



SLEUTELS TOT GEBRUIKERSPARTICIPATIE

Een actie- en evaluatieonderzoek naar het introductie- en implementatieproces van gebruikersparticipatie in proeftuinen binnen het GA²SW-project.

“The mindshift for bridging the gap.”

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
1.1	Waarom inzetten op gebruikersparticipatie?	3
1.2	Proces	4
1.3	Gebruikersparticipatie.....	5
1.4	Impact.....	6
2	Stappenplan om gebruikersparticipatie te installeren binnen je organisatie.....	8
2.1	Creëer draagvlak voor gebruikersparticipatie.....	9
2.2	Creëer een geschikt klimaat en bepaal enkele principes	12
2.3	Bepaal acties: zeg wat je wil doen en hoe je dit wil doen.....	15
2.4	Voer acties uit, evalueer en stuur bij	17
2.5	Ga aan de slag met ervaringskennis en koppel terug naar alle betrokkenen	19
2.6	Bestendig gebruikersparticipatie en integreer het in je DNA	20
3	Sleutels	22
3.1	(Opr)echte gebruikersparticipatie doorheen het proces	22
3.2	Met iedereen van binnen en buiten.....	24
3.3	Onvoorziene effecten en ethische vraagstukken.....	25
3.4	Verwachtingen en verzet van binnen en buiten.	27
4	Context	29
4.1	Project GA2SW	29
4.2	Vlaamse partners.....	30
4.3	Transnationale partners	31
5	Bijlage overzicht methodieken.....	32

1 Inleiding

“Nothing about us, without us.”

“It’s about what they need, not about what we think they need.”

1.1 Waarom inzetten op gebruikersparticipatie?

Inzicht krijgen in het perspectief van de gebruikers van je organisatie brengt veel waardevolle informatie met zich mee en is noodzakelijk om effectief een verschil te kunnen maken in het traject dat je samen aflegt. Inspraak en medezeggenschap geven aan gebruikers is net zo noodzakelijk om de toegankelijkheid van je organisatie en de samenleving te verbeteren. Gebruikers kunnen aangeven waar de drempels en noden liggen, wat er goed loopt en waar er leemtes zijn. Loop je als organisatie ergens tegenaan of sta je voor bepaalde beleidskeuzes, dan kan het perspectief van de gebruiker helpend en bepalend zijn. Dit komt andere gebruikers en de organisatie ten goede.

Gebruikersparticipatie: Hot topic en alomtegenwoordig in visie- en projectteksten, maar handelen we er ook naar?

Gebruikers brengen hun ideeën niet altijd spontaan aan. Als professional heb je ook niet altijd de tijd of ruimte om met feedback op de organisatie om te gaan. Het is daarom belangrijk om als organisatie bewust en actief in te zetten op gebruikersparticipatie en te werken aan een mindshift in je organisatie.

Gebruikersparticipatie biedt een onontbeerlijke bron van kennis. De stem van gebruikers is zo waardevol dat je dit niet aan het toeval mag overlaten. Gebruikersparticipatie gaat echter om meer dan het inzetten van een aantal instrumenten of methodieken gedurende enkele periodes in het jaar. Participatie is immers geen methode. Het is een houding, een visie en een waarde waarbij men ervan uitgaat dat alle betrokkenen over relevante kennis beschikken en waarbij de ene vorm van kennis niet per definitie beter of waardevoller is dan de andere (Dedding 2012).

Geloven wij in de kracht van de gebruiker? Erkennen wij de ervaringskennis als een onmisbare aanvulling op de kennis van professionals?

Deze overtuiging is een essentiële voorwaarde om participatie te verankeren in de organisatie. Het is belangrijk om draagvlak te creëren en de visie samen te benoemen. Zo maak je jezelf als organisatie minder afhankelijk van enkele werkrachten die gebruikersparticipatie warm houden, maar investeer je in een duurzame verankering. Wanneer iedereen in de organisatie overtuigd is van het belang of de noodzaak van ervaringskennis wordt participatief werken een reflex, iets van alledag.

Het vroegtijdig betrekken van einddoelgroepen bij de vorming van beleid en van de kwaliteit, waarbij in openheid en op basis van gelijkwaardigheid en onderling debat problemen in kaart worden gebracht en oplossingen worden verkend die van invloed zijn op het uiteindelijke besluit (Edelenbos, 2013).

1.2 Proces

General Approach to Social Work – GA2SW is een ESF-project waarbij diverse (transnationale) partners samenwerken om een aantal ‘best practices’ uit te wisselen om te leren over methoden en instrumenten van gebruikersparticipatie. De voornaamste doelstelling die gedeeld wordt door de diverse betrokken transnationale partners luidt:

HOE KAN GENERALISTISCH SOCIAAL WERK GEÏMPLEMENTEERD WORDEN IN SPECIALISTISCHE ORGANISATIES DIE GERICHT ZIJN OP HET ACTIVEREN VAN KWETSBARE GROEPEN NAAR DE ARBEIDSMARKT?

HIERBIJ LIGT DE FOCUS IN HET BIJZONDER OP DE WIJZE WAAROP METHODEN VAN GEBRUIKERSPARTICIPATIE KUNNEN INGEZET WORDEN OM DE GENERALISTISCHE SOCIAALWERKPRAKTIJK VAN ARBEIDSTRAJECTBEGELEIDING TE VERBETEREN.

In het Vlaamse deel van de samenwerking werden er drie proeftuinen opgestart in een samenwerking tussen diverse sociale organisaties telkens met ervaringsdeskundigen betrokken vanuit Recht-Op. In deze proeftuinen werd geëxperimenteerd met een aantal vormen van gebruikersparticipatie die daarin geïmplementeerd en geëvalueerd werden. Dit project heeft de projectorganisaties (nog meer) overtuigd van de voordelen van gebruikersparticipatie. Na evaluatie van de drie proeftuinen stellen we vast dat de kloof tussen professionelen en cliënten die mee aan de basis ligt van een ondoelmatige

dienstverlening aan cliënten met een kwetsbare achtergrond kleiner werd. Jobcoaches bevroegden veel meer de noden van hun cliënten en konden hun aanpak bijsturen.

Via dit rapport willen we andere sociale organisaties inspireren met onze ervaringen, het belang, de meerwaarde en het concept van gebruikersparticipatie. De informatie die we weergeven, hebben we gedurende het project GA2SW verzameld en komt vanuit de literatuur, het Vlaamse sociaal werkveld, buitenlandse uitwisselingen en onze eigen proeftuinen. Het project werd halverwege onderbroken door Covid-19 en de daaraan verbonden maatregelen. Een aantal vormen van participatie die in groep worden toegepast hebben we niet kunnen uitproberen, daarvoor grijpen we terug naar ervaringen in eerdere projecten o.a. Generalistisch werkt en ervaringen bij Recht-Op.

In dit document gaan we in op het inzetten van gebruikersparticipatie in dienstverlenende organisaties. We belichten het belang van een mindshift en bieden nadien een stappenplan en een aantal sleutels om gebruikersparticipatie te introduceren in je organisatie. Vooraleer je start, moet het duidelijk zijn dat het een keuze is van de organisatie om cliënten op deze manier een plaats te geven. Gebruikersparticipatie gaat niet over het gebruiken van een aantal instrumenten of methodieken. Het is een houding, een overtuiging waarbij men de ervaringskennis van de cliënten erkent als een onmisbare aanvulling op de kennis van professionele hulpverleners.

1.3 Gebruikersparticipatie

Gebruikersparticipatie houdt in dat cliënten inspraak en medezeggenschap hebben in het aanbod en de werking van een organisatie. Op deze manier kunnen gebruikers mee nadenken en invloed uitoefenen op hulp die hen wordt geboden en het beleid van de organisatie. Het gaat dus een stap verder dan het bewerkstelligen van participatie in de relatie tussen de professional en de cliënt. Deze niet te onderschatten hefboom van gebruikersparticipatie is een basishouding waar we in ons voorgaand project 'Generalistisch Werkt' rond hebben gewerkt.¹

Gebruikersparticipatie in de organisatie (mesoniveau) kan worden gerealiseerd op verschillende manieren. De toepassing is steeds maatwerk: wat is meest aangewezen en wat is haalbaar voor deze cliëntgroep, in deze situatie en deze organisatie. Participatie kan gaan over mee weten, mee denken, mee doen, mee beslissen, maar geen van deze niveaus is meer of minder waard. Belangrijk is dat

¹<https://www.uantwerpen.be/nl/onderzoeksgroep/oases/onderzoek-en-publicaties-oases/onderzoeksprojecten-oases/generalistisch-werkt/>

bewust wordt omgegaan met de vorm die het best het te bereiken doel dient. We hebben in de proeftuinen ook ervaren dat het aan de kant zetten van een hiërarchie in de gebruikte vormen opening creëert om nieuwe dingen te proberen. Om te komen tot participatie op organisatieniveau is participatie op microniveau een vanzelfsprekende houding in de relatie tussen sociaal werker en cliënt. Tegelijk is het een evidentie dat de participatie op mesoniveau die we hier bespreken ook leidt tot signalen op macroniveau.

