meetellen

de groepsverbinder

hoe groepsverbinders de kracht van de groep mogelijk maken

Onderzoeksrapportage
in opdracht van Stichting Delen Geeft Meer
Meetellen · september 2026

meetellen

de groepsverbinder

hoe groepsverbinders de kracht van de groep mogelijk maken

Onderzoeksrapportage in opdracht van Stichting Delen Geeft Meer

Meetellen · september 2026

samenvatting

Delen Geeft Meer wil groepsgewijs werken laten groeien als menswaardig en holistisch alternatief voor individugerichte aanpakken van bestaansonzekerheid. In die benadering speelt de groepsverbinder een sleutelrol: de vrijwilliger, professional en bronexpert die de voorwaarden schept waaronder een groep kan ontstaan, groeien en uiteindelijk zelfstandig verder kan. Over die rol is veel praktijkkennis aanwezig, maar weinig van die kennis is opgeschreven.

Meetellen onderzocht wat groepsverbinders doen, vanuit welke houding zij werken en wat zij nodig hebben. De basis is een analyse van dertig brondocumenten van acht partnerorganisaties, zeven interviews met coördinatoren en directeuren, en een groepsinterview met zeven groepsverbinders.

De rode draad is helder. De kern zit niet in een opleiding of een techniek maar in een grondhouding. Vier elementen komen in alle onderzochte praktijken terug, ongeacht doelgroep, methodiek of type verbinder:

- het geloof dat de wijsheid bij de mensen zelf ligt
- het beleggen van eigenaarschap bij de groep vanaf de eerste bijeenkomst
- de groep als graadmeter van kwaliteit, naast en soms boven de doelstelling van de organisatie
- bescherming van buitenaf voor twee dingen die de groep zelf nodig heeft: haar zeggenschap, en de tijd waarin groepsvorming zich voltrekt

Wat groepsverbinders daarvoor doen, is iets dat in zorg en welzijn niet vanzelfsprekend is. Zij nemen de regie niet over. Zij bereiden de grond voor, laten spanning bestaan in plaats van haar weg te managen, geven vragen terug aan de groep en trekken zich stap voor stap terug. Om dat vol te houden hebben zij zelf ruimte nodig: autonomie en mandaat binnen de eigen organisatie, en steun in de vorm van intervisie, coaching en een collega om mee af te wisselen.

Achter die gedeelde kern gaan grote verschillen schuil. Van werken volgens een vaste opbouw tot meebewegen met wat in de groep opkomt, van de verbinder die zelf in de groep zit tot de professionele begeleider die dichtbij staat en tegelijk de kaders bewaakt. Die variatie volgt de context: elke context vraagt een eigen invulling, en de vrijheid om de aanpak eigen te maken houdt het werk levend.

Tegelijk laat het onderzoek zien waar het werk vastloopt. Als een externe partij de zeggenschap overneemt, als de verbinder blijft vasthouden aan de deelnemers, of als tijds- en verantwoordingsdruk de trage processen van groepsvorming geen ruimte laten, verdwijnt de werking.

Bij de opvallende overeenstemming past één voorbehoud. De onderzochte organisaties zijn partners van dezelfde beweging, de bestudeerde documenten beschrijven de bedoeling en niet altijd de dagelijkse praktijk, en de deelnemers aan het groepsinterview meldden zichzelf aan. De werkelijke spreiding in kwaliteit is mogelijk groter dan hier zichtbaar wordt. Dat de drie bronnen op de kern samenvallen blijft betekenisvol, maar het is geen bewijs dat het overal altijd goed gaat.

meetellen

inhoud

1. inleiding 5

2. methode en verantwoording 7

3. wie zijn de groepsverbinders? 9

drie lijnen waarlangs de praktijken verschillen 9

selectie en instroom 11

een gelaagde rol 11

4. hoe geven zij vorm aan hun rol? 12

de grond voorbereiden, niet trekken aan het gras 12

gedoe als brandstof 12

en de grens 13

het informele als werkplaats 13

loslaten als kwetsbaarste moment 14

5. houding, waarden en visie 15

6. competenties en vaardigheden 17

7. waar het soms schuurt 18

8. randvoorwaarden 20

9. conclusie 22

10. doordenken en vervolg 25

bronnen 27

colofon 29

meetellen

1. inleiding

aanleiding

Stichting Delen Geeft Meer verenigt organisaties die werken met de kracht van de groep. Achter dat werk ligt een overtuiging: bestaansonzekerheid laat zich niet oplossen met een aanpak die mensen één voor één benadert als drager van een probleem. Wat mensen in een vergelijkbare situatie samen aan kennis, veerkracht en middelen hebben, is een bron die individugerichte hulpverlening zelden aanboort. Delen Geeft Meer wil groepsgewijs werken laten groeien als menswaardig en holistisch alternatief, en werkt daarvoor met een Theory of Change in drie lagen: de groep zelf, de mensen die groepen mogelijk maken, en het beleid en systeem eromheen.

In 2026 verschijnt het whitepaper “De kracht van de groep bij bestaansonzekerheid”, dat deze benadering breder bekend wil maken bij gemeenten, sociaal werk, rijksoverheid en kennispartners. Bij het voorbereiden daarvan bleek er een lacune te zitten in de tweede laag: de groepsverbinder. Dat is de vrijwilliger, professional en bronexpert die de voorwaarden schept waaronder een groep kan starten, groeien en uiteindelijk zelfstandig verder kan. Binnen het partnernetwerk is over die rol veel praktijkkennis opgebouwd, maar die kennis is grotendeels impliciet. Ze zit in ervaring, in gewoontes en in aanvoelen, en veel minder in vastgelegde beschrijvingen. Delen Geeft Meer vroeg Meetellen die kennis te ontsluiten, te bundelen en van taal te voorzien.

wat dit onderzoek wel en niet doet

Dit onderzoek ontwikkelt geen nieuwe groepsmethodiek of blauwdruk voor de juiste manier van werken. De opdracht is beschrijvend en duidend. Het maakt zichtbaar wat groepsverbinders doen, kunnen en nodig hebben, hoe zij eigenaarschap, wederkerigheid en zelforganisatie ondersteunen, en welke afwegingen daarbij horen in verschillende contexten.

De diversiteit tussen de partnerpraktijken nemen we daarbij serieus. Er zijn meerdere werkende manieren om deze rol in te vullen, en het gladstrijken van die verschillen zou het beeld eerder vertekenen dan verhelderen. Tegelijk zoeken we naar de gedeelde kern. We zoeken naar terugkerende principes, houdingen en handelingspatronen die de praktijken verbinden en die helpen om kwaliteit bespreekbaar te maken. Omdat een onderzoek dat alleen constateert dat alles werkt geen bruikbare taal oplevert, benoemen we ook waar het schuurt en waar de grenzen liggen.

vraagstelling

Het onderzoek richt zich op de rol van de groepsverbinder. Die rol laat zich niet losmaken van de groep zelf, en evenmin van de organisatie, het beleid en het systeem eromheen.

