestaande subsidietitels de ontwikkeling toch vooruit te helpen.

Beleidsmedewerker Hanne Sterken staat midden op een open ruimte in het noorden van de Maastrichtse wijk Wyckerpoort en ze kijkt met een zekere trots om zich heen. Hier in een wijk die

jarenlang geteisterd werd door het geluid van het voortrazende verkeer van de A2 ontkiemen op een oppervlakte van een paar honderd vierkante meters de zadjes van het buurt- en zorglandschap zoals zij dat zich in de toekomst voorstelt. Het lijkt erop alsof de wijk nadat de A2 onder de grond is verdwenen eindelijk een kans ruikt om zich te herpakken. Er groeit als het ware nieuw leven. Letterlijk, want op de groene ruimte staan een kleine honderd verplaatsbare bakken waar volop groente, kruiden en planten gekweekt worden.

Als Hanne Sterken zich naar het westen draait kijkt ze naar en wit laagbouwcomplex met daarin een soort Housing First-studio's. Hier wonen mensen die op niet zo lang geleden op straat zijn beland en hier in de eigenheid van hun eigen huis weer greep proberen te krijgen op hun leven. Draait ze zich naar het oosten dan kijkt ze naar een klassiek Leger des Heils-gebouw met een grote beschermd woonvoorziening waar zo'n vijftig mensen worden opgevangen. Oké, dat is een restant van de oude werkelijkheid, maar in de kelder daarvan is een levendige en drukbezochte buurthuiskamer gecreëerd, Bij Bosshardt geheten, waarin buurtgenoten elkaar ontmoeten. Er is een voedselbank in gevestigd, een Marokkaans praat-naaihoekje, er wordt gekookt, gepraat en er lopen allerlei vrijwilligers rond. Het barst op sowieso deze halve vierkante kilometer van de vrijwilligers, die mensen begeleiden, iets organiseren of een beetje de orde handhaven, want met zoveel uiteenlopende culturen kan de vlam wel eens in pan schieten.

Maar het groene hart van dit bijzondere zorglandschap wordt gevormd door de grote open ruimte die ontstond toen woningcorporatie Servatius een aantal jaren een aantal woningen sloopte die de tand des tijds niet meer konden doorstaan. De nieuwbouw liet op zich wachten en medewerkers en aantal mensen uit de buurt stelden voor om de ruimte als moestuin voor de buurt in te richten. Dat was twee jaar gelden. Nu staan er een kleine honderd bakken waar kruiden en groenten geteeld worden die besteld en afgehaald worden door goed draaiende restaurant in Maastricht. Bewoners van de studio's werken er als vrijwilliger, bij mooi weer loopt de buurt uit om lekker op de banken te zitten, scholen krijgen er les, buurtbewoners bekommeren zich om hun eigen bakken.

Maar de man waar alles omdraait is Joey. Hij is de man met de groene vingers. De hovenier van de open ruimte. Een paar jaar geleden sloeg bij hem het noodlot toe. Hij raakte zijn baan als hovenier-in-opleiding in een groot golfresort kwijt omdat hij te duur werd; tegelijkertijd raakte hij zijn onderverhuurd huis kwijt, financieel zat het niet goed en in een paar weken stortte zijn wereld in en belandde hij op straat. Het Leger ving hem op en bezorgde hem een studio in het aan de groene ruimte aanpalende complex. Zijn groene vingers begonnen te jeuken toen de mogelijkheid zich voordeed om de braakliggende ruimte voor de buurt te gebruiken. Sindsdien leeft hij weer; hij is de ervaringswerker pur sang, met duizend ideeën en die de mensen die hij onder zijn hoede heeft persoonlijk opzoekt als ze een keer niet komen. Dit is waar hij goed in is. Veel leuker, zo durft hij nu wel te zeggen, dan het hovenierschap van een golfresort. Het enige wat hij wil is er ook echt zijn geld mee verdienen. Hij is ongetwijfeld een van de ervaringswerkers die het leger, als ze er financiering voor kunnen vinden, gaat aanstellen. Iedereen is er voor, de gemeente is apetrots op de groene tuin: alleen weet nu even niemand welk potje voor hem kan worden opengetrokken.

Hanne Sterken ziet in Joey een levend voorbeeld van iemand die in de literatuur wel als *best person* wordt aangeduid. Iemand die het van nature in zich heeft, die mensen mee kan nemen, zelf nooit te beroerd is om het vuile werk op te klappen, maar dat ook kan uitdragen en anderen kan enthousiasmeren. Om dat soort mensen draaien hele wijknetwerken, kan je een nieuw

zorglandschap bouwen, zoals dat hier in Wyckerpoort gebeurt. Dat landschap is niet van het Leger, dat is van de mensen die het op orde houden. Het Leger faciliteert, stimuleert, coördineert, verbindt.

Dat is een nieuwe rol en dat zal wennen zijn, want in die rol is het oude getrouwe gebouw waar de verschoppenen der aarde toch een plek kregen steeds minder nodig. Housing First-coördinator Carl Everaert noemt het verpieterlokalen. Hij gelooft er niet meer in. ‘Weg ermee; ze blokkeren ook nieuwe creatieve opvangvormen. Want er is zoveel meer mogelijk. Waarom geen hotelkamer? Directe opvang bij mensen thuis, zorg-airbnb. Dat bed is eigenlijk niet het belangrijkste. Het gaat er om dat je mensen in een herstelmodus zet, in een omgeving die geïnteresseerd is. Daar moet het Leger het van hebben, want in het Leger vind je de passie om dat voor elkaar te krijgen.’

Ook directeur Hans Martin Don toont zich optimistisch. Hij is ervan overtuigd dat uiteindelijk *experience based knowledge* een gelijkwaardige kennisbron wordt. Een peiler waarop de organisatie van de dienstverlening mede zal rusten. Maar dat zal niet vanzelf gaan. ‘De ervaringszaadjes zullen zeker blijven ontkiemen, daar twijfel ik niet over, maar ze hebben wel water en pokon nodig. En als het vriest zal er wel een dekentje over de plantjes gelegd dienen te worden! Kortom, je hebt de mensen nodig maar ook een soort hovenier om de plantjes liefdevol koestert en tot volle bloei laat komen. Dat is een nieuwe rol waarin het Leger wil groeien, maar die ook door gemeenten en andere partners onderkend moet worden. Zij voelen net als wij de noodzaak om die verandering daadwerkelijk te realiseren, maar zoeken – vaak omdat ze niet direct een andere weg weten – de oplossing in structuren en nieuwe systemen. Dat werkt vaak remmend voor onze manier van ontwikkelen, waarin wij eerder de weg volgen van mensen, van ruimte maken en aan de slag gaan.

Voor ons is de toekomst niet een kwestie van eerst beleidskaders vaststellen, maar van praktisch handelen in het heden. We willen nu doorpakken. We willen verder, met de lenigheid van het gekanaliseerd improviseren, waar het Leger goed in is. We kunnen nu echt stappen zetten door meer peersupportgroepen op te zetten en het herstelgerichte werk daardoor van een nieuwe dimensie voorzien. Als we daar echt de ruimte voor krijgen en ook voor nemen; dan kan het Leger echt op een activerende manier present zijn voor mensen die nergens meer terecht kunnen en overal buiten de boot dreigen of al zijn gevallen. Dat zijn de mensen waar het Leger zich altijd om heeft bekommerd en we zijn nu bezig om daar ook in toekomst op een moderne wijze vorm aan te geven.’