1.4 Impact

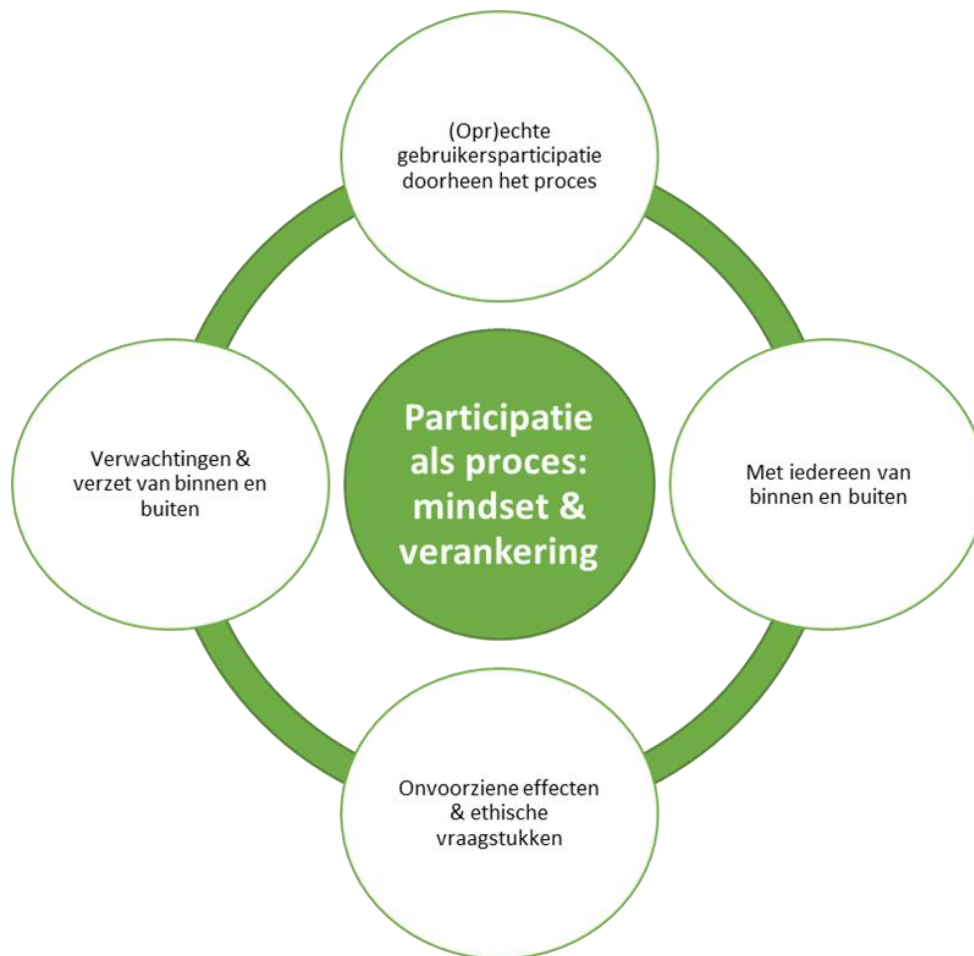
Gebruikersparticipatie is belangrijk om de werking en het aanbod te evalueren en samen na te denken over een dienstverlening op maat van je gebruikers. Het biedt je gebruikers vertrouwen en waardering en geeft de organisatie informatie van op de eerste rij. Gebruikers hebben vaak een beter zicht op waarom dingen mislopen en hebben werkbare tips over hoe het anders kan. De inzichten in hoe dingen verlopen, verhogen bij beide partijen de gelijkwaardigheid wat de relatie verbetert en de betrokkenheid op de organisatie verhoogt. Kortom de client, de hulpverlener en de organisatie worden er beter van.

In dit project hebben we resultaten gezien op verschillende vlakken. Er waren effecten bij cliënten, werkers en de organisaties zelf. Cliënten voelden zich ondanks de moeilijke omstandigheden tijdens de lockdown gehoord en gerespecteerd. Er werd rekening gehouden met hun wensen. Zelf hebben ze grenzen verlegd onder andere door middel van het volgen van online opleidingen volgen met de nodige effecten op hun zelfvertrouwen.

Dienstverleners gaven aan dat ze bij hun acties veel sneller de bril van de cliënt opzetten, zich afvragen of hun acties afgestemd zijn op wat cliënten nodig hebben en stilstaan bij hoe zaken overkomen. Ze vertelden dat ze veel minder vertrekken vanuit hun eigen vanzelfsprekendheden en overleggen over hoe cliënten (digitaal) willen werken. Die andere relatie met cliënten leidde ook tot een beter zicht op de context van de client wat dan weer aanleiding gaf tot een meer gerichte aanpak.

In één van de organisaties leidde een opmerking van de ervaringsdeskundige coaches over de lay-out en de omschrijving van grensoverschrijdend gedrag in de ontvangstbrochure tot een overleg met de kwaliteitsmanager. De brochure werd herwerkt voor de hele organisatie. Een belangrijke bevinding is dat jobcoaches vaststellen dat ze, voor ze aan het project deelnamen, cliënten soms onderschatten. In elke proeftuin heeft de inzet op gebruikersparticipatie geleid tot een open kijk op cliënten en het afstappen van vanzelfsprekendheden wat ruimte biedt voor een partnerschap tussen professional en cliënt.

Het volgende schema maakten we op tijdens het proces dat we in de proeftuinen doorliepen. Het kan een kapstok zijn om gebruikersparticipatie in je organisatie in te bedden. De centrale hoofdsleutel 'Participatie als proces' wordt behandeld in het stappenplan. De vier andere sleutels komen later aan bod.



2 Stappenplan om gebruikersparticipatie te installeren binnen je organisatie

Gebruikersparticipatie vereist een proces in de gehele organisatie. Zeker wanneer de leefwereld van gebruikers erg verschilt van de leefwereld van professionals zal dit extra aandacht vragen. Met dit stappenplan willen we organisaties inspireren en helpen om dit proces bewust te doorlopen. Het is geen ultieme formule voor succes en is niet lineair te volgen. Je zet die stappen die op dat moment nodig zijn in jouw organisatie. Telkens er stappen gezet zijn of acties werden uitgevoerd, is het belangrijk om te evalueren, bij te sturen en fases te herhalen voor de start van nieuwe acties.

“Ik heb geleerd dat het belangrijk is dat er gedragenheid is in de organisatie, van beneden naar boven. Dat iedereen weet waarmee ze bezig zijn. Daar staat of valt alles mee. Het is een grondig proces dat vraagt om ‘omdenken’. Los van acties is het veel meer een reflex om ook aan gebruikers dingen te vragen en niet alles zelf te doen.”

Centraal in bovenstaand schema staat de hoofdsleutel : participatie als proces. Gebruikersparticipatie introduceren is immers een proces dat een bepaalde mindset en verankering vergt. We brachten dit proces over in een stappenplan:

1. Creëer draagvlak voor gebruikersparticipatie
2. Creëer een geschikt klimaat en bepaal enkele principes
3. Bepaal acties: zeg wat je wil doen en hoe je dit wil doen
4. Voer acties uit, evalueer en stuur bij
5. Ga aan de slag met ervaringskennis en koppel terug naar alle betrokkenen
6. Bestendig gebruikersparticipatie en integreer het in je DNA

De toepassing van deze stappen gebeuren in een zich herhalend proces: soms wordt een stap terug gezet om bij te sturen. Betrek gebruikers bij alle stappen. Indien dit niet voor elke stap haalbaar of wenselijk is, blijf dan steeds oog hebben voor het perspectief van je gebruikers. Het is belangrijk dat je bewust nadenkt over de betrokkenheid van gebruikers bij elke stap.

2.1 Creëer draagvlak voor gebruikersparticipatie

Gebruikersparticipatie vergt een mindset die procesmatig vanuit de hele organisatie tot stand komt. Door iedereen te betrekken in het proces kan je samen nadenken over het belang en de meerwaarde van gebruikersparticipatie. Waarom wil je je gebruikers betrekken als organisatie? Ga het gesprek aan op alle niveaus en met alle betrokkenen. Door samen te bepalen waarom gebruikersparticipatie belangrijk kan zijn voor je organisatie zal er een sterke gedragenheid ontstaan op alle niveaus. Dit is nodig voor het verkrijgen van tijd, middelen en een mandaat om te experimenteren en te mogen mislukken.

Participatie wordt op vele manieren ingevuld. Gebruikersparticipatie is ruimer dan participatie in een individueel hulpverleningstraject². We focussen hier op inspraak in het aanbod en de aanpak van de organisatie. Hoe kan de organisatie tot een dienstverlening komen die beantwoordt aan de noden van de cliënten? Daartoe is het noodzakelijk dat alle betrokkenen op een zelfde lijn zitten en begrijpen waar het om gaat (visie, missie, verhaal, ...). Hiervoor is regelmatig overleg en afstemming nodig.

“Ik vind het belangrijk dat heel het team zich bewust is van wat gebruikersparticipatie is en daar dagelijks reflecties rond heeft. Dat het in het lijf, het hoofd en het hart van iedereen zit waarbij het niet enkel om acties alleen gaat.”

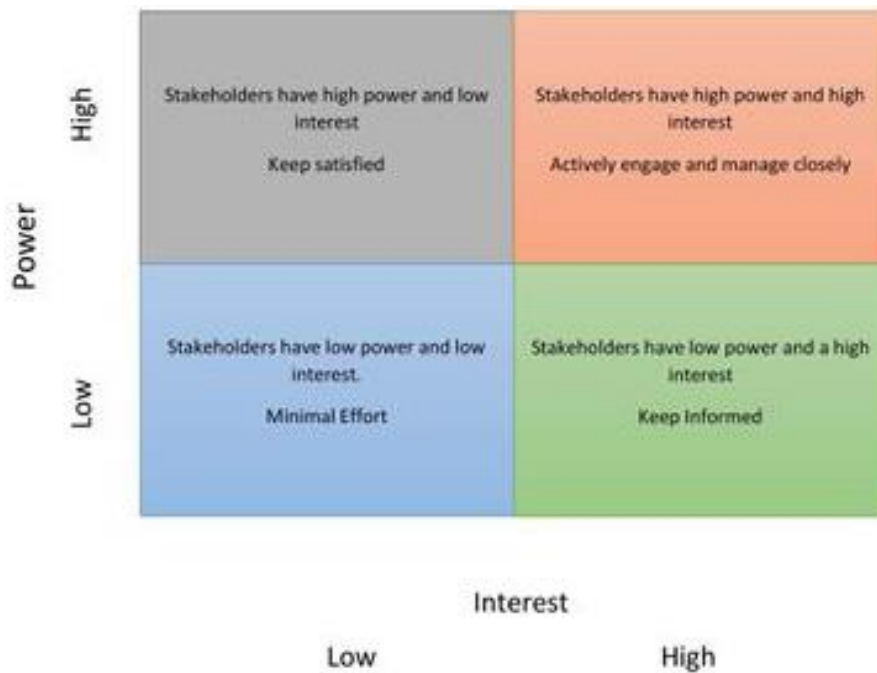
Het is belangrijk dat je je gebruikers in dit proces voortdurend betreft en openstaat voor hun inbreng. Essentieel daarbij is dat de inbreng van alle betrokkenen serieus wordt genomen, ook die van de gebruiker. Laat hen ook in deze voorbereidende fase mee nadenken over wat gebruikersparticipatie kan zijn en kan betekenen voor hen. Door met alle betrokkenen te reflecteren over wat gebruikersparticipatie voor elk van hen betekent, kunnen verwachtingen, doelen, voor- en nadelen in kaart gebracht worden. Houd er ook rekening mee dat er weerstand of drempels kunnen zijn. Wat is er nodig om weerstand te doorbreken? Op welke manier worden drempels en noden van bepaalde betrokkenen bevraagd? Hoe wordt dit in het verdere proces opgevolgd? Heb oog voor de angsten die leven bij de verschillende betrokkenen. Hoe worden die in het verdere proces opgevolgd?