De centrale vraag luidt:

> hoe dragen groepsverbinders bij aan het ontstaan, de groei en de duurzaamheid van de kracht van de groep, binnen uiteenlopende contexten en praktijken?

Daaronder liggen vijf onderzoeksvragen:

- Wie zijn de groepsverbinders binnen de partnerorganisaties: achtergrond, instroomroute, positie en context, en hoe verhouden vrijwilligers, professionals en bronexperts zich tot elkaar?
- Hoe geven zij in de praktijk vorm aan hun rol: starten, begeleiden en loslaten van groepen?
- Welke houding, waarden en visie liggen onder dit werk?
- Welke competenties en vaardigheden zijn van belang, hoe ontwikkelen verbinders die?
- Welke randvoorwaarden zijn nodig om de rol goed te kunnen vervullen?

opbrengst en vervolg

De resultaten van dit onderzoek vormen input voor het hoofdstuk “Hoe werkt de kracht van de groep” in het whitepaper van Delen Geeft Meer. Daarvan wordt een compact kennisdocument gemaakt, gericht op gemeenten, zorgorganisaties en andere externe doelgroepen. Daarnaast is deze rapportage bruikbaar voor training, intervisie en werving van groepsverbinders binnen de partnerorganisaties zelf.

leeswijzer

Hoofdstuk 2 verantwoordt de opzet en benoemt de beperkingen. De hoofdstukken 3 tot en met 8 volgen de vijf onderzoeksvragen, met hoofdstuk 7 apart gewijd aan de plekken waar het schuurt. Hoofdstuk 9 bevat de conclusie. Hoofdstuk 10 gaat een stap verder dan de bevindingen en bevat de doordenking van Meetellen over opschaling en over wat dit werk vraagt van de organisaties eromheen. Wie weinig tijd heeft, leest de samenvatting en hoofdstuk 9.

meetellen

2. methode en verantwoording

Het onderzoek is uitgevoerd tussen februari en juni 2026 en bestond uit drie stappen: een documentenanalyse, individuele interviews en een groepsinterview. Elke stap voedde de volgende. De documentenanalyse leverde de thema's voor de interviewleidraad; de interviews leverden de vragen en de tegenstellingen die in het groepsinterview zijn voorgelegd.

De interviews en het groepsinterview zijn afgenomen door een onderzoeksteam van Meetellen, met bij elk gesprek een vaste co-interviewer. Het team bracht daarbij eigen ervaringsdeskundigheid in en kennis van het werken met de kracht van de groep. Dat hielp vooral bij het leggen van contact, bij doorvragen en bij het herkennen van wat onder de oppervlakte speelde.

documentenanalyse

Dertig brondocumenten van acht partnerorganisaties zijn geanalyseerd aan de hand van de onderzoeksvragen: toelichtingen, handreikingen, interventiebeschrijvingen, trainingsprogramma's, begeleidersgidsen en impactrapportages van CenteringZorg, Gouden Mannen, Grote Broer Grote Zus, Lansco (sociale coöperaties), Luistergroepen, Movement on the Ground, Spaarkracht en het Platform Wonen in Zelfbeheer. De documenten zijn door Delen Geeft Meer verzameld en aangeleverd.

Deze bronnen hebben elk een eigen karakter. Handreikingen en trainingsmateriaal beschrijven hoe het werk bedoeld is, en niet noodzakelijk hoe het dagelijks verloopt. De documentenanalyse laat daarom vooral zien welke uitgangspunten organisaties expliciet hebben gemaakt en ook welke thema's juist niet beschreven worden.

individuele interviews

In april en mei 2026 zijn zeven semigestructureerde interviews van circa een uur gehouden met coördinatoren en directeuren van zeven partnerorganisaties. De leidraad richtte zich op wat niet in de documenten staat. De interviews richtten zich op de afwegingen, de spanningsmomenten en de impliciete kennis. Van elk interview is een transcript en een gestructureerd verslag gemaakt.

Met Movement on the Ground vond geen individueel interview plaats. Deze organisatie is wel vertegenwoordigd in de documentenanalyse en in het groepsinterview. In het overzicht in hoofdstuk 3 is zij opgenomen op basis van de brondocumenten en groepsinterview alleen.

groepsinterview

Op 2 juni 2026 vond een online groepsinterview plaats met zeven groepsverbinders uit de praktijk van de partnerorganisaties. Waar de individuele interviews het perspectief van de organisatie en de coördinator belichtten, stond hier het perspectief van de verbinder zelf centraal.

Dit interview leverde enerzijds nieuw materiaal op vanuit de uitvoering, en het toetste anderzijds de voorlopige analyse. Er werden twee persona's voorgelegd die uit de interviews en documenten naar voren kwamen. Het gaat om de verbinder die zichzelf als methode inzet en de verbinder die een aanpak trouw uitvoert. Door verbinders te vragen zich tot die twee beelden te verhouden, konden we nagaan of de gevonden tegenstelling in hun eigen praktijk klopte. De kernvraag van het gesprek was: hoe weet je dat je doet wat de bedoeling is?

analyse

De drie bronnen zijn op elkaar betrokken. De documentenanalyse leverde het geraamte, de interviews de verdieping en de verschillen, het groepsinterview de inkleuring vanuit de uitvoeringspraktijk. Waar de bronnen elkaar tegenspraken, is dat als bevinding opgenomen en niet weggemiddeld. De praktijkervaringen van de partners zijn steeds leidend geweest.

beperkingen

Vier beperkingen zijn van belang bij het lezen van deze rapportage.

De onderzochte organisaties zijn allemaal partner van Delen Geeft Meer en herkennen zich in dezelfde uitgangspunten. De overeenstemming die dit onderzoek vindt, is daarmee deels een gevolg van de selectie. Ook Meetellen is als onderzoeker onderdeel van het netwerk van Delen Geeft Meer. Meetellen is in de analyse alert op geweest op bias, door bij elk thema expliciet te zoeken naar het tegenvoorbeeld.

De individuele interviews geven het perspectief van coördinatoren en directeuren. Zij spreken over het werk van anderen en over hun eigen organisatie. Het groepsinterview compenseert dat deels.

De deelnemers aan het groepsinterview meldden zichzelf aan. Dat levert mogelijk een positiever beeld op dan de praktijk als geheel rechtvaardigt, omdat vooral de mensen aan het woord zijn bij wie het werkt.

Deelnemers aan groepen zijn niet gesproken. Dit onderzoek beschrijft de rol van de groepsverbinder zoals verbinders zelf en hun organisaties die zien. Wat deelnemers ervan merken, en waar zij het anders zien, valt buiten deze opdracht en is een logische volgende stap.

omgang met citaten

Citaten in deze rapportage zijn geanonimiseerd. Ze zijn niet herleidbaar tot een persoon met naam en ook niet tot een organisatie, alleen de rol van de spreker is vermeld. Omwille van de leesbaarheid zijn de citaten geredigeerd, de strekking is nergens gewijzigd.

3. wie zijn de groepsverbinders?

