



Meerstemmigheid in het sociaal domein

Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid 2020-2022

Meerstemmigheid in het sociaal domein

Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland 2020-2022

Redactie: David ter Avest, Richard de Brabander en Erna Hooghiemstra

Colofon

Redactie:	David ter Avest, Richard de Brabander en Erna Hooghiemstra
Met bijdragen van:	Anne Frederiks, Carla Stolk, Elizabeth van Twist, Jaap van den Bosch, Mirjam Karsten, Raphael Dollart en Ron Janssen
Verzorging manuscript:	Michelle Bax-Driehuijs
Omslag en illustraties:	Mirjam Karsten
Fotografie:	Michel Wanner, Unsplash
Vormgeving:	Jargo Design
Drukwerk:	ADC Vanderheym

Te downloaden via www.werkplaatssociaaldomeinzhz.nl

© 2022

Alles uit deze uitgave mag, mits met bronvermelding, worden vermenigvuldigd en openbaar gemaakt.



Inhoudsopgave

Inleiding. Van opdracht naar een operationele leeromgeving van samen leren en ontwikkelen

Richard de Brabander

4

1 Leren van en met elkaar

Mirjam Karsten en Elizabeth van Twist

10

2 De werkteams

David ter Avest en Elizabeth van Twist

20

3 De kenniscafés

David ter Avest

30

4 Armoede en schulden voorkomen. Werken aan vertrouwen en het eerste contact

Ron Janssen, Raphael Dollart en Elizabeth van Twist

38

5 Hollen of stilstaan. Zoeken naar ruimte voor professionals die werken met multiproblematiekcases

Jaap van den Bosch

46

6 Gezond-sociaal. Werken aan gezondheid vanuit het sociaal domein

Anne Frederiks en David ter Avest

56

7 Samen werken en leren in een complexe tijd

Richard de Brabander en Erna Hooghiemstra

68

Bijlagen

Bijlage 1: Over de auteurs

76

Bijlage 2: Werkteamleden

77

Bijlage 3: Kenniscafés en overige bijeenkomsten

79

Bijlage 4: Publicaties en blogs

80

Inleiding

Van opdracht naar een operationele leeromgeving van samen leren en ontwikkelen

Richard de Brabander, m.m.v. Carla Stolk

Werkplaatsen sociaal domein worden gezien als broedplaatsen waar we met elkaar leren en oplossingen bedenken voor ingewikkelde vraagstukken die zich in het sociaal domein voordoen. Daarbij staat het belang van een regionale leer- en kennisontwikkeling voorop. Inmiddels hebben de werkplaatsen een behoorlijke staat van dienst opgebouwd. De Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid is één van de vijftien werkplaatsen in Nederland.

Werkplaatsen sociaal domein

Naar aanleiding van de invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) startten in 2008 zes Wmo-werkplaatsen. In 2015 werd de focus van de werkplaatsen verbreed naar het hele sociaal domein: zorg en welzijn. Inmiddels zijn er in heel Nederland vijftien werkplaatsen sociaal domein waarin regionale partners - waaronder zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten, hogescholen en cliëntorganisaties - samenwerken aan het versterken van uitvoeringspraktijken die gericht zijn op het ondersteunen van kwetsbare individuen en groepen, aan de professionalisering van medewerkers, beleidsmakers, docenten en sociaal ondernemers, en aan het delen van kennis - niet alleen regionaal, maar ook landelijk tussen verschillende werkplaatsen onderling. Dat laatste was ook uitdrukkelijk de wens van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Samenleving dat de werkplaatsen subsidieert.

Voor de periode 2020-2022 formuleerden de werkplaatsen gezamenlijk als centraal uitgangspunt voor deze landelijk kennisdeling en -infrastructuur:

“het bevorderen van inclusie, participatie en kwaliteit van leven van mensen in kwetsbare situaties door middel van professioneel handelen in het sociaal domein, waarbij uitdrukkelijk oog is voor de context waarin professionals werken”
(Werkplaatsen Sociaal Domein, z.d., p. 3).

Behalve inhoudelijke kennisdeling over sociale vraagstukken, die vanwege meerdere uiteenlopende belangen, visies en perspectieven en logica's die daarin samenkomen, complex zijn en niet eenduidig zijn op te lossen, wordt een werkplaats als lerende praktijk gezien. Dat wil zeggen als een praktijk waarin ruimte is voor reflectie op werkwijzen, randvoorwaarden en een ontwikkelproces dat bijdraagt aan het lerend en innoverend vermogen van betrokken deelnemers. Daarbij is er natuurlijk ook expliciet aandacht om de kennis die wordt ontwikkeld en inzichten die zijn opgedaan in het onderwijs van hogescholen in te brengen. Bijvoorbeeld in de vorm gastcolleges, het ontwikkelen van onderwijsmodules, het bieden van stageplekken aan studenten en de professionalisering van docenten.

De Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid

De Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid (hierna: Werkplaats) heeft, zoals iedere werkplaats, een eigen invulling en kleur gegeven aan de landelijke uitgangspunten. De trekkers van de Werkplaats zijn Hogeschool Rotterdam (Kenniscentrum Talentontwikkeling) en Hogeschool Inholland (Lectoraat Dynamiek van de stad).

De lectoraten van beide hogescholen vervullen weliswaar een trekkersrol, maar het uitgangspunt is dat alle deelnemende partners eigenaar van de Werkplaats zijn. De betrokken partners zijn op verschillende manieren actief binnen de Werkplaats. Afgevaardigden op strategisch niveau vormen samen met de lectoren en coördinatoren van de Werkplaats het consortium. Het consortium heeft als doel het organiseren van draagkracht binnen de (eigen) organisatie en gemeente en het bespreken van de voortgang. De afgevaardigden op uitvoeringsniveau vormen samen met de docentonderzoekers leeromgevingen - werkgroepen of werkteams geheten. De regionale kennis- en ontwikkelagenda is dan ook gezamenlijk opgesteld. Voor de periode 2020-2022 formuleerde het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (persoonlijke communicatie, 24 mei 2018) de volgende opdracht.

“U bouwt voort op de thema’s van uw werkplaats die als meest urgent worden gezien in uw regio en versterkt de samenwerking tussen relevante partijen. Hierbij zal het vooral gaan om de zogenaamde transformatievraagstukken, het samen met de betrokken partijen en in het bijzonder de betrokken professionals, bezien en beproeven van werkwijzen, interventies die bijdragen aan de met de decentralisaties in het sociaal domein beoogde maatschappelijke effecten.”

Een lerende Werkplaats

Om te komen tot een gezamenlijk gedragen regionale agenda is allereerst teruggekeken op de twee voorafgaande periodes. Die terugblik, in de vorm van een *quick scan*, richtte zich op de vraag naar het lerend effect op individuele deelnemers, teams en organisaties. Daarin kwam naar voren dat in de eerste periode van de Werkplaats (2016-2017) deelnemers wel spraken over ‘individuele ontwikkeling’, maar aangaven geen zicht te hebben op de mate waarin de Werkplaats bijdroeg aan team- en organisatieontwikkeling. Hier werd ook niet expliciet aandacht aan besteed. Wel bleek er sprake te zijn van ‘non-formeel’ leren, dat wil zeggen van leren dat niet plaatsvindt in formele onderwijs en trainingsactiviteiten. Deelnemers leerden onder andere om “onder de genoemde omstandigheden het hoofd boven water te houden, processen te versnellen, en vooral praktisch te zijn: dagelijks van ijsschots naar ijsschots te springen. Deelname aan de Werkplaats was voor de ene deelnemer daarom een welkom rustpunt in deze dynamiek. Voor de andere deelnemer een overdosis, een zoveelste initiatief, waaronder de praktijk soms leed” (Miedema & Pourmohammadi, 2019).