Het is belangrijk om helder te krijgen wie je gebruikers zijn. Als je wilt inzetten op gebruikersparticipatie is het belangrijk dat je goed weet wie je gebruikers zijn. Dit lijkt evident, maar vraagt toch aandacht. Wie zijn ze en wat is eigen aan je gebruikers waardoor gebruikersparticipatie net wel of net niet kan slagen? Je bevraagt waar mogelijk ook best bij gebruikers wat zij zien als drempels en noden. Dit is in deze fase niet in elke organisatie haalbaar, maar het is toch essentieel om hun perspectief mee te nemen.

² lees meer in generalistische basishouding - <https://www.samenwijzer.be/participatie.html>

Denk na over de context van je organisatie. Bevraag hierbij zeker je gebruikers aangezien zij vanuit een ander perspectief naar de organisatie kijken. Doorheen het proces dat we liepen, gingen we op uitwisseling in het buitenland en hier merkten we dat in vele landen er meer bevoegdheden bij de steden en gemeentes liggen en minder bij de overheid. Dit maakt de afstand tussen beleid en praktijk aanzienlijk kleiner waardoor beslissingen vaak sneller gemaakt kunnen worden. Hoe zit dit in jouw organisatie? Welke mandaten heb je en voor wat ben je afhankelijk (en van wie)? Welke speelruimte zit hier op? Hoe kan je die vergroten?

Je kan aan de hand van de matrix van Mendelow een analyse maken van de stakeholders die rond je organisatie of project zitten. Deze matrix visualiseert de machtspositie van de stakeholder en het niveau van betrokkenheid. Door dit in kaart te brengen kun je gericht bepalen op welke partners je moet inzetten om je gewenste uitkomst te verkrijgen.



(power/interest-grid) van Mendelow (1991).

Vervolgens is draagvlak en visie rond gebruikersparticipatie creëren een doorlopend proces dat ook in alle andere stappen telkens terug komt. Je zal telkens een stap dichterbij het eigen maken van een participatiehouding en -visie. Let er wel op dat je je gebruikers de tijd geeft om mee in het proces te stappen. Ook voor hen is het nieuw om de stap te zetten van gebruiker naar actor. Soms moeten ze overtuigd worden dat hun inbreng het verschil kan maken. Dat de organisatie waarbij ze terechtkomen als hulpvrager ook om hun hulp vraagt. Daarbij is het ook belangrijk dat je voortdurend openstaat voor de inbreng van cliënten en niet alleen op specifieke momenten of gelegenheden. Vermijd het louter

symbolisch inzetten van methodieken van gebruikersparticipatie waarbij je je gebruikers betreft en hier vervolgens geen gevolg aan geeft of om participatie enkel af te vinken als zogenaamde vervulde opdracht.

NOG ENKELE TIPS

- Brainstorm over vragen zoals: Hoe doen wij nu volgens jou aan gebruikersparticipatie in onze organisatie? Welke vormen van gebruikersparticipatie ken je allemaal? Waarover kunnen gebruikers nu al hun zeg doen? Welke impact hopen we dat gebruikersparticipatie heeft?
- Reflectievragen voor de introductie van gebruikersparticipatie
 - Wat is je doelstelling? (en wat zijn je grenzen?)
 - Wat zijn je waarden?
 - Welke gebruikers kan je betrekken?
 - Hoe betrek je mensen die minder praatvaardig of 'praatgraag' zijn? Of mensen die niet spontaan mee (willen) doen?
 - Wil je kwaliteit of kwantiteit van betrokkenheid?
 - Wil je werken in groep of individueel?
 - Wil je interne of externe experts inzetten?
 - Welke middelen heb je (nodig)?
 - Met welke methode?
- Brainstorm aan de hand van foto's, een Dixit-oefening³ biedt bijvoorbeeld veel stof om uit te wisselen over waarden, dromen, drempels

“Werknemers van emino zijn ook zelf gebruikers van de organisatie. Ze kunnen zelf ook ideeën voor de organisatie hebben. Dat hebben we ook gezien in de oefening met de Dixit-kaarten waarbij we nadachten over wat gebruikersparticipatie voor iedereen betekent. Daar kwam veel naar boven.”

Deze uitwisseling en brainstorms keren regelmatig terug in het proces. Telkens zet je een stap dichterbij het eigen maken van een participatiehouding en visie.

- Als het niet haalbaar is om gebruikers in een bepaalde fase te betrekken, kan je hen zichtbaar maken door bijvoorbeeld één of twee mensen van je team de 'pet van gebruiker' te laten opzetten tijdens een brainstorm.

“We zetten sinds dit project een oranje stoel aan de vergadertafel. Die staat symbool voor de stem van de gebruiker. Zo is die toch voortdurend aanwezig.”

³ Dixit is van oorsprong een gezelschapsspel, maar de fantasiekaarten kunnen perfect als methodiek worden ingezet. Verspreid de kaarten en vraag aan elk van de deelnemers om een kaart te kiezen die voor hen gebruikersparticipatie symboliseert.

2.2 Creëer een geschikt klimaat en bepaal enkele principes

Gebruikersparticipatie komt er niet vanzelf. Gedragenheid is noodzakelijk, maar niet voldoende. Er is aandacht nodig voor het kader en het klimaat in de organisatie opdat je de wensen en impact die je met gebruikersparticipatie beoogt ook effectief in de praktijk kan brengen. Wat is er in je organisatie nodig opdat de visie voor elke gebruiker zichtbaar en voelbaar wordt? Leg een aantal principes vast waaraan gebruikersparticipatie in de organisatie moet voldoen.

Zorg voor een veilige en laagdrempelige omgeving opdat inspraak mogelijk gemaakt wordt. Gebruikers die zich veilig en gehoord voelen, zullen sneller bereid zijn om mee na te denken over de werking in de organisatie. Een positieve en generalistische basishouding waarbij er vertrouwen en gelijkwaardigheid is tussen de hulpverlener en de cliënt stimuleert participatie op organisatieniveau.

“Iets aanbieden om te drinken, dag zeggen tegen passanten, small talk, daar moet je tijd voor maken, ook al denk je dat je het te druk hebt.”

“In Werk-In-Zicht vind ik het belangrijk dat mensen zich heel welkom voelen. Ik vraag: ‘Heb je het koud? Hoe ben je naar hier gekomen? Enzovoort.’ Zo voelen ze zich meer op hun gemak.”

“Het gaat om emotioneel welkom voelen, in de begeleiding zelf, allen heel bereikbaar zijn, je heel beschikbaar opstellen, de nadruk leggen: ‘ik ben er voor u’.”

Houd er rekening mee dat de manier van participeren voor iedereen anders is. Voor sommigen is het voldoende om aanwezig te zijn en te luisteren (bv. tijdens een focusgroep). Anderen willen in grotere mate betrokken worden en het geheel mee kunnen opvolgen. Je kan zelf aan gebruikers vragen op welke manier en waarover ze willen participeren.

Denk na over een voortraject. Participatie veronderstelt dat ieder op een gelijke wijze inbreng kan leveren en dat ieders inbreng serieus genomen wordt. Het is belangrijk om in gemengde groepen (bv. professionelen, beleidsmedewerkers en gebruikers) aandacht te hebben voor de gebruikte taal en concepten. Gebruikers moeten kunnen meepraten en -denken. Inzicht hebben in de opdracht van de organisatie of de reikwijdte van bepaalde reglementering kan dan een voorwaarde zijn. Vermijd daarbij vakjargon. Om wetenschappelijk onderzoek of beleidsteksten toegankelijk te maken voor gebruikers is het soms nodig om aanvullend te werken met grafieken of andere visuele ondersteuning. Als je echt iets te weten wil komen van je gebruiker moet je aanpak makkelijk en toegankelijk zijn. Soms missen professionelen handvatten om participatief aan de slag te gaan met gebruikers op mesoniveau. Je kan hier onderzoeken of een vorming nuttig is voor zowel je gebruikers als voor de werkers in je organisatie.

Ruimte voor participatie creëren betekent ruimte voor verandering creëren. Gebruikersparticipatie zal hoe dan ook leiden tot verandering binnen de organisatie. Overtuig je subsidiegevers van het belang er van en durf hiervoor ook tijd en ruimte op te eisen. Voorzie ook ruimte om bij te sturen om echt van onderuit participatie te laten groeien.

“We hebben veel geleerd uit het proces. ‘Van waaruit laat je gebruikersparticipatie starten?’ Dat blijkt de basis. Het was een groeiproces met onduidelijkheid over de doelstellingen en het gebrek aan eigen gebruikers. We moeten dus starten met iets kleins, iets tastbaars, van onderuit.”

Ruimte creëren betekent ook reflecteren over grenzen. Sta stil bij hoeveel marge er is voor verandering en denk daarbij na door wie en op welke wijze die grenzen bepaald worden. Bepaal daarom samen met alle betrokkenen het kader van grenzen en mogelijkheden waarbinnen er gewerkt kan worden. Wie kan hoe, waar, wanneer en waarover inspraak hebben en wat kan je hiervan verwachten?