De functietitels lopen uiteen: spaarkringbegeleider, coördinator sociale coöperatie, pedagogisch medewerker, trainer, groepsondersteuner, (co-) begeleider. Ook de achtergronden verschillen sterk. Bij Spaarkracht en de Luistergroepen zijn de meeste verbinders vrijwilligers: actieve buurtbewoners, gepensioneerden, oud-deelnemers. Bij CenteringZorg is een medisch eindverantwoordelijke verplicht, aangevuld met een co-begeleider die van alles kan zijn: een lactatiekundige, een ervaringsmoeder, een cultureel mediator. Grote Broer Grote Zus vraagt minimaal mbo-4 in sociaal werk of sport; Lansco zoekt multitalenten die hulpverlener en ondernemer tegelijk zijn.

Het onderscheid tussen vrijwilliger, professional en bronexpert blijkt in de praktijk minder scherp dan op papier. Veel groepsverbinders zijn twee of drie dingen tegelijk: de oud-deelnemer die inmiddels betaald wordt, de professional die de doelgroep van binnenuit kent, de vrijwilliger met een achtergrond in het sociaal werk. Wat organisaties zelf zwaarder laten wegen dan de categorie, is of iemand de ervaring van de groep van dichtbij kent.

drie lijnen waarlangs de praktijken verschillen

De eerste lijn gaat over de opbouw van een bijeenkomst. Bij CenteringZorg en de Luistergroepen ligt die opbouw vast, en wie een stap overslaat merkt dat meteen in de groep. Bij Lansco en de NUNN (Nachtopvang Uit Noodzaak in Nijmegen) beweegt de verbinder juist mee met wat er in de groep opkomt.

De tweede lijn gaat over de plaats van de verbinder in de groep. Bij de Luistergroepen en CenteringZorg zit die zelf in de kring en doet alle rondes mee. Bij Grote Broer Grote Zus is de begeleider een professional die dichtbij staat, maar ook duidelijke kaders stelt en zo nodig ingrijpt.

De derde lijn gaat over tijd. Een spaarkring draait om een eerste periode van ongeveer een halfjaar, terwijl Gouden Mannen naar zestig weken ging en een verblijf in zelfbeheer nog veel langer kan duren. Geen van deze invullingen is op zichzelf beter dan de andere; ze passen bij wat de context vraagt.

De tabel zet deze lijnen naast elkaar. Opbouw van de bijeenkomst gaat over de mate waarin de volgorde en de onderdelen vastliggen. Plaats van de verbinder zegt iets over het onderdeel zijn van de groep, of ernaast staan en kaders stellen. Achtergrond van de verbinder gaat over het type mensen dat deze rol vervult,

zoals de organisatie het zelf omschrijft. Duur van het traject betreft de periode waarin een groep doorgaans wordt begeleid.

organisatie	opbouw van de bijeenkomst	plaats van de verbinder	achtergrond van de verbinder	duur van het traject
CenteringZorg	Vaste opbouw, stappen liggen vast	Doet mee in de kring	Medisch eindverantwoordelijke plus co-begeleider	Terugkerend rond de zwangerschap
Luistergroepen	Vaste opbouw, open groepen	Doet mee in de kring en deelt zelf ook	Overwegend vrijwilligers	Doorlopende inloop
Spaarkracht	Vaste opbouw, rollen rouleren binnen de groep	Facilitator; de rol wisselt	Overwegend vrijwilligers	Cyclisch, ongeveer 9 maanden
Gouden Mannen	Vast programma, opgebouwd rond verhalen	Verdeeld over coördinator, trainers en vrijwilligers	Coördinator hbo sociaal werk, trainers als vakspecialist, vrijwilligers vaak oud-deelnemers	Zestig weken
Grote Broer Grote Zus	Activiteit als middel, met een statussysteem	Professional die kaders stelt en zo nodig ingrijpt	Professional, minimaal mbo-4	Langdurig, met doorgroei via status
Lansco	Volgt wat er in de groep opkomt	Coördinator binnen professionele kaders	Professional met een brede taak	Twee tot drie jaar
Platform Wonen in Zelfbeheer (w.o. de NUNN)	Volgt wat er in de groep opkomt	Ondersteuner, faciliterend	Professional	Zeer lang, zonder vast einde
Movement on the Ground	Vaste weekstructuur voor de facilitator, geen vast format voor de groep; start met één praktische taak	Facilitator die voordoet en terugtreedt; rollen gaan over naar bewoners	Getrainde professionals, in Nederland medewerkers van Rode Kruis en COA, samen met bewoners die een rol oppakken	Doorlopend, zonder vast eindpunt

Variatie tussen de partnerpraktijken. De omschrijvingen zijn ontleend aan de brondocumenten en de interviews en zijn bedoeld als beschrijving, niet als oordeel. De regel over Movement on the Ground is alleen op de brondocumenten gebaseerd, omdat met deze organisatie geen individueel interview plaatsvond.

selectie en instroom

Opvallend is dat vrijwel alle organisaties bij selectie niet primair op papieren kwalificaties letten. Wat telt is oprechte, niet-instrumentele interesse in mensen, coachbaarheid, zelfreflectie en het vermogen een groep interactief te krijgen.

Meerdere organisaties werven bovendien nauwelijks extern. Groepsverbinders komen uit de eigen kweekvijver van deelnemers die doorgroeien. Grote Broer Grote Zus heeft naar eigen zeggen nog nooit een vacature hoeven plaatsen: alle medewerkers komen uit de eigen groep of het netwerk, en jongeren groeien via het statussysteem van brons naar goud, waarna een betaalde baan in beeld komt. Bij Spaarkracht keerde een deelnemer terug als spaarkringbegeleider, nadat ze via de spaarkring een opleiding had gevolgd en werk had gevonden. Bij de Luistergroepen komen deelnemers er vaak zelf op om begeleider te worden, soms pas twee jaar na de training.

Die doorstroomroute is meer dan een handige manier om aan mensen te komen. Ze laat zien dat het model zichzelf kan voortbrengen: wie de kracht van de groep aan den lijve heeft ervaren, wordt de volgende die haar mogelijk maakt. Organisaties zien dat zelf ook als een uiting van de kracht van de groep.

een gelaagde rol

De rol van groepsverbinder blijkt gelaagd te zijn. Naast de verbinder die direct in de groep staat, staan vaak een coördinator die randvoorwaarden schept en een organisatie die traint en kwaliteit bewaakt. Wie de kracht van de groep wil begrijpen, moet naar alle drie de lagen kijken. Hoofdstuk 8 laat zien dat de belangrijkste voorwaarden voor goed werk niet alleen bij de groepsverbinder liggen, maar in de schillen eromheen.

4. hoe geven zij vorm aan hun rol?

de grond voorbereiden, niet trekken aan het gras

Het beeld dat het sterkst naar voren komt is dat van de tuinman. Het is niet ons beeld: het staat in het handboek van een van de partnerorganisaties, waar een gemeenschap wordt vergeleken met een goed onderhouden tuin waarin elke plant de grond voedt voor de volgende, en waar een van de onderdelen de 'checklist van de tuinier' heet. De verbinder dwingt geen groei af maar schept de condities waarin de groep zichzelf ontwikkelt. Dat is niet passief, maar een actieve keuze die verbinders bewust maken en die zij zelf ook zo benoemen.