In de daaropvolgende periode (2017-2019) blijkt uit de *quick scan* van Miedema en Pourmohammadi (2019) dat zowel op individueel niveau als op teamniveau deelnemende professionals, leidinggevend en docentonderzoekers leerden. In alle hectiek verwierven zij inzichten in hoe lerende groepen binnen de Werkplaats optimaler gefaciliteerd kunnen worden in tijden van transitie op proces- en inhoudsniveau. De daadwerkelijke verbinding van de docentonderzoekers met de praktijk en het outreachend werken bleek de belangrijkste succesfactor hierin. Opvallend was dat deelnemers op zoek bleven naar doortastend leiderschap met aandacht voor een focus op groepsdoelen, voor het op peil houden van de motivatie en voor het opnieuw betrekken van de uitvallers. Daarbij werd een expliciete waardering uitgesproken voor de expertrol van de docentonderzoekers bij de specifieke thema’s van de werkgroepen, waardoor nieuwe informatie of kennis werd ingebracht.

In een waarderend onderzoek met het consortium en de toenmalige werkgroepen en werkteams is het leerrendement nader besproken.¹ Naar voren kwam dat bij individuele deelnemers het leerrendement duidelijk wordt waargenomen. Deelnemers raken geïnspireerd en leren veel. Het consortium tekende daarbij aan dat het niet vanzelf spreekt dat je als organisatie daarop kan meeliften. Het consortium adviseerde om daar in de nieuwe periode extra aandacht aan te geven: het *van en met elkaar leren* en het nemen van eigenaarschap en verantwoordelijkheid per organisatie.

In de derde en afgelopen periode 2020-2022 is zowel aan het faciliteren van leren als aan het zichtbaar maken en overdragen van het geleerde daarom expliciet aandacht besteed.

Drie niveaus van leren

In de notitie 'Hoe organiseren we het leren in en rond de Werkplaats' gaven toenmalige lectoren Toby Witte en Guido Walraven (2020) daartoe de aanzet en beschreven zij de verwachtingen en ieders rollen en taken binnen de Werkplaats. In deze notitie maken zij onderscheid tussen drie niveaus van leren: individueel leren, teamleren en organisatieleren.

Op individueel niveau is het doel deelnemers te verrijken met theoretische en vooral praktische kennis en inzichten: kennis en reflectie in actie. Leren van anderen en hun ervaringen, het verwerven en verbeteren van competenties, reflecteren op het eigen 'talent' en het opdoen van inspiratie. Individueel leren is niet alleen een kwestie van kennis halen, het is ook een kwestie van kennis brengen. Zo draagt individueel leren er zowel aan bij zelf inhoudelijk richting te geven aan vraagstukken als aan het gevoel mede-eigenaar te zijn van de Werkplaats.

Het teamleren heeft betrekking op het delen van elkaars kennis, het kijken elkaars keuren en gezamenlijk te experimenteren, oftewel *learning by doing*. Dit was een belangrijke doelstelling binnen de werkteams die in de periode 2020-2022 aan de slag zijn gegaan. Het leren in het werkteam richt zich op een concreet vraagstuk, waardoor kennis wordt met elkaar gegenereerd in een multidisciplinair verband dat bestaat uit professionals, beleidsmakers, docentonderzoekers. Dit biedt de mogelijkheid om vraagstukken vanuit verschillende perspectieven te bekijken, interprofessioneel samenwerken en te leren.

Een volgende stap is om binnen de moederorganisatie te komen tot organisatieleren. Het gaat erom vanuit de Werkplaats en het werkteam de kennis en leerervaringen (producten) over te dragen naar verschillende niveaus binnen de moederorganisatie.

Walraven en Witte (2020) merken op dat het leren van en met elkaar in de praktijk vaak blijft steken op het niveau van het individu en het team van de Werkplaats, een enkele keer lukt het ook in het team van de moederorganisatie. Niet vergeten moet worden dat de Werkplaats een belangrijke functie kan vervullen in de transformatie van het sociaal domein, dat wil zeggen om een verandering in de manier van werken en het organiseren daarvan. Dat vereist ook dat organisaties transformeren. Bovendien vraagt het om deelname aan het publieke debat.

Naar een inhoudelijke agenda

Met een ontwikkelgroep van nieuwe en al bestaande partners zijn in het voorjaar van 2019 de thema's voor de nieuwe periode bepaald. In een dynamisch proces van verkenning, trechtering en verdieping zijn de volgende drie complexe sociale thema's op de regionale agenda gezet:

- Naar een ander evenwicht tussen gezond en sociaal; de verbinding van gezondheidsdomein en sociaal domein
- Armoede en schulden; hoe pak je dit kernprobleem van veel mensen in kwetsbare situaties interprofessioneel aan?
- Vernieuwing van integrale samenwerking bij multiproblematiek; een echt integrale gezinsaanpak voor complexe multiprobleemgezinnen

¹ Voor meer (inhoudelijke) informatie over de perioden 2016-2017 en 2017-2019 zie <https://werkplaatssociaaldomeinzhz.nl/kennisbank/inhoudelijke-verantwoording/>.

De afgelopen drie jaar zijn drie werkteams met deze thema's aan de slag gegaan. Daarbij was de inzet om vanuit verschillende invalshoeken deze vraagstukken te onderzoeken om zo tot nieuwe inzichten te komen. Vanuit gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, sociaal ondernemers, kunst en cultuur, onderzoek en advies, cliëntvertegenwoordigers en hogescholen is samen gezocht naar nieuwe kennis en werkbare oplossingsrichtingen. In hoofdstuk drie worden de drie werkteams en hun activiteiten uitgebreid beschreven.

Opzet en doel van deze bundel

Het doel van deze bundel is een overzicht geven van wat de Werkplaats de afgelopen drie jaar heeft ondervonden en waartoe dat heeft geleid. Het zal niemand ontgaan dat de start van de nieuwe Werkplaats een turbulente is geweest. Een pandemie raasde over de wereld en bracht alle routines en gemakken in de war. Het gesprek in een buurthuis of gemeentehuis maakte plaats voor een call in Teams. Ineens werkte iedereen grotendeels vanuit huis, achter de computer samen, terwijl men ook thuis plots vele ballen in de lucht moest houden. Werkteambijeenkomsten, kenniscafés, contacten met collega's en lessen binnen het onderwijs en onderzoeksopdrachten; alles ging online. Zeker voor professionals in het sociaal domein en in het onderwijs was dat onwennig. Er waren ook onverwachte voordelen. Kenniscafés werden erg goed bezocht. Niet alleen mensen uit de regio, maar ook uit den lande namen hieraan deel. Daarom zijn we trots op het feit dat we het 'van en met elkaar leren' de afgelopen periode een duidelijke plek hebben kunnen geven binnen het programma van de Werkplaats.

Daarnaast willen we met deze bundel ook het belang van transformatief leren onderstrepen. Leren is veranderen. En het vermogen om te veranderen is essentieel in wat de Britse socioloog Zygmunt Bauman aanduidt als onze vloeibare tijd die wordt geteisterd door fundamentele onzekerheden. Maar dat roept tegelijkertijd veel vragen op: is iedereen daartoe in staat; wat vraagt dat van professionals maar ook en vooral van mensen in een kwetsbare positie, waarvoor we uiteindelijk de werkplaatsplaatsen hebben opgezet? Wie dreigen achter te blijven in de transitie die niet alleen het sociaal domein maar de samenleving als geheel treft? Hoe bereiken we hen?