“Gebruikersparticipatie is een soort continuüm met aan de ene kant waar een cliënt alles mee kan beslissen en aan de andere kant niets beslissen. De mate waarin mensen mee kunnen beslissen hangt samen met wat hen aanbelangt. Bijvoorbeeld in het fietsatelier beslissen de herstellende mee over de aanschaf van materiaal.”

“Het kader van de organisatie of de regels staan soms het werken op maat in de weg. Er moet ook ruimte zijn van bovenaf, de teamcoach kan bijvoorbeeld flexibel omgaan met regels en je zo wat meer tijd en ruimte geven.”

“De infrastructuur en regels van organisatie(s) zijn er wel, maar toch proberen we nu een eigen stempel te drukken om toch dingen te realiseren en voorwaarden te bewaken in de mate van het mogelijke. We mogen het niet vergeten, we moeten die toetsing blijven doen!”

Wanneer je meer overtuigd geraakt van gebruikersparticipatie voel je ook meer de noodzaak om gebruikers te betrekken en verleg je grenzen. Zaken die bij de start onmogelijk lijken, kunnen in de loop van het project vanzelfsprekend worden. Het is niet erg dat je bij de start beperkingen ziet, maar probeer aan evolutie te werken.

“Om gebruikersparticipatie in leven te kunnen houden, is het belangrijk om dingen in vraag te blijven stellen in het belang van de gebruikers. In het begin hoorden wij wel vaak: ‘We kunnen niet heen om het kader van VDAB.’ Pas op, vaak is dat zo, dus ik denk dat dat ook moeilijk is. Maar gaandeweg hebben ze dan gevoeld hoe belangrijk en noodzakelijk het is om dingen ook aan te kaarten. Dat je bij alle betrokkenen checkt: ‘Is dit nu de goede manier?’ Ze staan nu verder in het proces en hebben ook zelf een bevraging gedaan. Ik hoop dat ze hun stoute

schoenen blijven aantrekken en dat ze zo in het belang van gebruikersparticipatie af en toe zichzelf en anderen in vraag blijven stellen.”

NOG ENKELE TIPS

- Ga alert om met signalen van gebruikers die kunnen wijzen op drempels. Deel deze signalen in de organisatie en bevaag gebruikers over hoe die kunnen ondervangen worden.

“Cliënten bleken vaak een tijd rond te dolen in het gebouw alvorens op de juiste dienst te geraken. Het zorgde voor een zenuwachtigheid bij de start van de intake. Sinds Corona worden cliënten persoonlijk aan het onthaal opgepikt. Het heeft een positief effect op het intakegesprek.”

- Sta stil bij toegankelijkheid en onthaal.
 - Je kan een toegankelijkheidscheck doen vanuit het standpunt van een cliënt die de eerste keer op bezoek komt.
 - Je kan ook naar fysieke ruimte gaan kijken waarin je cliënten ontvangt en begeleidt: Wat straalt dit uit en welke impact heeft dit op je doelgroep? Komt dat overeen met wat je wil bereiken? Stimuleert deze ruimte gebruikersparticipatie?
 - Ook niet fysieke toegankelijkheid is belangrijk. Hoe aanspreekbaar ben je? Voelen cliënten openheid om je te benaderen?

- Vraag tijd en marges om met gebruikersparticipatie te experimenteren.

Denk met je team na over wat gebruikersparticipatie voor jullie organisatie kan betekenen en wat daarvoor nodig is. Wie betrek je (ex-clianten, potentiële cliënten, geïnteresseerde cliënten, ...)? Wanneer wil je je gebruikers een stem geven en op welke manier? Hoe ga je hen bereiken? Wanneer zouden jullie tevreden zijn met de uitkomsten? Wat zijn mogelijke valkuilen? Bepaalde factoren kunnen ervoor zorgen dat je gebruikers pas later betreft. Dat is op zich geen probleem zolang je bewuste keuzes maakt, je beweegredenen kent en oog blijft houden voor het perspectief van gebruikers.

2.3 Bepaal acties: zeg wat je wil doen en hoe je dit wil doen

Om acties te bepalen, is het belangrijk om eerst in kaart te brengen op welke manier gebruikers al betrokken worden. Vaak zijn er al vormen van feedback en evaluatie die aan gebruikers gevraagd worden. De acties die je nu al doet, kunnen je veel leren over de acties die je in de toekomst wilt inplannen. Wanneer, over wat en op welke manier betrek je gebruikers al? Waar wordt de feedback gelegd? Doet iedereen in het team dit? Geef je hier gevolg aan? Is er op dit moment enkel participatie in de individuele contacten (microniveau) of op toevallige basis? Bedenk hoe je deze acties structureel kan inbedden op organisatieniveau zodat de feedback ook zinvol kan gebruikt worden.

Vertaal de dromen uit je brainstorm naar haalbare doelstellingen en acties om aan gebruikersparticipatie te doen. Denk niet meteen te groot. Het is oké om gebruikersparticipatie kleinschalig te laten starten en te laten groeien, maar maak bewuste keuzes. Wees ambitieus en niet behoudsgezind. Denk zowel na over acties en resultaten op korte als lange termijn. Om gebruikers te overtuigen, is het belangrijk dat je thema's kiest die hen direct aanbelangen. Mensen zullen gemakkelijker participeren als het gaat over kwesties die hun leven en welzijn raken. Betrek zo mogelijk ook gebruikers om acties te bedenken of te kiezen. Indien dit niet mogelijk is, blijft het een aandachtspunt om toch ook noden, mogelijkheden, etc. van gebruikers mee te laten spelen in het bepalen van acties. Het kan zijn dat de acties uitdenken op dit moment veel te hoogdrempelig is voor gebruikers. Als je de noden en mogelijkheden niet kent en je ervoor kiest om gebruikers niet in de keuzes te betrekken, heb dan zeker aandacht voor een trial en error: 'we gaan dit proberen, uittesten en bijsturen waar nodig'.

Het is aan te raden om meerdere acties op te stellen. Niet al je ideeën zullen in de praktijk ook werken. Probeer daarnaast ook 'out of the box' te denken.

"We hadden 20 dromen waarvan we er 10 in concrete acties hebben vertaald en waarvan er 6 ten volle gerealiseerd werden."

Hang niet enkel vast aan een gebruikersraad, maar start bijvoorbeeld bevestigingen tijdens informele gesprekken. Organiseer participatie op momenten dat gebruikers sowieso aanwezig zijn.

"We organiseerden inspraakmomenten waarbij bijna niemand kwam opdagen. Dat was frustrerend. Een dag later zat de klas vol cursisten. Waarom hen niet tijdens dat klasmoment bevragen?"

Participatie is voor iedereen anders. Niet iedereen wil vergaderen, sommigen vullen geen online bevraging in. Daarbij weet ook niet elke gebruiker wat hij ervan kan verwachten. Zoek samen naar alternatieve vormen waarmee je hen kan betrekken. Als je start met een kleine activiteit zodat gebruikers kunnen ervaren wat je bedoelt met participatie of wat je van hen verwacht, willen ze daarna misschien verder participeren.

“In de Hogeschool van Amsterdam worden thuisloze jongeren betrokken bij een lespakket en de bijhorende examenvragen. De jongeren durfden aanvankelijk niet in het project stappen, maar werden uitgenodigd om 10 minuten te komen vertellen over hun ervaring. Al snel waren ze een uur betrokken bij de les en naderhand was er voldoende zelfvertrouwen om zich te engageren in het project.”

Het bepalen van acties mag tijd nemen. Het is belangrijk dat je bewuste keuzes maakt en je voor jezelf en je organisatie genoeg oefentijd voorziet om gebruikersparticipatie eigen te maken.

NOG ENKELE TIPS

- Bij het ontwikkelen van de acties kan je gebruik maken van een actieplan waarin de acties concreter uitgeschreven worden en gefaseerd zijn in een timing. Een PDCA-aanpak (Plan-Do-Check-Act) kan hierbij een hulpmiddel zijn om te bekijken en te plannen wie wat wanneer doet en hoe en wanneer bij te sturen.

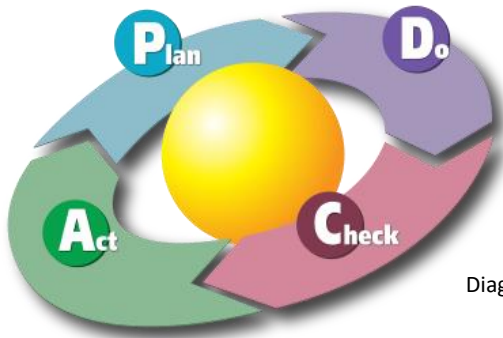


Diagram by Karn G. Bulsuk (<http://www.bulsuk.com>)

- Verdeel je team in kleinere werkgroepen die elk rond een thema nadenken en dit uitwerken, maar behoud verbinding en overleg tussen de werkgroepen om te vermijden dat het eilandjes worden die niet op de hoogte zijn van elkaars werk, inzichten en vorderingen. Blijf oog hebben voor het betrekken van gebruikers ook in deze fase.

“In het begin waren er veel mensen aanwezig op het overleg, nadien veel minder. Die gaven dat dan door in hun eigen team en in de grote vergadering

werd de feedback gedeeld. Elk team heeft een teamleider en één keer per maand komen ze bij elkaar. Bijvoorbeeld met het onthaal bespreken we dan: dit kunnen we al realiseren of daar willen we naartoe. Als het werk verdeeld wordt, is het gemakkelijker om oplossingen te vinden. Het is efficiënter om concrete dingen te doen en te brainstormen.”

- Acties die gebruikersparticipatie in de hand werken zijn bijvoorbeeld een open-deur-principe, een vrijblijvende bewonersraad, ideeënwinkel,⁴ ...

“Voor mij kwam het kantelmoment na het bezoek in Zweden en het literatuuronderzoek. Het overzicht van 100 methodieken dat was goed, want er waren heel grote en heel kleine dingen bij. We hebben daar misschien niet zoveel uit gebruikt gepakt, maar dat gaf toch het idee dat alles kan en alles mag! Omdat dat zo’n ruim aanbod was. Dat was een soort van Ikea-openbaring: je moet het zelf ineen steken en soms dan is er al eens een vijs over of tekort.”