> *"Management by doing nothing. Dat heb ik op een gegeven moment ontdekt, niet uit een boekje. Als je niks doet, dan is er ruimte voor die mensen met die talenten. En omdat ze het leuk vinden en omdat ze het kunnen, loopt dat ook vaak wel goed."*
> directeur

Niets doen is daarbij geen afwachten. Als er niets gebeurt, is dat zelf de informatie waarmee de groepsverbinder verder werkt.

> *"Dan zet je een groepje jongeren bij elkaar en ga je als pedagogisch medewerker bewust achteroverleunen, kijken wat er gebeurt. En als er dan precies niks gebeurt, want dat komt ook regelmatig voor, dan heb je een gesprek te voeren."*
> leidinggevende

Eigenaarschap wordt vervolgens vanaf de start georganiseerd. Spaarkringen beginnen met groepsafspraken die iedereen ondertekent, bij wonen in zelfbeheer beslist de groep zelf over de huisregels en over wie er komt wonen, bij de Luistergroepen kiest de groep het thema. De verbinder kaatst vragen terug in plaats van ze te beantwoorden.

gedoe als brandstof

Spanningen worden niet vermeden maar benut. De verbinder benoemt wat hij of zij ziet in de onderstroom, ook als dat spannend is, en wacht waar mogelijk tot de groep zelf corrigeert.

> *"Vanuit mijn eigen ervaring ben je als leider eigenlijk al te laat als je iets niet hebt gesignaleerd. Dan kun je erop wachten dat het een keer eruit knalt. Maar ook dat heb ik geleerd: jongens, ik heb het gevoel dat er iets speelt. En als je zo open bent, dan krijg je vaak wel een antwoord."*
> directeur

De weg naar een oplossing loopt waar mogelijk via de groep. Het duidelijkste voorbeeld uit de interviews ging over een deelnemer die structureel te laat kwam. Hij werd niet door de begeleider aangesproken, maar door de groep zelf. Dat had, in de woorden van de leidinggevende, tienduizend keer meer impact.

> *"Had ik dit soort woorden gebruikt, dan had die jongen het nu nog niet gesnapt. Maar juist door het op die manier aan te vliegen, kwam het bij hem heel hard binnen: iedere keer als ik te laat kom, laat ik mijn medebroers en zussen in de steek."*
> leidinggevende

en de grens

Niet alles is onderhandelbaar. Waar veiligheid in het geding komt, wacht de groepsverbinder niet op de groep. Bij een van de organisaties is dat vastgelegd in een huisregel die samen met de bewoners is opgesteld, en die daar in één formulering wordt samengevat: zacht op de persoon, hard op gedrag.

> *"Als iemand de ander een klap heeft gegeven: dat willen we niet. Je kijkt naar de situatie, maar vooral naar hoe je kunt voorkomen dat het weer gebeurt. Want als ik iemand mag slaan en ik kom ermee weg, dan mag een ander dat ook. Daar wil je kort bovenop zitten, en daar consequenties aan verbinden. Zacht op de persoon, hard op gedrag."*
>
> *"Ik zie het als mijn rol om dat kader duidelijk te maken, en om te laten zien hoe je dat kader kunt bewaken. Dat gaat vaak door met elkaar afspraken te maken."*
> ondersteuner

Dat laatste is kenmerkend. Het kader wordt niet opgelegd maar samen vastgesteld, en de verbinder bewaakt wat de groep zelf heeft afgesproken.

het informele als werkplaats

Meerdere organisaties ontdekten dat de groepswijsheid niet alleen in het programma zit, maar juist in de inloop, de pauze, het soepje vooraf en het samen eten na afloop. De verbinder organiseert die informele ruimte bewust en is er aanwezig, want daar ontstaat de verbinding die voor het programma belangrijk is. Bij één organisatie is dat tot in de dagindeling vastgelegd: een uur inloop met koffie, thee en soep voordat het programma begint, een pauze waarin de groepen van de verschillende fases elkaar treffen, en een voor- en nabespreking waarin coördinatoren, begeleiders, vrijwilligers en stagiairs hun ervaringen delen.

> *"Het ging niet alleen over de trainingen. Bij de inloop, voordat het programma begint, komen ze vaak samen. Een soepje of wat dan ook, omdat dat verbinding geeft. Daar gebeurt ook een soort groepswijsheid. In de pauzes, tussendoor, aan het einde, bij het wandelen. Wij zijn misschien best gefocust op die trainingen, maar het gebeurt veel meer in zo'n hele programmadag."*
> directeur

loslaten als kwetsbaarste moment

De organisaties kennen op verschillende manieren een afbouwpad, bijvoorbeeld van elke week aanwezig naar om de week, naar af en toe. En in bijna elk gesprek kwam ook de valkuil dat het niet lukt ter sprake, bijvoorbeeld als begeleiders deelnemers als hun 'kuikentjes' blijven zien en coaches die op hun beurt de begeleiders niet loslaten.

> *"Er zitten allerlei lagen van niet los kunnen laten. De coaches kunnen de begeleiders soms ook weer niet loslaten. De managers hebben al moeite om los te laten en te delegeren. Dat vragen wij dus ook van de coaches en van de begeleiders."*
> coördinator

Loslaten blijkt geen eindfase maar een voortdurende oefening, die begint bij kleine dingen. Iemand anders de appgroep laten beheren. Een deelnemer de herinnering laten sturen. Het is ook het onderwerp waarover de brondocumenten het meest zwijgen: het staat in vrijwel geen enkele handreiking uitgewerkt, terwijl het in bijna elk gesprek ter sprake kwam.

5. houding, waarden en visie

In alle zeven interviews en in het groepsinterview komt hetzelfde fundament terug: het geloof dat de wijsheid bij de mensen zelf ligt. Organisaties letten daar bij selectie zwaarder op dan op opleiding.

> *"Er zijn geen kwaliteitseisen behalve liefde voor de medemens en een oprechte nieuwsgierigheid naar de medemens. Dat is wat maakt dat je geschikt zou zijn."*
> uit het groepsinterview

Wat maakt dat iemand niet past, werd in het groepsinterview scherp benoemd. Het gaat niet om wie te veel praat, maar om wie wil redden.

> *"Soms hebben mensen echt de goede bedoelingen, maar zijn ze gewoon niet geschikt voor het werk, en willen ze graag mensen redden in plaats van de zelfredzaamheid van mensen activeren. Dat zijn voor mij twee verschillende dingen. Do no harm, ook al bedoel je het goed, is een heel belangrijk principe, en dat geldt niet voor iedereen."*
> uit het groepsinterview

Daarnaast valt een gepaste bescheidenheid op. Het mooiste moment is het moment waarop de groep elkaar gevonden heeft en de verbinder uit beeld kan. En er is wederkerigheid: de verbinder is geen afstandelijke expert maar doet mee, deelt de eigen kwetsbaarheid en haalt er zelf ook iets uit. Bij de Luistergroepen en CenteringZorg is dat meedoen methodisch verankerd; de begeleider zit in de kring en doet alle rondes mee.