Nadat in het navolgende hoofdstuk het begrip van transformatief leren uiteen is gezet, beschrijven we in hoofdstuk drie de werkteams en hun activiteiten. In hoofdstuk vier wordt nader ingegaan op het kenniscafé, een fenomeen dat in de Griekse Oudheid symposium werd genoemd. Daarbij worden vier typen van kenniscafés onderscheiden: het kenniscafé als een klaslokaal, als een bron van kennisdeling, als podium en als dialoogtafel.

In de hoofdstukken vijf, zes en zeven gaat elk van de drie werkteams inhoudelijk nader in op een experiment of pilot dat het heeft ontwikkeld. In 'Gezond-sociaal' staat de vraag centraal wat in de praktijk werkt om preventie in het sociaal domein en het gezondheidsdomein te versterken. Preventie staat ook centraal in het hoofdstuk over armoede en schulden. Die richt zich dan met name op de kwestie van bejegening. Het werkteam Multiproblematiek heeft zich met name geconcentreerd op de vraag hoe gezinnen in een complexe situatie beter ondersteund kunnen worden door maatwerk te bieden en welke professionele ruimte daarvoor nodig is.

Halverwege de periode van de Werkplaats gingen beide lectoren Guido Walraven en Toby Witte met pensioen. Zij zijn opgevolgd door Erna Hooghiemstra van Hogeschool Rotterdam en Richard de Brabander van Hogeschool Inholland. Zij voegden nog meer stemmen toe aan de meerstemmigheid van de Werkplaats en brachten elk een ander perspectief in. Mede met het oog op de nieuwe periode waren zij op zoek en benieuwd naar welke inhoudelijke inzichten de leden van de werkteams het meest waardevol vonden. Daartoe hielden zij met elk team een focusgroepgesprek. Analyse van die gesprekken maakt duidelijk dat in de complexiteit van het sociaal domein inhoud en proces door elkaar heenlopen. Wat die behelst wordt in hoofdstuk acht beschreven.

Behalve deze bundel zijn de afgelopen periode diverse activiteiten georganiseerd en publicaties verschenen, in uiteenlopende vorm.

In de bijlage staat een overzicht van publicaties, blogs, podcastafleveringen en van de kenniscafés en andere activiteiten die de Werkplaats in de periode 2020-2022 heeft ontwikkeld.

Literatuur

- Miedema, M. & Pourmohammadi, E. (2019). *Tijd voor reflectie en leren op regionaal niveau. Een waarderend evaluatief onderzoek naar de leeromgevingen van de Werkplaats*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid.
- Walraven, G. & Witte, G. (2020). *Hoe organiseren we het leren in en rond de werkplaats. Notitie voor het consortium*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid.
- Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid (2020). *Inhoudelijke verantwoording 2016-2019*, opgehaald op 13 oktober 2022, van https://werkplaatssociaaldomeinzhz.nl/files/old/714-inhoudelijke_verantwoording_WSDZHZ.pdf
- Werkplaats Sociaal Domein (z.d.). *In verbinding meer betekenis. Landelijk werkprogramma 2020-2022*.

inholland
hogeschool



Gemeente
Albrandswaard



GEMEENTEBARENDRECHT



RIDDERKERK



GEMEENTE
NISSEWAARD

*De kracht van
wij samen*



Gemeente Vlaardingen



Werkplaatsen
Sociaal Domein



Gemeente
Rotterdam

rogplus



1 Leren van en met elkaar

Mirjam Karsten en Elizabeth van Twist

In de Werkplaats stond in de derde periode het ‘*van en met elkaar leren*’ centraal. In dit hoofdstuk vertellen we wat de waarde hiervan is, wat we gedaan hebben om dit leren te bevorderen én zichtbaar te maken. We eindigen met wat we ervan kunnen leren binnen het sociaal domein. We hebben ons laten inspireren door eerdere publicaties van de Werkplaatsen Sociaal Domein en de Wmo-werkplaatsen, maar ook door verschillende werken van Manon Ruijters waarin de uitgangspunten van grondleggers als Donald Schön en Étienne Wenger worden beschreven. Daarnaast zijn verhalen van Toon Tellegen een bron van inspiratie voor ons geweest. Daarom lichten we met ‘Het verhaal van voorbij’ een aantal vormen toe die we willen onderscheiden bij het faciliteren van het leren. Vervolgens geven we voorbeelden van gebeurtenissen uit de werkteams die het leren zichtbaar maken. Ten slotte staan we stil bij de onderscheidende elementen van processen en de rol van de procesbegeleider.

Leren op drie niveaus

Van Dale omschrijft leren als werkwoord voor kennis verwerven én onderrichten. Maar wat leren precies is en hoe mensen leren, is een onderwerp dat veel facetten en dimensies bevat. Er zijn veel verschillende leertheorieën waarbij wetenschappers en onderzoekers aangeven vanuit welke visie ze kijken naar leren. Er is dan ook veel onderzoek naar gedaan en heel veel over geschreven. In deze derde periode hebben we binnen de Werkplaats bewust aandacht besteed aan het organiseren van het leren op drie niveaus: het individueel leren, teamleren en organisatieleren (Walraven & Witte, 2015). Naast de bovengenoemde niveaus van leren, vind je in de literatuur veel verschillende vormen van leren waaronder informatief, transformatief en wederkerig leren. Deze vormen van leren spelen een belangrijke rol bij het *van en met elkaar leren* en lichten we daarom nader toe. Om het *van en met elkaar leren* te faciliteren binnen deze Werkplaats hebben we, op basis van onze kennis en ervaringen, het *van en met elkaar leren* als volgt gedefinieerd:

Van en met elkaar leren is samen kennis delen en kennis creëren. Om dit te kunnen doen is professioneel leren een vereiste oftewel het leren moet bijdragen aan de kwaliteit van handelen van een professional én er moet sprake zijn van transformatief leren.

Voor wie leren wil faciliteren, is het goed om je bewust te zijn dat dit van en met elkaar leren een proces is van doen en uitproberen en daarmee ook een leerproces op zichzelf. Wij hebben dit met de werkteams (zie hoofdstuk 3) gezamenlijk doorlopen. Aan de hand van de ‘Het verhaal van voorbij’ (Tellegen, 2004) lichten we enkele verschillende vormen van leren toe die het *van en met elkaar leren* bevorderen.

Toon Tellegen - Het verhaal van voorbij

De mier en de eekhoorn kregen les van de zwaan. Het was aan de oever van de rivier, de zon scheen en zij zaten onder de wilg, in de schaduw van een laaghangende tak. Het was de tweede les, maar van de eerste les hadden zij niets onthouden.
'Vandaag', zei de zwaan, 'zal ik het hebben over voorbij.'
Dat vonden de mier en de eekhoorn een goed idee, want daar wisten zij weinig van. De zwaan trok een ernstig gezicht en zei: 'Alles gaat voorbij.'
Het was even stil onder de wilg. Het water in de rivier glinsterende en er was nauwelijks wind. 'Wisten jullie dat?' vroeg de zwaan. 'Nee,' zeiden de mier en eekhoorn. 'Dat wisten wij niet.'
'Ja,' zei de zwaan. 'Alles gaat voorbij. Noem maar iets op en dan zeg ik dat het voorbijgaat. Mier...'
'De wilg,' zei de mier.

Informatief leren en transformatief leren

Met het (klassikaal) vertellen over het onderwerp 'voorbij' is de zwaan bezig met informatief leren, dat wil zeggen leren om meer kennis en inzicht of vaardigheden te verwerven. Informatief leren doe je door lessen te volgen of volgens een meester-leerlingverhouding samen te werken. Kennis is dan aanwezig en we hoeven ons er alleen van op de hoogte te brengen. Mier en eekhoorn weten nog weinig over het onderwerp 'voorbij' dus zij willen hun kennis verbreden, dat kan met de aangeboden kennis. Maar als er alleen informatie verteld wordt over een onderwerp, dan blijft die informatie vaak niet hangen. Wil je dat informatie beklijft, dan kan dat volgens verschillende leertheorieën het beste als je echt betrokken wordt, zelf iets ervaart en het vervolgens aan anderen kunt uitleggen. Dan verbindt nieuwe informatie zich met de eigen aanwezige kennis en vult zij deze aan. Informatief leren, dus kennis, inzichten of vaardigheden verwerven, hoort bij kennis delen (Ruijters & Simons, 2012).