2.4 Voer acties uit, evalueer en stuur bij

Het aan de slag gaan samen mét de gebruikers is een erg belangrijke stap in dit proces. Hoewel het voorgaande reflectie- en planningsproces cruciaal is, komt voor heel wat betrokkenen gebruikersparticipatie nu pas echt tot leven. Door te doen, ervaart men pas wat gebruikersparticipatie echt betekent en welke effecten dat kan voortbrengen. Vanuit deze praktijkervaringen ontwikkelen mensen een gedeelde taal om gebruikersparticipatie in te vullen in een groter geheel, stapsgewijs te internaliseren en te verankeren in de organisatie.

Gebruikersparticipatie is vaak onbekend terrein voor professionelen. Neem de tijd om methodieken te leren kennen en uit te zoeken wat best bij jouw gebruikers past. Gebruikers kunnen zich evenmin veel voorstellen bij participatie en participatieacties. Een gebruikersraad, een focusgroep, etc. staan meestal buiten hun ervaring. Laat hen daarom inzien dat hun stem echt een verschil kan maken, dat zij informatie hebben waar jij onmogelijk over kan beschikken. Geef met voorbeelden aan waarover dit kan gaan en wat mogelijke resultaten kunnen zijn.

Gebruikers overtuigen om deel te nemen, gaat gepaard met inzetten op zelfvertrouwen. Dit verloopt best via mensen waarmee al vertrouwen is opgebouwd, zoals de rechtstreekse coach/begeleider of via ervaringen van medegebruikers. Het zal voor gebruikers niet steeds bij een eerste gesprek lukken om deel te nemen. Probeer te achterhalen wat de drempels zijn en werk daaraan. Blijf mensen

⁴ <https://www.plazzo.be/upload/Werkboek%20Gebruikersparticipatie%20WEB.pdf>

aanspreken, biedt hen aan om te proberen, voorzie dat ze kunnen afhaken. Geef toe dat het voor jou ook nieuw is en dat jullie het samen kunnen uitzoeken.

Het kan in het proces van gebruikersparticipatie belangrijk zijn dat je de stappen die gezet worden expliciteert. Soms lijken dingen vanzelfsprekend hoewel ze dat niet zijn. Kleine dingen kunnen soms een groot verschil maken. Transparantie over het proces biedt veiligheid. Benoem wat je doet en waarom je dat doet. Geef ook al tijdens de actie aan je gebruikers mee dat je dit samen gaat evalueren en verder zal opvolgen. Vertel wat er met het resultaat gaat gebeuren en welke impact dit zal hebben op hun situatie.

“In het begin was ik niet helemaal mee. Ik dacht: ‘Wat gaan wij hier allemaal uithalen?’ Bijvoorbeeld met die presentatie van al die methodieken, maar gaandeweg konden we ons dat wel eigen maken. We maakten de vaststelling dat we toch al behoorlijk bezig waren! Toen werd het meer interessant en begonnen we de voordelen te zien.”

In de praktijk zal het niet altijd lukken om bepaalde acties uit te voeren zoals vooropgesteld. Er zijn nu eenmaal factoren die niet altijd te voorzien zijn zoals deadlines en tijdsdruk. Evalueer, pas je acties aan en probeer die aanpassing steeds realistisch te houden binnen het kader waarin je werkt. Beter een aantal kleinere acties dan geen actie. Daarbij is ontschuldigen belangrijk. Acties kunnen mislukken en uit fouten kan je leren.

NOG ENKELE TIPS

- Klein starten, proberen, experimenteren en opnieuw proberen is de beste weg om ergens te geraken.
- Als een actie niet slaagt, betekent dat niet dat er geen nood is aan participatie. Blijf proberen en denk na over andere werkvormen.

“In één van de proeftuinen was een ideeënbus geplaatst. Er kwamen nooit briefjes in. Toen daarachter gevraagd werd, zegden de cursisten: We zien jullie toch elke dag? Als we een idee hebben, zullen we het zo wel zeggen. “

- Werk aanklappend. Sommige mensen willen (nog) niet deelnemen. Geef mensen vaak genoeg de kans om alsnog hun stem te laten horen. Je kan afwezig laten weten dat je hun inbreng gemist hebt.
- Je kan een probeersessie aanbieden en meegeven dat iedereen vrij is er uit te stappen als het niet goed voelt. Niet iedereen “past” in een gebruikersgroep of wil hier aan

deelnemen. Dat moet je kunnen aanvaarden, maar overtuigen blijft een proces van aandringen en loslaten. Mensen die aanvankelijk niet willen meedoen, sluiten soms wel aan als ze zien of horen wat er in de acties gebeurt en wat de resultaten kunnen zijn. De mond- tot-mondreclame werkt hier het best.

2.5 Ga aan de slag met ervaringskennis en koppel terug naar alle betrokkenen

Na de evaluatie ga je in je organisatie aan de slag met de ervaringskennis. Deel de inzichten en voorstellen met collega's en het beleid van je organisatie. Blijf ook hier je gebruikers bij betrekken. In deze stap is geduld hebben vaak nodig. Sommige veranderingen gebeuren snel en makkelijk, maar andere voorstellen moeten een lange weg in de organisatie afleggen. Transparantie over dit proces, maar ook over de grenzen van de organisatie is erg belangrijk.

Deel de resultaten met je gebruikers. Als je input vraagt van mensen moet je hen ook laten weten wat je hiermee zal doen. Dit is belangrijk om het vertrouwen van je gebruikers te behouden en zo gebruikersparticipatie te realiseren. Geef ook feedback over kleine realisaties of zaken die een andere kijk hebben gegeven. Je zal niet van elke feedback werk kunnen maken, maar koppel dit dan ook terug en leg uit wat wel en niet mogelijk is.

“Als ik nadien niets meer hoor, hoeft het voor mij ook niet meer. Dan doe ik één keer mee en dan stopt het voor mij want dan lijkt het alsof ze er toch niets mee gedaan hebben.”

Schijnparticipatie is een grote valkuil: participatie van je gebruikers beperkt zich dan enkel tot aanwezig zijn. Evalueer en koppel op regelmatige basis terug met je gebruikers om dit te voorkomen. Bouw hiervoor een duurzame manier in. Dit kan onder andere via een infomoment, een melding in je nieuwsbrief, een mailing (waarbij je al dan niet op voorhand kan vragen of mensen een terugkoppeling willen ontvangen). Wees kritisch voor je organisatie zodat je op alle niveaus participatie bereikt. Stel daarbij zeker de vraag of er dingen zijn om hogerop te signaleren zowel binnen je eigen organisatie als naar het beleid toe.

NOG ENKELE TIPS

- Geef tijdens het participatiemoment al aan welke weg de inbreng van je gebruikers zal volgen en denk samen na over hoe de terugkoppeling best gebeurt.
- Geef in de terugkoppeling toelichting over de wijze waarop de acties werden uitgevoerd, welke voorstellen wel of niet weerhouden zijn en waarom.

“Als je mensen gaat bevragen, moet je blijven bevestigen dat hun inbreng belangrijk is en zorgen dat ze weten wat er met hun inbreng wel of niet gebeurt en waarom. Zo veranderde de verantwoordelijke van een proeftuin het reglement terug naar aanleiding van de coronacrisis. Het weten waarom iets niet gebeurt, is ook belangrijk. Dat is blijvend betrokken worden.”

- Ontwikkel kanalen om de ervaringskennis in de organisatie naar de juiste beslissingsorganen toe te leiden.

2.6 Bestendig gebruikersparticipatie en integreer het in je DNA

Ben je tot een mindshift gekomen? Ben je tot gebruikersparticipatie gekomen? Is het inzetten van gebruikersparticipatie een duurzame houding in je organisatie? Wat is er nog nodig om hier toe te geraken als dat nog niet is?

Werkelijk gebruikersparticipatie introduceren in je organisatie gaat verder dan een aantal eenmalige afgebakende acties. Het is belangrijk om het concept van gebruikersparticipatie een plaats te geven in je organisatie en het duurzaam te verankeren in de werking. Zo wordt het een deel van de cultuur of mindset in de organisatie.

“Gaandeweg groeide het besef dat het al dan niet realiseren van acties ondergeschikt is aan het proces. Het is niet erg zo als acties niet loopt zoals gepland. Het is wel belangrijk om gebruikersparticipatie op lange termijn te verankeren. Je kan dat niet overlaten aan hoe de sfeer is of de cultuur of mensen die er nu zijn!”

Het is belangrijk om ideeën en doelstellingen van het project te verankeren. Alle betrokkenen moeten begrijpen waar het om gaat (visie, missie, verhaal, ...). Hiervoor is regelmatig overleg en afstemmen nodig. Tegelijkertijd moeten beperkingen van de missie en opdracht meegegeven worden van bij het begin. Binnen welk kader werken we? Wat kan niet of behoort niet tot onze opdracht? Waar krijgen we geen middelen voor, ... ?

Het kan zijn dat je merkt dat er, door het doorlopen van dit proces, reeds enkele automatismen geïnstalleerd werden, bijvoorbeeld de reflex ‘Zullen we het anders aan onze gebruikers vragen?’. Zelfs dan nog kunnen bepaalde factoren zoals tijdsgebrek ervoor zorgen dat het concept gebruikersparticipatie weer naar de achtergrond verdwijnt.

Verankering is niet vanzelfsprekend. Probeer als organisatie niet afhankelijk te zijn van externe factoren. Wees bewust van tendensen in de maatschappij, zoals ‘tendering’ of de druk op activering. Geef gebruikersparticipatie een plek in nieuwe projectaanvragen en in convenanten met de overheid.

Anticipeer ook op risico's die personeelswijzigingen, zoals uitval van een trekker of nieuwe aanwervingen, kunnen meebrengen.

NOG ENKELE TIPS

- Plan een vast moment in op je teamvergadering om de inzet van gebruikersparticipatie te blijven bespreken.
- Voorzie elementen om gebruikersparticipatie te verankeren in de ruime organisatie:
 - Neem het op in de visie en kwaliteitscriteria van de organisatie.
 - Neem acties, voorstellen en resultaten op in het jaarverslag.
 - Zet elk jaar een nieuwe ambitie in de verf op de Algemene Vergadering.
 - Verwerk het in werkinstrumenten zoals een charter, de informatiebrochure voor cliënten, checklists.