> *"Het mooiste is als een groep klaar is, dat die groep elkaar heeft gevonden en met elkaar verder gaat. Want ik ga toch uit beeld."*
> begeleider en trainer

ben je zelf de methode?

Het groepsinterview voegde hier een belangrijke vraag aan toe: in hoeverre ben je zelf de methode? De antwoorden vormen een spectrum. Aan de ene kant de verbinder die zegt de groep te volgen, de eigen persoon erin te gooien en eigenlijk zelf de methode te zijn. Aan de andere kant de verbinder die houvast vindt in een duidelijke aanpak, training en intervisie. Beide typen functioneren, vaak binnen dezelfde organisatie.

> *"Op een gegeven moment vroeg ik aan onze trainer: waarom koos je nou voor die ingang, en niet voor een ander onderdeel van wat er naar boven kwam? Zegt ze: als jij de begeleider was geweest, had jij dat gedaan. Dus de volgende keer kan dat aan de orde komen."*
> uit het groepsinterview

Wat hen bindt is niet de stijl maar de richting: eigenaarschap hoort bij de groep.

hoe weet je dat je doet wat de bedoeling is?

Op deze kernvraag uit het groepsinterview kwam een eensluidend antwoord: de groep zelf is de graadmeter. Verbinders toetsen hun handelen niet primair aan de doelstellingen van de organisatie, maar aan wat de groep teruggeeft. De energie van een bijeenkomst. De eerlijke antwoorden bij de afsluiting; een van de verbinders vraagt letterlijk of mensen er iets aan hebben gehad en hoe ze naar huis gaan. De feedback die deelnemers spontaan geven. De kleine stappen in zelfvertrouwen die je iemand ziet zetten. Eén organisatie heeft dit expliciet georganiseerd via town halls waarin de groep de doelen meebepaalt. Die werkvorm staat ook in haar handboek beschreven, met het advies de eerste bijeenkomst pas te houden nadat er geluisterd en gehandeld is, en voordat er formele structuren zijn.

> *"Moet dat eigenlijk wel? Moet je altijd een doel hebben? We brengen allemaal doelen en we krijgen daar allerlei subsidies voor. Er moet uitstroom zijn, je moet dingen bewijzen, je moet het meetbaar maken. Maar wat heeft anderhalf jaar iemand nou opgeleverd? Misschien niet een uitstroom, maar wel dat iemand zich stevig genoeg voelt om iets heel anders te gaan doen. Dat krijg je terug van de mensen zelf. Dat wordt je thermometer."*
> uit het groepsinterview

Dit is een wezenlijk andere kwaliteitslogica dan die van uitstroomcijfers en rapportages, en het verklaart mede waarom verantwoordingsdruk van buiten zo kan schuren. Wat dat betekent voor de manier waarop dit werk verantwoord wordt, komt terug in hoofdstuk 10.

meetellen

6. competenties en vaardigheden

De documentenanalyse en de interviews leveren dezelfde kern aan vaardigheden op:

- Faciliterend leiderschap: het proces modereren zonder de inhoud te dicteren; luisteraar in plaats van docent.
- Luisteren, samenvatten en doorvragen: de vraag achter de vraag boven tafel krijgen.
- Expliciteren: benoemen wat er in de groep gebeurt, ook als het schuurt.
- Vertragen: bij complexiteit niet direct handelen, maar rust bewaren en overzicht creëren.
- Schakelen en situationeel werken: aanvoelen wat déze groep vandaag nodig heeft, inclusief culturele sensitiviteit.
- Zelfreflectie: het werk als les in nederigheid. Wie de oorzaak altijd buiten zichzelf zoekt, redt het niet.
- Incasseringsvermogen en geduld, inclusief de bereidheid een smoesje af en toe te laten passeren, om de relatie en de ontwikkelruimte open te houden. Dat komt neer op het radicaal bij de ander laten van de verantwoordelijkheid, ook wanneer je weet dat het verhaal niet klopt.

> *"Je zegt: ik kom je morgen ophalen voor een belangrijke afspraak, en iemand is er niet. En die zegt: ik was er niet, want mijn moeder is ziek. Je weet gewoon dat het niet waar is. En dan kun je het gewoon even daar laten. Je hoeft daar niet gelijk bovenop te duiken. Er komt weer een nieuwe gelegenheid waarin iemand een andere keuze kan maken."*
> ondersteuner

hoe leren verbinders dit?

Wat hier wordt beschreven laat zich beter een ambacht noemen dan een vak. Een vak veronderstelt een omschreven kennisbestand dat je je via opleiding eigen maakt. Dit werk wordt geleerd zoals een ambacht wordt geleerd: door het te doen naast iemand die het al kan, en door achteraf te bespreken wat er gebeurde. Hoewel er soms diploma's gevraagd worden, geen van de onderzochte organisaties selecteert primair op diploma; wel investeren zij allemaal in die leerrelatie.

Vooral door te doen, met reflectie eromheen. Trainingen leggen de basis, van een tweedaagse tot langere modules, maar de organisaties benadrukken dat het ambacht zich in de praktijk vormt. Intervisie, coaching en samen optrekken met een ervaren collega of duo-partner zijn de belangrijkste leerinstrumenten. Meerdere geïnterviewden leerden het al doende, door in de groep te ontdekken wat werkt.

Bij beroepskrachten komt daar iets bij: er moet eerst iets ontleerd worden. De reflex om te helpen, te adviseren en over te nemen zit diep, en juist die reflex staat het werk in de weg.

7. waar het soms schuurt

De vorige hoofdstukken beschrijven het werk zoals het bedoeld is en op zijn best verloopt. Dat beeld is onvolledig zonder de gevallen waarin het niet lukt. Ze zijn bovendien informatief, omdat het werk op dezelfde plekken strandt.

een mismatch tussen verbinder en doelgroep

Als de verbinder niet aansluit bij de mensen in de groep, werkt het hele programma niet, hoe goed het ook in elkaar zit. In één interview werd dit uitgebreid beschreven, met de kanttekening dat de methodiek dan al snel de schuld krijgt terwijl de match het probleem is.

> *"Je merkt: dit is een totale mismatch. Het wordt eigenlijk niet ontvangen."*
>
> *"En wij maken ons daar ook steeds meer zorgen over. Doen we dat nog op de goede manier? We beginnen een beetje aan onszelf te twijfelen. Verwachten we daar niet te veel van?"*
> directeur

en een mismatch met de plek

De match zit niet alleen tussen de verbinder en de groep, maar ook tussen de verbinder en de buurt of plek waar gewerkt wordt. Waar de verbinder daar geen netwerk heeft, kost het starten van een groep veel meer moeite, en soms lukt het niet.