Bij het van *en met elkaar leren* hoort echter ook kennis creëren. Hier werken we in de werkteams naar toe en voor het creëren van nieuwe kennis, zou informatief leren zolang mogelijk uitgesteld moeten worden. Door het uitstellen van informatief leren, wordt er ruimte gemaakt om open te staan voor verschillende perspectieven. Als je vervolgens je eigen opvatting(en) kritisch bekijkt en nieuwe kennis meeneemt in je afwegingen, ontstaat transformatief leren. Bij transformatief leren gaat het om 'het veranderen van *mindset* of een ander perspectief leren innemen dat je verkrijgt doordat je in aanraking komt met andere invalshoeken, waarbij jezelf iets op een andere manier betekenis geeft dan je daarvoor deed' (Simons, 2013). Belangrijk hierbij is dat deze verandering start in het affectieve domein van de hersenen, dus pas als je positief ofwel negatief geraakt wordt door iets of iemand.

'Ja,' zei de zwaan. 'Het is goed dat je dat zegt, mier. De wilg gaat voorbij.'
'De wilg??' vroeg de eekhoorn met grote ogen en wees omhoog.
'Waar gaat hij dan heen?' vroeg de mier.
'Ho, ho,' zei de zwaan. 'Daar hebben we het niet over. We hebben het over voorbij en niet over waarheen. Dat komt pas in de laatste les.
'Hoeveel lessen zijn er eigenlijk?' vroeg de eekhoorn.
'Ik weet het niet,' zei de zwaan. 'Ik heb ze nooit geteld.'
De eekhoorn zuchtte en de mier zei: 'En als ik nou denk dat de wilg nooit voorbijgaat?'
'Ja,' zei de zwaan. 'Dan moet je geen les bij mij nemen. Dan kun je beter naar de krekel gaan. Die geeft een heel ander soort les. Bij hem gaat niets voorbij.'
'Niets?' vroeg de eekhoorn.
'Niets,' zei de zwaan.
'Ook niet de ochtend?' vroeg de eekhoorn.
'Ook niet de ochtend. Volgens de krekel gaat er zelfs geen regenbui voorbij of hoofdpijn of seconde.'
'Wat heb je nog meer voor lessen?' vroeg de mier.
'Nou, bij de krab,' zei de zwaan. 'Daar gaat alles door elkaar.'

‘Alles?’ vroeg de mier.

‘Alles,’ zei de zwaan. ‘Volgens de krab kun je net zo goed met de nacht eten als met je vingers. Dat maakt geen verschil. Of...’

De mier zuchtte eens diep en keek de andere kant op.

De eekhoorn voelde dat er een dikke rimpel in zijn voorhoofd kwam.

De zwaan maakte zijn zin niet af en zei: ‘Het is tijd. De les is voorbij.’

Zijn stem klonk onzeker. ‘De volgende les is misschien morgen,’ zei hij. Toen vloog hij op en verdween in de verte.

Wederkerig leren

In zijn les toont de zwaan dat er nog andere perspectieven zijn, zoals van de krekel en de krab. Hij vertelt welke opvattingen daaraan ten grondslag liggen en geeft eekhoorn en mier ruimte voor overwegingen van andere opties. Dan ontstaat het moment van twijfel. Het moment waarop twijfel ontstaat, is precies hét moment waarop we gaan nadenken over eigen opvattingen. Vervolgens zorgen het horen (of zien) van die andere perspectieven voor het kritisch bevragen en mogelijk nieuwe betekenisgeving. Ook de mier lijkt geraakt te worden als hij vraagt of niets voorbijgaat. Ook de zwaan lijkt zelf in verwarring gebracht te worden door het gesprek. Bij wederkerig leren, leren zowel de ‘leerling’ als de ‘meester’. Wederkerig leren is binnen de werkteams bewust mogelijk gemaakt, omdat we iedereen binnen de Werkplaats als meester of expert op een bepaald gebied zien en er eveneens vanuit gaan dat iedereen iets leert binnen deze sociale context van het netwerk.

Zwijgend zaten de mier en de eekhoorn naast elkaar aan de oever van de rivier. De zon stond hoog aan de hemel. Soms stak de karper even zijn hoofd boven water, zei: ‘Pst’ en verdween weer.

De mier dacht aan de tijd, de zon, de lucht, de zomer, potten honing, verjaardagen verdriet, mos, de geur van de den. Zou dat allemaal voorbijgaan? Dacht hij. Of niets daarvan?

‘En wij,’ vroeg de eekhoorn opeens, ‘zouden wij ook voorbijgaan?’

De mier dacht even na. Toen stond hij op, maakte een rare sprong in de lucht boven het gras, kwam op zijn rug neer en zei, zwaaiend met al zijn poten: ‘Nee, wij gaan nooit voorbij. Wij niet!’

Leren op drie niveaus

Individueel leren

Op individueel niveau wordt binnen de Werkplaats een leeromgeving geboden om deelnemers te verrijken met theoretische en praktische kennis en inzichten. Deelnemers die aansluiten bij een werkteam lopen in hun werk rondom een specifiek onderwerp op een bepaalde manier tegen uitvoeringszaken aan. Elke persoon en elk perspectief heeft een eigen reden om aan een werkteam deel te nemen. Het bieden van (theoretische) kennis, inzichten en vaardigheden komt echter niet uit ‘een boekje’, het gaat om aanwezige kennis, inzichten en vaardigheden van werkteamleden onderling. Iedereen vervult op zijn of haar beurt de rol van leermeester of geeft ‘lessen’ vanuit de eigen expertise. De blik van een ander maakt het mogelijk om je eigen competenties aan te scherpen en de eigen opgave vanuit een ander perspectief te benaderen. Daarnaast is stilgestaan bij en gereflecteerd op eigen opvattingen en handelen, wat nodig is om tot andere alternatieve handelingsmogelijkheden te komen. Ervaren en geïnspireerd worden is noodzakelijk bij dit individuele leerproces.

In de Werkplaats kiest elk werkteam een eigen route om deze leerervaringen te laten ontstaan. Zo heeft het werkteam Armoede en schulden gekozen voor experimenten op basis van nieuwe informatie en heeft het werkteam Multiproblematiek zich gericht op de beïnvloedbare aspecten in het gedrag van professionals en de context van een casus, om vervolgens met waarderende interviews te onderzoeken welke mogelijkheden ontstaan. En het werkteam Gezond-sociaal heeft gekozen voor een uitwisseling van praktijken en een regionale pilot. De ervaringen die zo ontstaan vormen de basis voor en dragen bij aan transformatief leren. Binnen het werkteam Armoede en schulden illustreert onderstaand voorbeeld hoe verschillende perspectieven invloed uitoefenen op leren op individueel niveau en hoe dit leren ondersteund wordt in dit werkteam.

Zijn wij onderdeel van het in standhouden van het armoedevraagstuk?