“Het is wel een uitdaging: als er nieuwe projecten komen, mogen we dit niet vergeten! Gebruikersparticipatie moet je dus inschrijven en meenemen in dossiers van nieuwe projecten.”

- Neem nieuwe collega's mee in de visie en aanpak rond gebruikersparticipatie. Aandacht voor gebruikersparticipatie kan bij de selectie een belangrijk criterium zijn. Daarbij kan je gebruikersparticipatie opnemen in de inloopprocedure van nieuwe medewerkers.
- Laat gebruikersparticipatie-methodieken, zoals een jaarlijkse planning of evaluatie met gebruikers, periodiek terugkeren. Denk hierbij ook aan vorming, intervisie of oefeningen rond gebruikersparticipatie.
- Indien je samenwerkingsverbanden bent aangegaan in het kader van gebruikersparticipatie bekijk dan of je deze kan behouden op langere termijn.
- Zoek een duidelijk symbool voor gebruikersparticipatie in je organisatie dat je kan helpen herinneren aan het belang hiervan in alles wat je doet, bijvoorbeeld door een pictogram in de teamagenda te plakken, het te verwerken in nieuwe subsidiedossiers of de kwaliteitswerking.

“Wij blijven gebruikersparticipatie expliciet agenderen. Op tweedaagse, op teamvergaderingen, etc. We moeten iets tastbaars hebben om wakker te blijven dus maken we dat nu visueel in logo’s.”

3 Sleutels

Tijdens het project hebben we in de 3 proeftuinen ervaren dat een aantal zaken de participatie van gebruikers kunnen bevorderen of bemoeilijken. We vertaalden een aantal van onze ‘lessons learned’ in vier sleutels die naast het stappenplan de kans op succes kunnen vergroten.

3.1 (Opr)echte gebruikersparticipatie doorheen het proces

Gebruikersparticipatie draag je uit in je dagelijkse werking waarbij je telkens stilstaat of de kant van de cliënt aan bod komt en gehoord wordt. Daarbij is het ook belangrijk dat je steeds bereid bent te luisteren en niet alleen op specifieke momenten of gelegenheden. Als organisatie moet je één bepaalde visie uitdragen over hoe je kijkt naar gebruikersparticipatie en (de grote contouren van) de manier dat je hierop wil inzetten. Dit kader zorgt voor duidelijkheid en uniformiteit. Het verhoogt de kans dat mensen zich hieraan zullen houden.

Naast deze basishouding en alledaagse reflexen vraagt gebruikersparticipatie ook experimenteeruimte en flexibiliteit. Probeer door middel van ‘trial and error’ acties mogelijk te maken die participatie bevorderen. Durf ook de controle loslaten en jezelf (als organisatie, als professional) in vraag te stellen. Hierbij is ook het ontschuldigen van professionelen en gebruikers erg belangrijk. Ze doorlopen dit leertraject samen. Laat participatie groeien: begin klein en bed verder in.

Denk voor je start na met welk doel je participatie wil inzetten. Staan de belangen van gebruikers voorop of zijn er andere argumenten? Wie wordt er beter van? Valse argumenten kunnen zijn dat het enkel wordt opgenomen omwille van verwachtingen van de subsidiegever of omdat het goed staat in het jaarverslag. Benoem het belang en straal als organisatie uit dat je overtuigd bent van de meerwaarde.

“Uiteindelijk moet je in al wat je doet proberen je gebruikers centraal te zetten. Soms zeggen wij ook: ‘Eigenlijk zijn wij niet zo anders dan een bedrijf. Wij moeten ook klantvriendelijk zijn.’

“Dat basisprincipe hanteren we. Ook hier is de klant koning. De vergelijking gaat niet helemaal op, maar ik denk dat dat een belangrijk uitgangspunt is.”

Gebruikersparticipatie mag evenmin een lege doos zijn. Klein beginnen is nodig, maar de relevantie voor gebruikers moet verder gaan dan bijvoorbeeld het kiezen van de kleur van een muur. Het is geen puntje op de checklist dat moet afgevinkt worden. Het moet deel uitmaken van je dagelijkse werking. Het dient een reflex te zijn om bij elk gebruikerscontact oog te hebben voor inspraak, om signalen op te pikken en uit te nodigen tot feedback. Ook kleine signalen kunnen aanleiding geven tot het bijsturen van een aanpak en procedures.

“Een (tevredenheids)enquête is nuttig, maar het is belangrijker om permanent te bevragen in alle gesprekken: ‘Wat wil je nu?’ ‘Wat heb je nodig?’ Dit zorgt ook voor een betere relatie met de gebruiker.”

Om tot oprechte gebruikersparticipatie te komen, is het belangrijk dat je oog hebt voor drempels en werkt aan een vertrouwensband met je gebruikers. Je bent als organisatie niets met sociaal wenselijke antwoorden op je bevraging. Een mooi voorbeeld van vertrouwen opbouwen vonden we tijdens het uitwisselingsmoment in Zweden, waar men bij samenkomsten tussen sociaal werkers en/of beleidvoerders en hun gebruikers iedereen een persoonlijk verhaal moest vertellen, niet enkel de gebruikers. Dit maakte dat iedereen gelijk startte.

Je gebruikers moeten overtuigd zijn dat je het goed met hen voor hebt en dat je als organisatie geen misbruik zal maken van hun inbreng. Het terugkoppelen en duiden van wat er gebeurt met de inbreng van gebruikers is hiervoor fundamenteel. Je moet vertrouwen winnen zodat je de echte noden van cliënten kan vertalen naar je werking en het beleid van de organisatie.

Het kan gebeuren dat het niet mogelijk is om je gebruikers bij elke stap te bevragen. Bijvoorbeeld bij het opmaken van dit methodisch kader hebben wij eerst zelf de basisstructuur voorzien. Pas nadien vroegen we feedback aan de coaches (ervaringsdeskundigen) van Recht-Op. De reden dat we hiervoor kozen, was omdat we bewust waren van de moeilijkheidsgraad van de oefening. We vreesden dat de opdracht te groot en abstract was voor onze coaches om mee aan de slag te kunnen. Het is belangrijk om bij dergelijke afwegingen te zoeken naar een gepaste wijze om dit terug te koppelen (bv. een focusgroep). Een andere drempel hierbij kan ook je subsidiërend kader zijn en de beperkingen in tijd en ruimte of de snelheid waarmee je een dossier moet indienen. Dat alles is geen probleem als het

goed doordacht is en de tegenargumenten niet doorslaggevend zijn. Tracht wel steeds af te toetsen bij de gebruikers waar mogelijk.

3.2 Met iedereen van binnen en buiten

Wanneer je met gebruikersparticipatie aan de slag gaat, is het belangrijk om open te staan voor ieder die betrokken is en na te denken wie er allemaal een rol kan spelen. Betrek in de mate van het mogelijke alle relevante stakeholders en ga met hen in overleg. Kies hierbij niet enkel voor de meest voor de hand liggende deelnemers. Het zijn ook niet enkel de individuele gebruikers die inbreng kunnen doen. Soms zijn ook andere organisaties deelgebruiker van je aanbod of kunnen collega's van een andere afdeling belangrijke feedback geven op je aanbod. Dit zal je nodig hebben om echt een impact te realiseren.

“In één proeftuin zijn gebruikers de werkzoekenden, maar evenzeer de werkgevers die stageplaatsen aanbieden. Bij het opmaken van bevestigingen werden er ook voor hen vragenlijsten opgemaakt.”

Werk met de gebruikers die er zijn en vertrek van daaruit. Je kan proberen een gebruikersraad bijeen te brengen, maar als dat door de aard van de werking of korte contacten niet lukt, werk dan gewoon met de mensen die je in huis hebt. Door niet voor één vaste groep gebruikers te kiezen, maar door af te wisselen, heb je het voordeel meer mensen te bereiken.

Ga daarnaast op zoek naar 'the missing hero'. Wees je ervan bewust dat niet elke gebruiker zijn of haar mening zomaar durft geven en denk ook na over de gebruikers die niet tot bij jou zijn geraakt. Laat je hier niet misleiden dat dit enkel de stille gebruiker op de achtergrond is. Het gaat net zo goed om die boze gebruiker die voortdurend zijn rechten opeist. Probeer dialoog te voeren met mensen die de stap niet hebben gezet naar je organisatie of die na een intake niet met een traject gestart zijn. Blijf je doelgroep ruim aanspreken zodat je hen de tijd geeft om te leren om deze rol op te nemen. Je moet mensen voortdurend overtuigen dat ze het waard zijn en dat hun stem iets betekent. Hou er ook rekening mee dat sommigen om heel praktische redenen afwezig blijven (afstand, timing, manier van bevragen...). Probeer die drempels te herkennen en te ondervangen.

Verder moeten mensen zich comfortabel voelen alvorens ze hun mening durven geven. Bevraag deze noden en probeer ze zo goed mogelijk in te vullen. Dit zowel bij de individuele contacten die je hebt en waar je inspraak voorziet als in overlegmomenten of groepen zoals bijvoorbeeld een focusgroep of een gebruikersraad. Professionelen hebben soms te lage verwachtingen ten aanzien van hun

gebruikers. Gebruikers worden gezien als de hulpvrager (die het zelf niet kan of weet.) Het is aan de professional om de krachten van gebruikers bloot te leggen.

Naast het comfortabel en veilig voelen, is het ook belangrijk dat mensen merken dat ze daadwerkelijk impact hebben (denk opnieuw aan de terugkoppeling en verantwoording van wat er met hun inbreng gebeurt). Bouw daarom bij de start kleine succeservaringen in want kleine snellere veranderingen zijn een motivatie om verder te werken, voor zowel professionelen als gebruikers.

Hoewel de hele organisatie overtuigd moet zijn van het belang van gebruikersparticipatie kan het zeker zinvol zijn om binnen je organisatie één of bij voorkeur meerdere inspiratoren of trekkers te hebben. Dit zijn de mensen die de visie omtrent gebruikersparticipatie levend houden en ervoor zorgen dat dit thema steeds terugkomt op de agenda. Deze trekker kan de medewerkers warm houden voor de aandacht voor gebruikersparticipatie, aanmoedigen om acties te ontwikkelen, opvolgen en ondersteunen.