> *"Het hoeven niet allemaal specifieke groepsverbinders te zijn, maar wel mensen die in zo'n buurt actief zijn in een netwerk. En dat is soms wel een worsteling. Op de ene plek gaat dat heel goed, en op de andere is dat echt trekken. En als dat te erg trekken wordt, dan werkt het niet."*
> coördinator

de verbinder die niet kan loslaten

Begeleiders die hun deelnemers als kuikentjes blijven zien, houden de groep afhankelijk. Het onderwerp kwam in bijna elk gesprek ter sprake en werd in één ervan uitgewerkt. De valkuil zit vaak niet in onwil maar in betrokkenheid: wie deze mensen graag mag, laat ze moeilijk gaan. Dat patroon herhaalt zich een laag hoger, bij coaches die hun begeleiders niet loslaten.

> *"Daar zit ook een kwetsbaarheid in die begeleider, want die ziet het soms ook als hun kuikentjes. Dus die heeft soms moeite om die groep los te laten. En soms is de begeleider zo onderdeel van de groep dat hij ook meespaart. Dan blijft hij gewoon komen."*
> coördinator

een externe partij die de zeggenschap overneemt

Als een externe partij bepaalt wie er in de groep komt, bijvoorbeeld via screening of selectie, wordt de grond onder het model weggehaald: de groep is dan niet langer haar eigen samensteller.

In twee gevallen ging het niet om wie er in de groep kwam, maar om wat de groep van buitenaf kreeg aangeboden. In beide kwam die vraag van een partij die het goed bedoelde.

> *"Een partnerorganisatie deelde ooit zonder overleg cadeaubonnen uit aan deelnemers. Vervelend, maar volgens de betrokken coördinator geen ramp: het ging vooral in tegen de principes. Het tweede geval lag anders. Daar wilde een partner iets aanbieden, legde de financier die vraag voor, en zei de coördinator zelf ja."*
>
> coördinator

> *"Ik heb toen tegen de financier gezegd: als die partner dat heel graag wil, deze keer een uitzondering. Ik was even een moment van zwakte, geloof ik. En wat er gebeurd is, is dat die kinderen, ze waren twaalf, veertien, hun motivatie om te sparen is daarna naar beneden gegaan."*
> coördinator

te hoge tijds- en verantwoordingsdruk

Groepsvorming is traag. Onder druk van doorlooptijden, rapportageverplichtingen en resultaateisen krijgen die trage processen geen ruimte, en vallen verbinders terug op het uitvoeren van een programma in plaats van het begeleiden van een groep. Het werk gaat er dan uitzien als een cursus.

te snelle groei van de organisatie zelf

Dit punt agendeerden de verbinders in het groepsinterview zelf. Hoe groter de organisatie, hoe sterker de neiging om alles in procedures vast te leggen, en hoe minder ruimte er overblijft voor de flexibiliteit die de kern van het werk vormt. Groei die goed bedoeld is voor de zaak, kan de zaak zelf uithollen.

wat dit zegt over kwaliteit

Deze punten laten zien dat kwaliteit hier maar ten dele een eigenschap van de individuele groepsverbinder is. De meeste oorzaken liggen buiten de verbinder, in de organisatie of bij de opdrachtgever. Dat is een ongemakkelijke maar bruikbare uitkomst: het gesprek over kwaliteit gaat niet alleen over training en selectie, maar ook over de condities die anderen scheppen.

8. randvoorwaarden

De praktijken uit de vorige hoofdstukken houden alleen stand onder bepaalde condities, en die liggen grotendeels buiten de groep zelf. Ze vragen iets van de coördinator en van de organisatie eromheen. Uit de interviews komen steeds dezelfde drie voorwaarden naar voren: bescherming van de zeggenschap van de groep en van de tijd die zij nodig heeft, ruimte voor de verbinder om zelf te handelen, en steun in de vorm van intervisie, coaching en een collega om mee af te wisselen. Valt een daarvan weg, dan komt de werking onder druk te staan, hoe goed de verbinder ook is.

bescherming tegen de druk van buiten

De belangrijkste randvoorwaarde ligt buiten de groep. Coördinatoren en organisaties vangen op wat anders in de groep terechtkomt: rapportageverplichtingen, eisen om snel resultaat te laten zien, en vragen van financiers die een ander soort antwoord verlangen dan dit werk oplevert. Waar dat niet gebeurt, komt die druk bij de verbinder en vervolgens bij de deelnemers terecht, en verdwijnt de rust waar groepsvorming van afhankelijk is.

Het gaat daarbij niet om afstand houden tot de buitenwereld. Verbinders en coördinatoren hebben gemeenten, verwijzers en financiers nodig, en zoeken die samenwerking ook op. De spanning zit op twee punten. Het eerste en scherpste is zeggenschap: zodra een partij van buiten bepaalt wie er in de groep komt of wat de groep krijgt, verdwijnt de grond onder het werk. Het tweede is tempo: groepsvorming laat zich niet versnellen door er een kortere doorlooptijd op te zetten. Op beide punten gaat het om afspraken tussen de organisatie en de partij van buiten, niet om iets wat de verbinder zelf kan oplossen.

autonomie en mandaat

Groepsverbinders hebben handelingsvrijheid nodig. Zij moeten eigen keuzes kunnen maken zonder voor elk detail toestemming te vragen, en ruimte hebben om de methode eigen te maken. In het groepsinterview werd dit expliciet als voorwaarde benoemd: de autonomie om er met de groep iets eigens van te maken is essentieel.

steun eromheen

Verder terugkerend zijn intervisie en coaching, en het werken met een duo of een team per groep, zodat verbinders elkaar kunnen afwisselen en opvangen. Bij de Luistergroepen en CenteringZorg is werken met minstens twee begeleiders de standaard.

> *"Per luistergroep ben je sowieso altijd met twee begeleiders. Maar op één locatie kan je een team hebben van vier of zelfs vijf, omdat zij regelmatig aanbieden en dan ook kunnen afwisselen. Of als iemand op vakantie is of ziek, dat er gewoon genoeg mensen zijn."*
> coördinator

Daar hoort ook de erkenning bij dat dit werk tijd kost, ook voor beroepskrachten die het binnen werktijd moeten kunnen doen.

wat verbinders bij elkaar brengen

In intervisie en in de gesprekken met coördinatoren komen steeds dezelfde twee onderwerpen terug. Het eerste is de deelnemer die de ruimte inneemt: degene die lang aan het woord blijft, of die dominant en kritisch is. Bij drie organisaties werd dit genoemd als het onderwerp waar begeleiders het vaakst mee komen.

> *"Dan brengen begeleiders ook zelf wel dingen in. Ik heb steeds dat iemand heel lang aan het woord is en die kan ik niet stoppen. Allemaal van die dilemma's. En dan kun je juist heel erg gebruikmaken van de wijsheid van de groep."*
> coördinator

Opvallend is de oplossingsrichting. Niet de begeleider grijpt in, maar de groep wordt ingeschakeld. Verbinders passen op hun eigen vragen dezelfde beweging toe die zij met deelnemers maken.