Het kenniscafé (zie hoofdstuk 5) op 18 februari 2021 over schuldhulpverlening staat nog in het collectief geheugen van het werkteam Armoede en schulden gegrift. In de eerste werkteambijeenkomst na dit kenniscafé vertelt één van onze werkteamleden tijdens het werkteamoverleg dat hij geschokt was. Het boek dat tijdens het kenniscafé werd uitgereikt constateert dat er na 40 jaar armoedebeleid eigenlijk nog weinig tot niks veranderd is in dit complexe vraagstuk. De inzet van de overheid op het bestrijden van armoede heeft ertoe geleid dat onbeschrijflijk veel organisaties bezig zijn met dit onderwerp. Als je als bewoners op zoek gaat naar hulp bij armoede en schuldenproblematiek, dan zie je door de bomen het bos niet meer door dit 'duizend bloemen bloeien-beleid'. Teleurgesteld wordt in het werkteam de vraag gesteld 'zijn wij onderdeel van het in standhouden van het armoedevraagstuk?' Een vraag die veel werkteamleden raakt en maakt dat ieder voor zich nadenkt over eigen opvattingen. Vervolgens discussiëren we of we een 'doekje voor het bloeden zijn' of dat we écht invloed hebben.

De bovenstaande gebeurtenissen, geschokt en geraakt worden, betekent volgens Ruijters (2018) verandering in het affectieve domein van de hersenen ofwel de start van een vrijwel onzichtbaar leerproces. Het organiseren van bewuste reflectie, het delen van inzichten en ervaringen en onderzoeken van onderliggende opvattingen (Ruijters & Simons, 2015) maakt individueel leren mogelijk. Dit delen van inzichten, onderzoeken van onderliggende opvattingen doen we als werkteam door in het werkteamoverleg te discussiëren over ons eigen aandeel bij dit vraagstuk. Met deze uitwisseling komt er zicht op het eigen aandeel in een vraagstuk en met daaropvolgende discussies komt er bewustzijn op andere mogelijkheden. Als professionals wegen we onderling af of we het goede doen, dit goed doen en om de goede reden. Hiermee werken we gezamenlijk aan het bewustzijn van onze professionele identiteit (Ruijters, 2018) wat bijdraagt aan het leren op individueel niveau.

Om tot gedragsverandering te komen zijn de volgende aspecten van belang (Bolhuis, 2016): de professionals voelen zelf onvrede of hebben ambities/wensen, ze ontdekken aantrekkelijke én haalbare alternatieven en geloven erin. Als dan positieve effecten van verandering te zien zijn en ervaren wordt dat iets werkt, draagt dat bij aan gedragsverandering. In het werkteam Armoede en schulden is de wens uitgesproken om 'echt een verschil te maken' voor mensen die in armoede of met schulden leven. Zij geloofden ook dat ze van betekenis konden zijn als werkteam. Dit werkteam nam met de uitgevoerde experimenten de ruimte om te bekijken of niet-meer-werkende routines af te leren zijn en werkzame routines aan te leren. Kortom, alle genoemde aspecten zijn zichtbaar in dit werkteam, vertaald naar een duidelijke visie en missie en vormden zodoende de onderbouwing van de experimenten die het werkteam vervolgens ontwikkeld heeft.

Teamleren

Teamleren is binnen de Werkplaats een interactieve bezigheid gericht op een concreet vraagstuk, waardoor kennis wordt gegenereerd in een multidisciplinair verband waar praktijk, beleid, onderwijs en onderzoek samenkomen en vraagstukken vanuit verschillende perspectieven worden bekeken. Oftewel de Werkplaats en haar werkteams zijn ontmoetingsplekken voor reflectie en interprofessioneel samenwerken en leren.

Op het niveau van teamleren werken wij aan leeromgevingen waarin individuele professionals kunnen halen en brengen om zo beter toegerust te zijn in het handelen vanuit de eigen praktijk en werksituatie. Het begint met de opgaven van de drie werkteams: context specifieke vraagstukken die alleen transdisciplinair 'opgelost' kunnen worden én ontstaan vanuit de wens om bij te dragen aan een groter goed (Houtkamp et al., 2019). Bij de start hebben de opgaven nog geen vorm, nodigen ze uit en bieden ze ruimte om jezelf in te brengen 'als persoon' naast jezelf als 'professional in functie'. Hierbij wordt gezamenlijk gezocht naar een passende vorm. Een passende vorm vinden, is dan ook maatwerk voor ieder werkteam. Het werkteam zien we in deze als een (tijdelijk) team dat aan een gezamenlijke opgave werkt. Door de terugkerende ontmoetingen, het samen verkennen van het thema, het bepalen van de vraag en de leeropbrengsten ontstaat er een sociale interactie

waardoor teamleren tot stand komt. Het teamleren komt in de werkteams tot uiting in het delen van elkaars kennis, kijken in de keukens van anderen en door samen op te trekken en samen te doen en te experimenteren.

Daarnaast is er bewust aandacht voor het bovenhalen en delen van verborgen kennis en ervaring, zogeheten *tacit knowledge*. Hargreaves en Fullan (2012) benadrukken dan ook dat goed voorbereide en opgeleide collega's, werkteamleden in dit geval, een belangrijke rol spelen. Maar ook een gezamenlijk doel en focus hebben, relevante data inbrengen én tijd nemen voor het opbouwen van vertrouwen en relaties spelen een belangrijke rol bij het faciliteren van teamleren. Tot slot is in de werkteams aandacht besteed aan het bewustmaken van de waarde van de onderlinge diversiteit in de groep. Teamleren en de manier waarop de interactie tussen de individuele professional en de eigen organisatie versterkt kan worden, wordt steeds verbonden met hoe de opgedane inzichten op inhoud en proces ten goede kan komen aan een grotere groep in de regio.

Binnen het werkteam Multiproblematiek laat het volgende voorbeeld zien op welke wijze aandacht voor het proces door transformatief leren op teamniveau (Houtkamp et al., 2019) de inhoudelijke uitkomst beïnvloedt.

Een tegengeluid leidt tot meer handelingsalternatieven

In het werkteam Multiproblematiek analyseren we gezamenlijk multiproblemcases om te achterhalen waarom het vastloopt en hoe we dat kunnen voorkomen. Tijdens een casusanalyse brengt één van de werkteamleden onverwacht een heel ander perspectief in, waardoor de hulpvrager in taal en handelen ineens van 'slachtoffer' naar 'dader' getransformeerd wordt. "Deze hulpvrager zou wel eens gewoon fraude kunnen plegen. Moeten dan alle hulpverleners blijven rennen voor deze man?" De werkteamleden die binnen verschillende organisaties en in verschillende functies werken hebben allen jarenlange ervaring met vergelijkbare casuïstiek. Toch valt het even stil als dit perspectief ingebracht wordt. De werkteamleden respecteren elkaar als goed voorbereide en opgeleide collega's en lijken elkaar goed aan te vullen in de casusanalyse, maar vanuit deze context gezamenlijk naar de casus kijken, zet iedereen apart aan het denken.

Eén van de werkteamleden verwoordt dat ze op deze manier nog niet eerder over de casus heeft nagedacht. Dat iedereen vanuit zijn of haar eigen denkkader een casus aanveegt, is vanzelfsprekend, maar dat er zo uiteenlopend gedacht wordt over de mens, motieven, intenties en welke invloed dat heeft op het handelen wordt in één opslag helder. Vanuit een andere mensvisie of vanuit andere ervaringen liggen er nu meer nieuwe handelingsmogelijkheden. Maar vanuit welke mensvisie of ervaringen kiezen we voor het goede of welke houdt ons bij het gezamenlijke doel en de focus die we hebben als werkteam? Door oprecht en gericht uit te vragen wat vanuit dat perspectief handelingsmogelijkheden zijn zonder in een verwijtende sfeer terecht te komen, kunnen alle werkteamleden hun eigen ervaringen en opvattingen delen. De veilige sfeer, respect voor ieders inbreng, gelijkwaardigheid én de intentie van iedereen om bij te dragen aan een groter goed, zorgen ervoor dat iedereen 'een stukje' meeneemt van een ander perspectief en zo ontstaan er handelingsmogelijkheden om het in deze casus anders aan te pakken.