“Er moet een reflex op gang komen dat je gebruikers moet betrekken. Dat doe je in kleine stappen, niet te snel. En er is een ambassadeur nodig die er continu oog voor heeft en dat warm houdt.”

3.3 Onvoorziene effecten en ethische vraagstukken

Wanneer je inzet op gebruikersparticipatie bots je ongetwijfeld op drempels, sta je voor dilemma's en ethische vragen, maar zie je ook kansen en positieve effecten op zowel gebruikers als organisatie en beleid. Het kan leiden tot een andere manier van samenwerken, het heeft invloed op de positie van de cliënt en van de dienstverlener: er is een grote impact op de autonomie van cliënten in hun persoonlijk leven, de dienstverlener kijkt op een andere manier naar zijn opdracht als sociaal werker. Gebruikers nemen in de organisatie een andere rol op, van klager worden ze mee drager.

Eén van de meest voorkomende drempels in het werken met gebruikersparticipatie is tijdsdruk. Hierdoor komt gebruikersparticipatie soms onderaan de prioriteitenlijst te staan. Hoe verder mensen weg staan van de werkvloer, hoe moeilijker het vaak is om te begrijpen wat het belang is van gebruikersparticipatie (voor bijvoorbeeld beleidsmedewerkers). Er komt een soort van wij-zij verhaal. Om dit te doorbreken, kan het zinvol zijn om mensen samen te brengen. Nodig bijvoorbeeld gebruikers uit op een beleidsvergadering. Laat hen hun verhaal en aanbevelingen vertellen en ervaar op deze wijze de meerwaarde.

Het sociale veld is in de afgelopen jaren fel veranderd: er moet vaak meer gebeuren voor minder geld. Het bevragen van je mensen, hen voorbereiden op overleg en het organiseren van feedback vragen

extra tijdsinvestering en zijn niet altijd evident om ingepland te krijgen in je agenda. Daarom is het noodzakelijk om gebruikersparticipatie als reflex in te bouwen in je werking. Op die manier ga je anders kijken naar tijd en ga je de gebruikerscontacten die je hebt anders invullen. Heb ook oog voor korte termijn investeringen en langetermijneffecten. De tijd die je nu investeert in gebruikersparticipatie zal renderen op langere termijn. Doordat gebruikers mee nadenken over de aanpak van een bepaald probleem of een actie kan je drempels die vertragen uit je proces halen of kan je een grotere bereidheid bij gebruikers vinden om sommige stappen toch te zetten.

Gebruikersparticipatie zet je in een andere relatie met je gebruikers want je werkt samen aan iets en hebt hun inbreng nodig. Er ontstaat meer gelijkwaardigheid en dit zal zich ook doorzetten in de hulpverleningsrelatie. Er is een ander evenwicht in die relatie en de gebruiker wordt minder afhankelijk. Je gaat zo steeds meer weg van het klassieke idee van 'hulpverlener en cliënt' en meer richting 'samenwerken'. Erken dat sociaal werkers vooral worden opgeleid om anderen te ondersteunen. 'Zal de gebruiker niet verwachten dat ik het antwoord weet en dat ik met een oplossing kom? Word ik niet vanuit mijn werkgever verwacht om zelf een goed reglement te schrijven?' Deze reflex zit ingebakken. We moeten dit inzien en de gelijkwaardigheid die er is tijdens processen van gebruikersparticipatie ook consequent doortrekken in de hulpverleningsrelatie.

Verder doorlopen de gebruikers via gebruikersparticipatie ook een proces van persoonlijke ontwikkeling. Sta stil bij wat het kan betekenen en welke vaardigheden hij er mee kan aanscherpen.

“De coaches van Recht-Op hebben in dit project zelf ook een weg afgelegd. Ze wisselden van rol: ze waren niet de hulpvrager, maar werden erkend en bevraagd voor hun expertise.”

“Ik heb de indruk dat mijn cliënten assertiever zijn geworden sinds ik oog heb voor gebruikersparticipatie.”

Let hierbij ook op de verantwoordelijkheid van gebruikers bij effecten van gebruikersparticipatie. Als je iets uittest met gebruikers geef dan duidelijk aan dat je samen dingen uitprobeert en dat zij niet de schuld dragen als de verwachte resultaten niet behaald worden. Daarbij is het van belang om de mogelijkheden, grenzen en verantwoordelijkheden vooraf te expliciteren en hierrond goede afspraken te maken.

Denk na over de erkenning van gebruikers voor hun inbreng. Dat kan bijvoorbeeld door hen te beschouwen als 'Support workers' (steunwerkers i.p.v. sociaal werkers). Vermijd extra drempels door minimaal de gemaakte kosten te vergoeden. Daarnaast is er het vraagstuk omtrent vrijwillig engagement. Wat kan en mag je verwachten van gebruikers die zich langdurig inzetten? Je kan samen onderzoeken in welke situaties een vergoeding wenselijk is.

“Tijdens de uitwisseling in Amsterdam kwamen we in een organisatie die naast een bewonersvergadering per shelter ook een overkoepelende cliëntenraad heeft. Het is best een grote raad waarvan de leden verkozen worden. Het is als een job en vraagt behoorlijk wat tijd en inzet en wordt voornamelijk ingevuld door ex-clënten. Zij krijgen hier een vergoeding voor.”

Systemverandering en mentaliteitswijziging zijn een moeilijk proces en een parcours vol hindernissen. Hierin past de metafoer van de kooi: sociaal werkers worden geconfronteerd met beperkingen van infrastructuur en reglementen. Dat maakt dat gebruikersparticipatie in de praktijk brengen niet gemakkelijk is. Hoe ga je bijvoorbeeld om met de tijd die nodig is om relaties op te bouwen in een bepaald politiek klimaat en budgettaire beperkingen? Hoe maak je deuren van muren? Hoe breek je deze structurele kooi? Hoe kan je gebruikersparticipatie uitbreiden buiten de eigen organisatie?

Veel structurele aspecten heb je immers niet onder controle en daardoor word je misschien niet gehoord (of je wordt wel gehoord maar krijgt als antwoord ‘that’s the system’). Dan is er nood aan ambitie en samenwerking. Enkel via overleg, betrokkenheid en allianties kan je deze structurele barrières overwinnen.

3.4 Verwachtingen en verzet van binnen en buiten.

Zowel gebruikers als professionelen, organisaties en beleid willen snel verandering zien. Het moet dan ook voor iedereen duidelijk zijn dat via gebruikersparticipatie niet alles kan veranderen. Het is van groot belang dat alle betrokkenen zien wat er met de inbreng van gebruikers gebeurt. Hierbij is aandacht nodig voor het proces en de reflectie over het eigen nut versus het collectief nut: *“Ik ga er nu misschien geen voordeel meer van hebben, maar zij die na mij komen wel.”* Experimenteren met gebruikersparticipatie is ook experimenteren met echte levens. Dat betekent dat de verandering echt moet zijn.

Het is belangrijk om bij de start transparant te zijn en de verwachtingen realistisch te stellen. Soms verwachten gebruikers een snelle verandering en liggen de verwachtingen hoog. Tegelijkertijd zijn er gebruikers met lage verwachtingen vanuit wantrouwen en negatieve ervaringen. Ze geloven niet meer dat verandering nog mogelijk is. Doordat gebruikers meer inzicht krijgen in de structuur van de organisatie, de grenzen van de werking, de beslissingscultuur van beleid(smakers), etc. kunnen de verwachtingen op de realiteit afgestemd worden.

Gebruikersparticipatie brengt ook vaak verzet met zich mee. Je kan botsen op verzet van gebruikers die het niet gewend zijn dat ze inbreng mogen geven, die wantrouwen of er niet in geloven. Je kan ook

stuiten op verzet van je collega's of mensen op organisatieniveau. Iedereen is doorgaans wantrouwig ten aanzien van systeemverandering. Je zal je werk of je aanpak misschien dagelijks moeten uitleggen en verdedigen. Hierbij kan je ook verwijzen naar eerdere realisaties.

Opnieuw komt hier het relationele aspect bij kijken. Als je tradities en regels uitdaagt, stuit je vaak op verzet. Integreer het idee van gebruikersparticipatie, werk nauw samen met de gebruikers en bouw aan relaties. Uit onderzoek en praktijkervaringen blijkt dat dit relationele aspect een belangrijke sleutel is.

Werken met subsidies brengt regels mee, maar je kan als professional en organisatie vanuit je overtuiging en visie blijven zoeken naar oplossingen. Regels hoeven niet steeds beperkingen te zijn omdat het altijd al zo was. Je kan uit de kooi breken met goede voorstellen en met onderbouwde argumenten waarom iets toch een betere oplossing kan zijn voor cliënten. Via overleg, betrokkenheid en allianties kan je van de structurele muren deuren maken.

“Bij Kopa werd In het begin van het traject heel duidelijk gesteld dat bepaalde zaken echt niet kunnen omwille van regelgeving en afspraken in convenant met VDAB. Op het einde van het traject hebben ze tegen VDAB gezegd dat ze niet zomaar de voorgestelde manier van gebruikers contacteren (online in coronatijden) zouden overnemen omdat ze eerst de mening van de cliënten zelf wilden horen. De VDAB heeft dan zelf de gebruikers gebeld om te bevragen wat voor hen haalbaar is.”

We zijn soms te veel gefocust (al dan niet subsidiegewijs gedwongen) op het meetbare resultaat in plaats van op het gevoel dat mensen hadden bij een actie. Vaak moeten nieuwe projecten echter een bewijs van hun effectiviteit aantonen. Maar hoe bewijs je effectiviteit van structureel of preventief werk? Alternatieve of nieuwe ideeën dagen het bestaande systeem en de status quo uit. Subsidiegevers willen betalen voor dingen die ze kunnen zien. In een procesmatig traject als de introductie van gebruikersparticipatie is dat niet vanzelfsprekend. Effectiviteit wordt doorgaans louter gemeten op korte termijn. Hoe kan je overheden/administraties overtuigen van de nood aan een langetermijnaanpak en het belang van (tijd voor) gebruikersparticipatie? Opnieuw komt dit aan op het duiden, betrekken, samenbrengen, enz.