Het tweede onderwerp is loslaten. Coördinatoren beschrijven dat niet als een vaardigheid die je aan- of afleert, maar als een kwestie van aanvoelen wat op dat moment kan.

> *"Het is een heel sensitief iets, een aanvoelen van wat wel en niet kan. Dus dat vraagt echt wel iets van mensen."*
> coördinator

Dat verklaart waarom intervisie, coaching en het werken met een duo in vrijwel elk gesprek als randvoorwaarde terugkomen. Het zijn niet alleen leerinstrumenten, maar de plek waar deze twee terugkerende vragen worden behandeld.

9. conclusie

het antwoord op de hoofdvraag

Groepsverbinders dragen bij aan de kracht van de groep door haar niet te maken, maar mogelijk te maken. Zij worden geselecteerd op een grondhouding van geloof in de groep, eerder dan op papieren kwalificaties. Zij handelen door ruimte te laten, spanning te benutten en eigenaarschap vanaf de eerste bijeenkomst bij de groep te leggen. Zij toetsen hun werk aan wat de groep teruggeeft. En zij houden dit alleen vol binnen een organisatie die hen autonomie geeft en die van buitenaf beschermt wat de groep zelf nodig heeft.

Die bevinding leunt niet op één bron. De documentenanalyse leverde het geraamte: over dertig documenten heen tekent zich hetzelfde DNA af, met een basishouding van geloof in de groep, een set faciliterende vaardigheden en het stimuleren van eigenaarschap. Waar het over grenzen gaat, komt de strekking overeen: begrip voor de persoon, duidelijkheid over gedrag. De interviews met coördinatoren brachten daar de afwegingen en de twijfels bij die niet in de documenten staan, vooral rond loslaten en rond de druk van buiten. Het groepsinterview kleurde dit in vanuit de uitvoering en voegde een vraag toe die in geen enkel document voorkomt: hoe weet je dat je doet wat de bedoeling is?

vier elementen die in alle onderzochte praktijken terugkomen

Vier elementen komen in alle onderzochte praktijken terug, ongeacht doelgroep, methodiek of type verbinder:

- het geloof dat de wijsheid bij de mensen zelf ligt
- het beleggen van eigenaarschap bij de groep vanaf de eerste bijeenkomst
- de groep als graadmeter van kwaliteit, naast en soms boven de doelstelling van de organisatie
- bescherming van buitenaf voor twee dingen die de groep zelf nodig heeft: haar zeggenschap, en de tijd waarin groepsvorming zich voltrekt

Deze elementen zijn geen norm en geen blauwdruk. Het zijn de bevindingen uit dit onderzoek: ze komen terug in de documenten van organisaties die inhoudelijk sterk van elkaar verschillen en hun praktijk onafhankelijk van elkaar hebben opgeschreven, in de interviews met coördinatoren en in het groepsinterview met de verbinders zelf.

wat er gebeurt als een van de vier wegvalt

Dat deze vier elementen dragend zijn, blijkt het scherpst uit de gevallen waarin het werk vast kan lopen, zoals beschreven in hoofdstuk 7. Het werk strandt op herkenbare plekken. Drie daarvan zijn direct terug te voeren op het wegvallen van een van de vier: een externe partij die de zeggenschap overneemt, een verbinder die de groep afhankelijk houdt, en tijds- en verantwoordingsdruk die de trage processen van groepsvorming geen ruimte laat. De andere drie liggen elders: de match tussen verbinder en groep, de match met de plek, en de groei van de organisatie zelf. Samen laat dat zien dat de vier elementen geen ideaalbeeld zijn maar werkende voorwaarden, en dat daarnaast de match en de schaal meespelen.

wat verschilt

Buiten die kern verschilt veel: de mate van methodiek, de positie van de verbinder, de achtergrond waarvandaan die komt, de duur van een traject. Vaste opbouw of meebewegend, mede-deelnemer of professional die kaders stelt, vrijwilliger, bronexpert of beroepskracht. Veelzeggend is dat die varianten vaak binnen één organisatie naast elkaar bestaan. Gedeeld is dus de kern, niet het recept.

Twee patronen verdienen daarbij aandacht. De gedeelde kern blijkt niet aan één doelgroep gebonden: dezelfde elementen komen terug bij zwangeren, jongeren, dakloze mensen, spaarders en ondernemers. Wat dat betekent voor overdraagbaarheid, staat in hoofdstuk 10. En het model brengt zichzelf voort: bij meerdere organisaties groeien verbinders door uit de eigen deelnemers. Die route is niet alleen een wervingskanaal, maar een uiting van de kracht van de groep zelf.

loslaten is geen laissez-faire

In de beschrijving van dit werk valt het accent snel op loslaten: ruimte laten, niet ingrijpen, vragen teruggeven. Het onderzoek laat zien dat daar grenzen omheen staan. Veiligheid staat nergens ter discussie. Organisaties selecteren scherp op de grondhouding en bewaken de kwaliteit van het werk.

Verbinders zelf wijzen daarnaast consequent op intervisie, coaching en het werken met een duo of team. Zij noemen dat in de eerste plaats als de manier waarop zij het ambacht leren en als de plek waar zij terugkerende situaties uit hun groepen bespreken.

wat dit onderzoek niet laat zien

De overeenstemming die hierboven staat, is deels een gevolg van de opzet. De acht organisaties zijn partners van dezelfde beweging en herkennen zich in dezelfde uitgangspunten. De brondocumenten zijn handreikingen,

trainingsprogramma's en interventiebeschrijvingen, dus teksten die beschrijven hoe het bedoeld is en niet noodzakelijk hoe het gaat. De coördinatoren spreken over hun eigen praktijk. En de verbinders in het groepsinterview meldden zichzelf aan: het zijn de mensen bij wie het werkt die aan het woord zijn.

Dat maakt de bevinding niet ongeldig, want drie onafhankelijk verzamelde bronnen wijzen dezelfde kern aan. Maar het betekent wel dat dit onderzoek laat zien wat de benadering op haar best is, en niet hoe groot de spreiding in kwaliteit tussen verbinders en tussen organisaties werkelijk is. Wie zicht wil krijgen op die spreiding, zal ook moeten spreken met deelnemers, met afhakers en met organisaties waar het niet van de grond kwam.

tot slot

De groepsverbinder is geen functie maar een rol met een herkenbaar DNA, die in elke context een eigen gezicht krijgt en die bloeit bij vertrouwen maar lijdt onder controle.

meetellen

10. doordenken en vervolg

Dit hoofdstuk gaat een stap verder dan de bevindingen. Wat hier staat volgt uit de data, maar het is een doordenking van Meetellen en geen aanbeveling die de onderzochte praktijken zelf hebben geformuleerd. De uitgebreidere vertaling naar wat dit betekent voor het netwerk hoort in een gezamenlijk gesprek thuis. Delen Geeft Meer en Meetellen beleggen daarvoor een werksessie met de partners.

wat dit zegt over opschaling

De wens om groepsgewijs werken te laten groeien botst op een ongemakkelijke uitkomst uit dit onderzoek. De werking zit voor een belangrijk deel in de vrijheid van de verbinder om de aanpak eigen te maken, en die vrijheid werd door de verbinders zelf als voorwaarde benoemd. Wie opschaalt via vaste protocollen en voorschriften, loopt het risico precies datgene weg te organiseren waar de werking in zit.