Organisatieleren

Organisatieleren komt tot stand als er kennis en leerervaringen (proces en producten) worden teruggebracht naar verschillende niveaus binnen de moederorganisatie. Om te komen tot transformatie in het sociaal domein is het vereist dat leren ook op verschillende niveaus van de moederorganisatie plaatsvindt: management, beleid en uitvoering. De nadruk ligt op de opslag en het gebruik van kennis in 'het geheugen' van de organisatie. In deze periode hebben we in september 2021 een aparte bijeenkomst georganiseerd om met de drie werkteams te bespreken hoe doorwerking van het individuele naar de eigen organisatie eruit kan zien. Door de uitwisseling tussen en de aparte vervolgbesprekingen binnen de drie werkteams krijgen werkteamleden vanuit andere perspectieven mogelijkheden of inspiratie aangeboden om processen en producten terug te brengen naar de verschillende niveaus binnen hun eigen organisatie.

Een van de kenniscafés van het werkteam Gezond-sociaal is een voorbeeld van organisatieleren, waarbij er sprake is van doorwerking van kennis en leerervaringen naar eigen organisaties en netwerkpartners.

Tellen, vertellen én in dialoog over de waarde van sociaal werk

In het kenniscafé op 21 april 2022 over meten in het sociaal domein werd een instrument geïntroduceerd waarmee je in korte tijd zichtbaar kunt maken wat de meerwaarde is van sociaal werk. Sociaal werkers kunnen zo zelf een inschatting van de kosten en baten maken én inzichtelijk maken welke hulp nodig was geweest als ze hun traject niet hadden uitgevoerd. Dit instrument biedt de mogelijkheid om met cijfers het gesprek over de inzet en meerwaarde van sociaal werk aan te gaan.

Werkteamleden hadden zowel collega's in de uitvoering als op managementniveau meegekregen naar dit kenniscafé. Ook netwerkpartners en belangstellenden uit het onderwijs, onderzoek en de fondsensector namen deel aan het kenniscafé. Dit zorgde voor stevige gesprekken vanuit verschillende invalshoeken met veel nuances, kanttekeningen en nieuwe inzichten op de (on)mogelijkheden van meten in het sociaal domein. Bijna alle deelnemers gaven aan de waarde in te zien van meten in het sociaal werk en deelden dat wat zij meenamen: inspiratie, kennis van nieuwe ontwikkelingen, een fijne discussie en dat het goed is dat er breed aandacht is voor de waarde van sociaal werk.

Daarnaast is binnen beide hogescholen door betrokken docentonderzoekers deze periode actief de verbinding gemaakt naar de onderwijsafdelingen waartoe ze horen om zo ook te zoeken naar manieren om de opgedane kennis en leerervaringen terug te brengen in het onderwijs. Deze en andere kenniscafés (zie hoofdstuk 5) maakten het voor werkteamleden mogelijk om de ontwikkelingen die ze maakten in het werkteam te delen met collega's, moederorganisaties en netwerkpartners.

Faciliteren van leerprocessen

We hebben op verschillende manieren het bewust organiseren van het *van en met elkaar leren* vormgegeven, waarbij we rekening hebben gehouden met wat nodig is om op individueel, team- en organisatieniveau te leren. De voorgaande voorbeelden op individueel, team- en organisatieniveau laten vooral uitkomsten zien, maar nog niet welke energie en inspanning er ingestoken is om die uitkomsten te behalen. Hiervoor moeten we de rollen en taken van een facilitator - of van procesbegeleider, zoals we dat zelf noemen - nader toelichten. De rol van procesbegeleider wordt binnen deze Werkplaats gefaciliteerd vanuit de inzet van het onderwijs waardoor docentonderzoekers enerzijds de rol van docentonderzoeker en anderzijds de rol van procesbegeleider invullen. Daarnaast heeft één van de coördinatoren van de Werkplaats in twee werkteams de rol van procesbegeleider ingevuld.

De rol van procesbegeleider is een belangrijke en uitdagende rol, zoals onlangs werd geconstateerd in het Landelijk Position Paper Learning Communities (Schipper et al., 2022). Onze ervaring komt overeen met wat de auteurs constateren, namelijk dat er veel gevraagd wordt van procesbegeleiders aan kennis, houding en vaardigheden. En daarnaast zijn een lange adem en goede chemie nodig om een leer(werk)gemeenschap succesvol te laten zijn. Dit landelijke *position paper* geeft eveneens aan dat er verschillende elementen evenveel aanwezig dienen te zijn voor een succesvolle lerende en onderzoekende samenwerking. De volgende vijf elementen herkennen wij als belangrijke elementen waar ook wij expliciet aandacht aan hebben besteed: vormgeven en onderhouden relaties, leiderschap en autonomie, vrijmaken van mensen en middelen, samen richten en (her)inrichten en een grensoverschrijdende en ontwikkelingsgerichte cultuur.

Vormgeven en onderhouden van relaties

Dit blijkt een belangrijk element voor netwerken en leerwerkgemeenschappen te zijn. Binnen de Werkplaats is het onderhouden van contact op individueel niveau in de tijd tussen de reguliere werkteambijeenkomsten van belang om iedereen gedurende het hele traject erbij te houden. Werkteamleden praten elkaar onderling bij als ze verhinderd zijn, meestal met behulp van een uitgebreid verslag. Daarnaast heeft de procesbegeleider een actieve rol in het vormgeven en onderhouden van de relaties. Juist het uitwisselen van kennis, het leren kennen van andere perspectieven en hierover in dialoog gaan, zijn kansen om relaties en netwerken blijvend te versterken. Daarnaast werken we aan wederkerige betrokkenheid en zorgt de procesbegeleider voor het continu uitlijnen van elkaars belangen waarmee we voortdurend aan relationele verbondenheid en

gelijkwaardigheid werken. Hierin is de procesbegeleider een rolmodel. Dit leidt in de werkteams tot het gevoel deel uit te maken van een groep en stimuleert werkteamleden om regie en gedeeld eigenaarschap te ontwikkelen.

Regelmatig gebeurt het dat deelnemers hun deelname over moeten dragen aan een collega of komt het voor dat een nieuwe partij instroomt. Door de warme overdrachten buiten de bijeenkomsten en door bij de start van elke bijeenkomst te beginnen met een gezamenlijke incheck kunnen (nieuwe) deelnemers landen in de groep en direct aangeven wat ze nodig hebben om aangesloten te raken en actief deel te nemen.

Leiderschap en autonomie

Werkteamleden geven gezamenlijk invulling aan leiderschap. Taken en verantwoordelijkheden worden namelijk verdeeld door het erkennen van elkaars expertise en het verkennen van ieders voorkeuren. Hierdoor draagt het gezamenlijk vormgeven van leiderschap bij aan vertrouwen, saamhorigheid, participatie en eigenaarschap op alle niveaus. Daarbij biedt de procesbegeleider in de werkteambijeenkomsten ruimte voor iedereen om vanuit zijn eigen achtergrond een bijdrage te leveren aan de samenwerking. Deze emotionele veiligheid en de vrijheid om te experimenteren zorgen voor een optimale leeromgeving waarin ervaren wordt dat er professionele ruimte is om eigen handelen vorm te geven wat een positieve bijdrage levert aan ieders prestaties. Daarnaast wordt regelmatig teruggeblikt naar het waarom van het werkteam, welke onvrede of wensen of ambities heb je ten opzichte van het onderwerp.