“Gebruikers geven aan dat ze assertiever worden, hun plaats terug opeisen in de maatschappij. Ze vinden de motivatie terug om te gaan solliciteren. Het proces van gebruikersparticipatie dat ze gingen was hier belangrijker dan weeral een sollicitatietraining.”

Omdat de introductie van gebruikersparticipatie een proces vergt, is dit misschien nog het meest belangrijk van allemaal: wees geduldig en begripvol! We hadden het eerder al over het belang van ontschuldigen van zowel gebruikers als professionelen. Gebruikersparticipatie is een proces van lange

adem. Wees je bewust van het feit dat dit traag gaat (snelle winsten versus structurele veranderingen). Deelnemers moeten de tijd krijgen om te leren om feedback te geven en de nodige informatie om het grotere plaatje in de organisatie te zien. Daarbij is de (vertrouwens)relatie de sleutel. Hoe meer mensen zich evenwaardig voelen in een bepaalde context, hoe meer ze open zullen staan om eerlijke feedback te (durven) geven. Zet als professional in op je relatie met je gebruikers. Toon hen dat jij er voor hen bent en je bereid bent om te luisteren.

Verder komt het aan op herhalen! Zoals vaak bij het aanleren van een nieuwe vaardigheid is het ook hier belangrijk dat er herhaald wordt zodat de visie levend gehouden wordt. Dat de collega's weten waarom ze bepaalde dingen doen en vanwaar deze aanpak komt, maar ook als er nieuwe medewerkers komen, is het essentieel dat zij meteen ondergedompeld worden in deze manier van werken. Duurzaamheid vereist een mentaliteitswijziging en is dus een proces dat tijd vergt.

Wees je er van bewust dat je alsnog in het hier en nu, zonder grote tijdsinvesteringen, kan inzetten op het oppikken van signalen in individuele contacten. Ook deze input is belangrijk en moet opgevolgd en teruggekoppeld worden.

In dit project werden proeftuinen opgestart. Een hele weg werd afgelegd. Toch zijn we ons ervan bewust dat effecten buiten de organisatie pas te verwachten zijn na 10 jaar en echte systeemverandering 20 jaar en langer nodig heeft. Bepaalde effecten bij de gebruikers zijn er onmiddellijk te zien, denk maar aan empowerment. Wees daarom bewust dat het proces groter en misschien belangrijker is dan de uitkomsten.

4 Context

4.1 Project GA2SW

De doelstelling van het ESF-project lag in het ontwikkelen en uitproberen van interventies van gebruikersparticipatie via uitwisseling met Vlaamse en transnationale partners en experimenteren in proeftuinen. In drie proeftuinen werd samengewerkt tussen verschillende sociale organisaties die gericht zijn op arbeidstrajectbegeleiding: emino Team Mechelen, Kopa Antwerpen vzw en Casa/Activering De Link (zie verder). Jobcoaches uit de 3 organisaties werkten in hun team verschillende acties rond gebruikersparticipatie uit. Zij werden hierbij ondersteund door ervaringsdeskundigen vanuit de vereniging waar mensen in armoede het woord nemen, Recht-Op. Deze ervaringsdeskundigen hebben zich laten onderdompelen in de diverse werkingen om de jobcoaches en hun aanpak te leren kennen en gericht feedback en ondersteuning te kunnen geven om

zo gebruikersparticipatie te helpen introduceren en implementeren. De ervaringsdeskundigen van Recht-Op doorliepen ook een training. Het was nodig om hun ervaringen met participatie te kunnen benoemen in eenzelfde taal als de professionals in de proeftuinen. Participatie veronderstelt gelijkwaardigheid. Dezelfde taal en begrippen hanteren is een voorwaarde om tot gelijkwaardigheid te komen. Ze volgden bovendien een traject om te kunnen optreden als coach.

Tijdens het project werd een intensieve uitwisseling georganiseerd met partners uit Zweden, Finland en Nederland (zie verder). Bij de kick-off van het project waren ook organisaties uit Litouwen en Duitsland betrokken.

Aan het project was een actieonderzoek verbonden. We hanteerden een brede kijk op evaluatieonderzoek. Dat wil zeggen dat we kijken naar wat werkt voor wie in welke omstandigheden en waarom. Om die vraag te kunnen beantwoorden werken we met het CAIMeR-model. We bestuderen de context, betrokken actoren en interventies van gebruikersparticipatie. Zo proberen we te achterhalen welke mechanismen helpen verklaren tot welke resultaten die interventies leiden.

4.2 Vlaamse partners

emino heeft 21 locaties in Vlaanderen waar jobcoaches laagdrempelig kunnen aanwezig zijn voor werkzoekenden + werkenden en regionaal kunnen netwerken met werkgevers. De vzw streeft ernaar om mensen met een arbeidsbeperking, gezondheidsproblemen of andere kansengroepen duurzaam te laten deelnemen aan de arbeidsmarkt en dit via een ondersteuning op maat.

Kopa staat voor Kans Op Arbeid. Vertrekkend vanuit hun eigen kwaliteiten én behoeften werkt Kopa Antwerpen vzw aan de zelfredzaamheid op de arbeidsmarkt van kansengroepen. Kopa doet aan arbeidsmarktgerichte opleiding voor kansengroepen en aan jobcoaching.

Coöperatief samenwerkingsverband (CASA) - Weerwerk /CAW Antwerpen/De Link/emino : emino Antwerpen, Weerwerk Activering, De Link en CAW Antwerpen (CAW-Travant) hebben de ambitie om een coöperatief model vorm te geven. Aan de hand van een proefproject beogen de partners de uitwerking van een coöperatief model voor arbeidszorg te Antwerpen op basis van solidariteit.

Recht-Op is een vereniging waar armen het woord nemen. Samen met mensen in armoede werken we projectmatig aan toegankelijke grondrechten en een samenleving zonder uitsluiting. Participatie is de rode draad in alle activiteiten.

CRESC (UA) is een onderzoekscentrum dat zich richt op sociologisch onderzoek naar milieu en sociale verandering, in de stedelijke context en in de ruimere leefomgeving. Dynamieken van in- en uitsluiting, nieuwe vormen van solidariteit en burgerschap in superdiversiteit, sociaal werk, governance van transities en risicobeheersing en de rol van wetenschap, kennis en cultuur in sociale en milieuverandering behoren tot de kern van het onderzoek.

4.3 Transnationale partners

Hogeschool Amsterdam (Nederland)

Universiteit Lund (Zweden)

The Centre of Expertise on Social Welfare in South-East Finland - Socom (Finland)

Arbeit und Leben (Duitsland) <http://www.aulnrw.de/en/about-us/>

Social Innovation Community - SIC – (Litouwen)

5 Bijlage overzicht methodieken

Active participation framework (OECD in Rowe & Frewer, 2005: 09)
Behavior Grid (BJ Fogg in Rowe & Frewer, 2005: 35)
Changing views on participation (Pedro Martín in Rowe & Frewer, 2005: 31)
Clarity model of participation (Clare Lardner in Rowe & Frewer, 2005: 11)
Degrees of participation (Phil Treseder in Rowe & Frewer, 2005: 07)
Dimensions of youth participation (David Driskell in Rowe & Frewer, 2005: 15)
Engagement in the policy cycle (Diane Warburton in Rowe & Frewer, 2005: 26)
Four Cs of online participation (Derek Wenmoth in Rowe & Frewer, 2005: 19)
Four L Engagement Model (Tony Karrer in Rowe & Frewer, 2005: 23)
Key dimensions of participation (Driskell & Neema in Rowe & Frewer, 2005: 28)
Ladder of children participation (Roger Hart in Rowe & Frewer, 2005: 05)
Ladder of citizen participation (Sherry Arnstein in Rowe & Frewer, 2005: 04)
Ladder of online participation (Bernoff & Li in Rowe & Frewer, 2005: 32)
Ladder of volunteer participation (Adam Fletcher in Rowe & Frewer, 2005: 17)
Levels, spaces and forms of power (John Gaventa in Rowe & Frewer, 2005: 21)
Matrix of participation (Tim Davies in Rowe & Frewer, 2005: 29)
Online participation across age (Rick Wicklin in Rowe & Frewer, 2005: 33)
Online Participation Behaviour (Chain Fogg & Eckles in Rowe & Frewer, 2005: 27)
Participation 2.0 Model (New Zealand in Rowe & Frewer, 2005: 24)
Pathways through participation (NCVO & IVR in Rowe & Frewer, 2005: 30)
Pathways to participation (Harry Shier in Rowe & Frewer, 2005: 10)
Power law of participation (Ross Mayfield in Rowe & Frewer, 2005: 20)
Seven realms of participation (Francis & Lorenzo in Rowe & Frewer, 2005: 16)
Six principles of online participation (Tim Davies in Rowe & Frewer, 2005: 38)
Spectrum of public participation (IAP2 in Rowe & Frewer, 2005: 25)
Strategic approach to participation (UNICEF in Rowe & Frewer, 2005: 12)
The CLEAR Participation Model (Lawndes & Pratchett in Rowe & Frewer, 2005: 22)
The Participation Tree (Harry Shier in Rowe & Frewer, 2005: 36)
The Yinyang Model (Shier et al. in Rowe & Frewer, 2005: 39)
Three-lens approach to participation (DFID-CSO in Rowe & Frewer, 2005: 34)
Triangle of youth participation (Jans & de Backer in Rowe & Frewer, 2005: 13)
Typology of participation (Sarah White in Rowe & Frewer, 2005: 06)
Typology of Youth Participation (Wong et al. in Rowe & Frewer, 2005: 37)
Wheel of participation (Scott Davidson in Rowe & Frewer, 2005: 08)
Youth engagement continuum (FCYO in Rowe & Frewer, 2005: 18)
Youth participation in society (Jans & de Backer in Rowe & Frewer, 2005: 14)