Tegelijk laat het onderzoek zien dat de vier gedeelde elementen niet aan één werkwijze vastzitten. Ze duiken op bij sterk uiteenlopende doelgroepen, werkvormen en tijdsduur, in organisaties die hun praktijk onafhankelijk van elkaar hebben opgeschreven. Dat wijst op een middenweg: gedeelde uitgangspunten met lokale invulling, in plaats van een uitrol waarin de vorm vastligt. Daarbij hoort de kanttekening dat loslaten in geen van de praktijken vrijblijvend is. De grenzen rond gedrag en veiligheid liggen vast, en organisaties selecteren en begeleiden scherp op de grondhouding. Verspreiding vraagt dus niet om minder zorgvuldigheid, maar om zorgvuldigheid op andere punten dan de vorm.

Een tweede aanwijzing zit in de instroom. Bij meerdere organisaties groeien verbinders door uit de eigen deelnemers. Die route is niet alleen een wervingskanaal maar een uiting van de kracht van de groep zelf, en ze wijst een natuurlijke weg naar verspreiding: via mensen die het van dichtbij hebben meegemaakt.

wat dit vraagt van de organisaties eromheen

Het onderzoek legt drie randvoorwaarden bloot die grotendeels buiten de groep liggen en dus binnen het bereik van de organisatie. Het gaat om bescherming van de zeggenschap van de groep en van de tijd die groepsvorming vraagt, handelingsruimte voor de groepsverbinder, en steun in de vorm van intervisie, coaching en werken in duo's. Valt een daarvan weg, dan komt de werking onder druk, hoe goed de verbinder ook is. Dat maakt de kwaliteit van dit werk minder een kwestie van individuele talenten en meer een kwestie van organisatiekeuzes.

Dat raakt ook aan de manier waarop dit werk verantwoord wordt. Verbinders varen op wat de groep hun teruggeeft, en dat is een andere maat dan uitstroomcijfers en doorlooptijden. Daaruit volgt niet dat dit werk zich niet laat verantwoorden, wel dat er een gesprek nodig is over wat er dan gemeten wordt. Dat gesprek voeren opdrachtgevers, financiers en partners samen; dit onderzoek levert er de bouwstenen voor.

vervolg

De inzichten uit dit rapport worden vertaald naar een compact kennisdocument voor het hoofdstuk “Hoe werkt de kracht van de groep” in het whitepaper van Delen Geeft Meer, gericht op gemeenten, zorgorganisaties en andere externe partners. Daarnaast is dit rapport bruikbaar voor training, intervisie en werving van groepsverbinders binnen de partnerorganisaties.

Het groepsinterview liet zien dat verbinders uit verschillende organisaties veel aan elkaar hebben zodra zij elkaars afwegingen horen. Dat is een opbrengst naast de onderzoeksresultaten, en die vraagt om een vervolg. In de werksessie met de partners kunnen de onderwerpen worden opgepakt waar dit rapport wel materiaal voor levert maar geen uitspraak over doet.

meetellen

bronnen

Analyse van dertig brondocumenten van acht partnerorganisaties en de gefaseerde dataverzameling door Meetellen (2026).

CenteringZorg

- Begeleidersgids CenteringZorg (2e druk)
- Programma CenteringZorg training 2025
- Rollen en competenties begeleiders CenteringZorg
- CenteringZorg: toelichting en contactgegevens

Gouden Mannen

- Handreiking Gouden Mannen
- Interactieve toolkit Gouden Mannen (v1.0)
- Interventiebeschrijving Gouden Mannen
- Gouden Mannen: toelichting en contactgegevens

Grote Broer Grote Zus

- Informatie over groepsverbinders Grote Broer Grote Zus
- Grote Broer Grote Zus: toelichting en contactgegevens

Lansco (sociale coöperaties)

- Impactrapportage Sociale Coöperatie 2024
- Persona: takenoverzicht coördinator sociale coöperatie
- Profielschets projectcoördinator SOCO Bloei
- Projectplan Sociale Coöperatie Statio ZuidWest (2025)
- Lansco: toelichting en contactgegevens

Luistergroepen

- Programma IBT-module 1 (2025)
- Programma IBT-vervolgtraining (november 2025)
- Barreto: Integrative Community Therapy
- Luistergroepen: toelichting en contactgegevens

Movement on the Ground

- Camp to CampUs, deel 1 en 2 (januari 2026)
- Movement on the Ground: toelichting en contactgegevens

meetellen

Spaarkracht

- Deelmap spaarkringbegeleiders
- Gedragscode Spaarkracht
- Handreiking coachbegeleiding begeleiders (januari 2026)
- Werving spaarkringbegeleider (partner)
- Stichting Spaarkracht: toelichting en contactgegevens

Platform Wonen in Zelfbeheer

- Achtergrondinformatie groepsinterviews de NUNN
- Huber en Van Vugt: programmabeschrijving zelfbeheer (juni 2021)
- Handreiking zelfbeheer: samen doen we het zelf (2016)
- Platform Wonen in Zelfbeheer: toelichting en contactgegevens

dataverzameling

- Zeven interviewverslagen en -transcripten, april en mei 2026 (Lansco, Spaarkracht, Luistergroepen, Gouden Mannen, CenteringZorg, Platform Wonen in Zelfbeheer / de NUNN, Grote Broer Grote Zus).
- Transcript groepsinterview met zeven groepsverbinders, 2 juni 2026.
- Analyses “De groepsverbinder: overeenkomsten” en “Verschillen” (Meetellen, juni 2026).

meetellen

colofon

De groepsverbinder. Hoe groepsverbinders de kracht van de groep mogelijk maken. Onderzoeksrapportage in opdracht van Stichting Delen Geeft Meer.

September 2026

onderzoek en tekst

Meetellen, onderdeel van Stichting De Omslag.

onderzoeksteam

Esmeralda van der Naaten, Jeroen Groen, Eileen Berkvens en het team van Meetellen.

De interviews zijn afgenomen door het onderzoeksteam, met een vaste co-interviewer als meedenker, en met eigen ervaringsdeskundigheid en kennis van het werken met de kracht van de groep.

met dank aan

De coördinatoren, directeuren en groepsverbinders van CenteringZorg, Gouden Mannen, Grote Broer Grote Zus, Lansco, Luistergroepen, Movement on the Ground, Spaarkracht en het Platform Wonen in Zelfbeheer.

contact

Meetellen / Stichting De Omslag

Keizersgracht 334, 1016 EZ Amsterdam
info@meetellen.nl
www.meetellen.nl

© 2026 Meetellen / Stichting De Omslag. Overname met bronvermelding toegestaan.