Al doende werd de afgelopen jaren duidelijk(er) dat de dubbele pet vanuit het onderwijs, namelijk docent zijn en een eigen belang hebben voor het onderwijs versus de rol van procesbegeleider niet altijd een gemakkelijke en wenselijke combi is. Als procesbegeleider is een grondhouding van 'niet weten' belangrijk. Dit gaat ten koste van het 'wel weten' van de docent die haar studenten wekelijks treft en daarmee weet waar de aankomende professionals mee te doen hebben. Met die 'wetende rol' het proces begeleiden maakt dat informatie die gedeeld wordt steeds getoetst wordt aan de eigen kennis, is het waar of niet waar, waardoor het de meervoudige partijdigheid die van belang is voor de procesbegeleider in de weg staat. Verder is die 'niet-wetende rol' belangrijk voor alle werkteamleden als het gaat om kunnen luisteren naar en openstaan voor andere perspectieven.

Vrijmaken van mensen en middelen

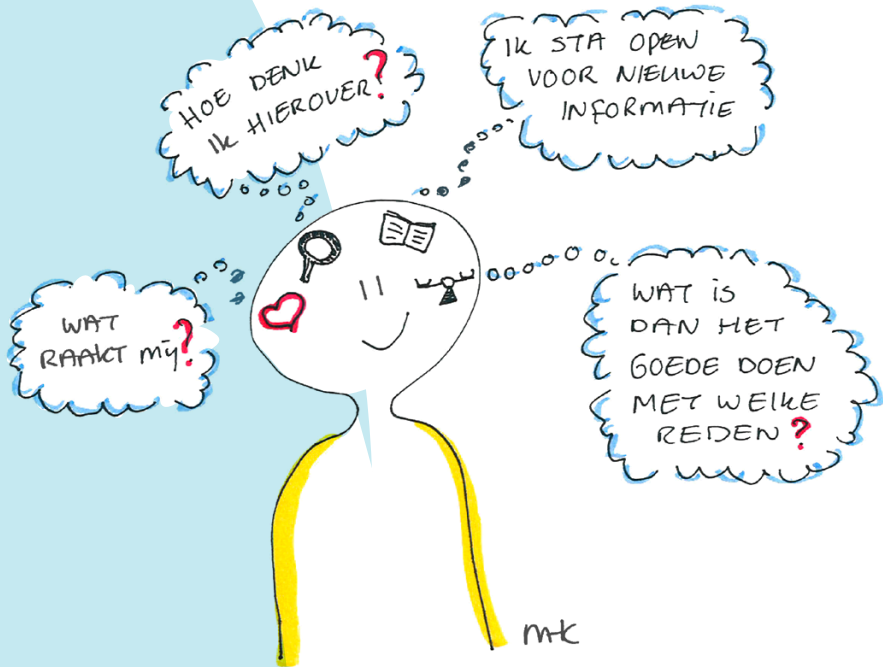
Door zowel werkteamleden als procesbegeleiders wordt met enige regelmaat geconstateerd dat het vrijmaken van mensen en middelen van groot belang is voor het leren, de samenwerking en de voor(uit)gang. Als deelnemende organisaties andere prioriteiten stellen wordt het voor werkteamleden lastig om deel te blijven nemen, ondanks de vaak aanwezige intrinsieke motivatie. Aandacht hiervoor op andere niveaus binnen de organisaties is belangrijk, de zogenoemde doorwerking, en dit dient ook met enige regelmaat bewaakt te worden.

Samen richten en (her)inrichten

Bij de start van de periode van de Werkplaats gaan we met ieder van de drie werkteams aan de slag met een 'ondergeorganiseerde setting' dat wil zeggen dat taken, rollen, doelen, ambities, samenwerkingsafspraken en te bereiken resultaten enzovoorts nog niet helder zijn. Mensen stappen meestal met een grote intrinsieke motivatie (onvrede of wensen/ambitie) op een thema in. Vervolgens moeten we als werkteam voorwaarden creëren om als leer(werk)gemeenschap aan de slag te gaan. Dat samen richten en (her)inrichten is complex, omdat we met 'meerstemmige' werkteams werken.

Dit betekent dat in een werkteam een grote diversiteit is aan functies, rollen en achtergronden van mensen. In één werkteam zitten bijvoorbeeld naast de betrokkenen vanuit de hogescholen een theaterregisseur, beleidsmedewerkers van verschillende gemeenten, een sociaal werker, een directeur van een ouderenorganisatie, een directeur-bestuurder van een bewindvoederskantoor en schuldhelpverleningskantoor, een CJG-medewerker én cliëntvertegenwoordiger. Dit maakt het plannen van gezamenlijke bijeenkomsten lastig, maar het is ook een enorme uitdaging in communicatie (elkaar goed verstaan) en iedereen erbij houden

in de werkteams. Om dit zo goed mogelijk te begeleiden wordt er in de voorbereiding per bijeenkomst aandacht besteed aan welke stappen we willen zetten en welke doelen we willen halen in de komende bijeenkomst. Door het grondig ontwerpen van de bijeenkomst en inzetten van werkvormen ontstaat er een sfeer die het mogelijk maakt dat deelnemers uitwisselen en interactief reageren op elkaar. De procesbegeleider richt zich op het halen van de doelen en bewaakt de rode lijn en het proces.



Grensoverstijgende en ontwikkelingsgerichte cultuur

Een optimale leeromgeving heeft een grensoverstijgende en ontwikkelingsgerichte cultuur en dat is precies wat de procesbegeleider continu bewaakt. Er is vanzelfsprekend veel aandacht voor de ontwikkeling van individuen en organisaties. Werkteamleden waarderen ontmoetingen met andere perspectieven en organisaties waarin ze verkennen hoe met en van elkaar geleerd kan worden. Emotionele veiligheid, autonomie, binding en het waarderen van ieders authenticiteit inbreng speelt daarbij een grote rol. Aandacht voor het stimuleren van elkaars initiatieven als ook het samenwerken vanuit vertrouwen in de ander en zichzelf zorgt ervoor dat werkteamleden kunnen ontwikkelen.

Daarnaast hebben we ontdekt dat het gedachtegoed van Deep Democracy (Kramer, 2019) goed bij deze grensoverstijgende en ontwikkelingsgerichte cultuur past. Daarom zijn de uitgangspunten en werkwijzen hieruit gebruikt in de begeleiding. Deep Democracy gaat ervan uit dat 'alles ertoe doet'. Het hebben van aandacht voor elke opmerking, geluid, gebaar en context maakt dat informatie die aanwezig is rond een onderwerp boven water komt. In de begeleiding ga je actief op zoek naar de andere stem en probeer je zo alle positieve, neutrale en negatieve informatie rond een onderwerp boven water te halen. Met die informatie neem je stappen om te komen tot besluiten vanuit meerderheidsprincipes over de volgende actie van het werkteam. Het gaat dan niet zo zeer over consensus, maar wel over gedragen besluiten waarbij aandacht blijft voor wat de minderheid nodig heeft om mee te kunnen gaan in het besluit. Ook hier geeft de procesbegeleider het voorbeeld in hoe dat mogelijk is.

Reflectie

Aan het begin van de periode 2020-2022 hebben we als Werkplaats duidelijk gemaakt dat als je leren zichtbaar wil maken en specifieke vormen van leren wil stimuleren, dat je dit bewust moet faciliteren, monitoren én registreren. Het faciliteren van individueel leren, teamleren en organisatieleren is in de afgelopen periode bewust gedaan, maar voor het monitoren en registreren ervan zijn van tevoren geen instrumenten of afspraken bedacht. Gaandeweg dat samen ontwikkelen en invoeren bleek nog niet eenvoudig. Dat maakt dat we in de afrondende fase van deze periode nog weinig informatie hebben vastgelegd over de voortgang en opbrengsten van de drie niveaus van leren.

We kunnen wel vaststellen dat het *van en met elkaar leren* binnen de context van deze Werkplaats heeft bijgedragen aan het leren op drie niveaus (individueel leren, teamleren en organisatieleren) en aan de professionele identiteit van de betrokken werkteamleden door:

- bewust aandacht te besteden aan leren in werkteambijeenkomsten waardoor werkteamleden zich openstellen voor wat zij van elkaar kunnen leren
- het samenstellen van meerstemmige (interprofessioneel) werkteams waardoor over eigen grenzen van functie en professie gekeken en gewerkt wordt
- procesbegeleiding te bieden volgens de uitgangspunten van Deep Democracy, om zo elk perspectief te kunnen horen en een stem te geven voor gedragen besluiten en acties
- (werkteam)bijeenkomsten voor te bereiden met duidelijke leerdoelen en gewenste resultaten
- kenniscafés en andere (doorwerkings)bijeenkomsten te organiseren.

‘Je ziet het pas als je het doorhebt’, geldt ook voor het leren. In dit hoofdstuk hebben we het leerproces expliciet gemaakt. We hopen dat je, na het lezen van dit hoofdstuk, een beeld hebt van hoe het *van en met elkaar leren* vorm kan krijgen en welke inzichten dit geeft. Maar ook welke waarde deelname aan een Werkplaats jou als professional, jouw organisatie en jouw werkomgeving kan opleveren.

Literatuur

- Bolhuis, S. (2016). *Deel 2. Wat zegt wetenschappelijk onderzoek over professioneel leren in de school?* Steunpunt Opleidingsscholen.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital. Transforming teaching in every school.* Teacher College Press.
- Houtkamp, B., Ruijters, M., & De Vries, C. A., (2019). *Opgavegericht teamleren. Samen werken aan een groter goed.* Boom Management Impact.
- Kramer, J. (2019). *Deep Democracy. De wijsheid van de minderheid.* Boom Management Impact.
- Ruijters, M. (2018). *Queeste naar goed werk. Over krachtige professionals, in een lerende organisatie.* Vakmedianet.
- Ruijters, M., & Simons, R-J. (red.) (2012). *Canon van het leren: 50 concepten en hun grondleggers.* Uitgeverij Kluwer.
- Schipper, T., Vos, M., & Wallner, C. (red.). (2022). *Landelijk position paper Learning Communities (in opdracht van NWO).* Hogeschool Windesheim.
- Simons, R. (2013). *Mindshifts: (hoe) kunnen we mindsets veranderen?* Universiteit Utrecht.
- Tellegen, T. (2004). Het verhaal van voorbij. In *Maar niet uit het hart. Dierenverhalen over afscheid* (pp. 25-28). Querido.
- Walraven, G., & Witte, G. T. (red.) (2015). *Lerende sociale professionals.* Movisie.



Werkplaats
SOCIAAL DOMEIN
Zuid - Holland
Zuid

2 De werkteams

David ter Avest en Elizabeth van Twist

Het hart van de Werkplaats wordt gevormd door de werkteams. Leeromgevingen die georganiseerd zijn rondom een specifiek thema of vraagstuk. De werkteams zijn gemengde teams waarin docentonderzoekers, professionals uit beleid en uitvoeringspraktijk, bewoners, sociaal ondernemers, studenten en anderen samen werken aan zelf gestelde doelen. In dit hoofdstuk beschrijven we hoe de werkteams in de periode 2020-2022 vorm en invulling hebben gekregen.

Van werkgroepen naar werkteams

Voordat we inzoomen op de huidige werkteams, kijken we kort naar de ontstaansgeschiedenis. Met de start van de Werkplaats Sociaal Domein in de regio Zuid-Holland Zuid in 2016 is gekozen te werken aan specifieke thema's en vraagstukken. Rondom deze thema's en vraagstukken zijn vervolgens leeromgevingen ingericht waarin het *van en met elkaar leren* (zie hoofdstuk 2) centraal staat.

In deze eerste periode 2016-2017 zijn twee werkgroepen actief geweest. Bij deze twee werkgroepen, gericht op sociale wijkteams en de samenwerking tussen formeel en informeel (zie tabel), lag de nadruk op de betrokken gemeenten en de in hun gemeente actieve uitvoeringsorganisaties. In deze werkgroepen stonden transformatieleren en ervaringsleren (zie hoofdstuk 2) centraal. Op basis van de evaluatie van de werkgroepen en de hiërarchische structuur van de Werkplaats kwam in 2017 de wens om als leeromgeving meer zelfsturend te zijn. Aangevoerd door de slogan *practice what you preach* is daarom het 'doen' centraal komen te staan en is in de periode 2017-2019 gekozen voor vier kleine, slagvaardige werkteams. Deze werkteams richtten zich op intergenerationele overdracht, verbondenheid, ontmoeting en de samenwerking tussen informeel en formeel. Belangrijke uitgangspunten waren het behouden van experimenteerruimte, zorgdragen voor de continuïteit en meer aandacht voor overdraagbare resultaten. De samenstelling van de werkteams verschilden met de samenstelling van de werkgroepen. Zo namen aan enkele werkteams, naast docentonderzoekers van de hogescholen en professionals vanuit verschillende gemeenten en uitvoeringsorganisaties, ook bewoners, sociaal ondernemers en studenten actief deel.

In de periode 2020-2022 zijn drie werkteams actief geweest, voortbordurend op de vorige periode. Ditmaal georganiseerd rondom drie thema's 'Armoede en schulden', 'Verbinding tussen gezondheid en sociaal domein' en 'Vernieuwing van integrale aanpak bij multiproblematiek'. Drie transformatievraagstukken, zoals het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport ze omschrijft (persoonlijke communicatie, 24 mei 2018). De samenstelling van de drie werkteams is vergelijkbaar met de werkteams uit de periode 2017-2019, waaraan tenminste onderwijs, beleid en praktijk deelnemen. In de eerste maanden van de werkteams is expliciet aandacht geweest voor de samenstelling: zitten de juiste mensen aan tafel? Mede hierdoor sloten ditmaal ook partners uit de kunst, cultuur en het gezondheids- en financiële domein aan. De exacte samenstelling is bij iedere leeromgeving weer net iets anders, afhankelijk van het centrale thema en de beschikbaarheid en (beleids)aandacht in de regio. Onderstaand tabel geeft een overzicht van de verschillende leeromgevingen door de jaren heen.

Werkgroepen 2016-2017	Werkteams 2017-2019	Werkteams 2020-2022
Doorontwikkeling sociale wijkteams	Intergenerationele overdracht	Armoede en schulden
Samenwerking formeel en informeel	Samenspel informeel-formeel	Gezond-sociaal
	Verbondenheid en veerkracht	Multiproblematiek
	Platform ontmoeting en innovatie	

Zelfsturende teams

De werkteams zijn in principe zelfsturend, met elk een geheel eigen karakter en dynamiek. Elk werkteam bepaalt zelf op welke manier ze kennishiaten opsporen en analyseren om vervolgens te komen tot opgaven om gezamenlijk aan te werken en van te leren. Het *van en met elkaar leren* wordt binnen het werkteam als middel ingezet om de praktijk te veranderen.

Ieder werkteam organiseert zijn eigen bijeenkomsten waarin doel en werkwijze wordt bepaald en bijgesteld. In deze bijeenkomsten, vaak maandelijks, worden activiteiten bepaald en taken verdeeld voor de uitwerking. Gegeven de beschikbare tijd van alle deelnemers ligt de procesbegeleiding doorgaans in handen van docentonderzoekers van de hogescholen. Het onderlinge proces en de activiteiten creëren nieuwe kennis en daarmee leeropbrengsten. Deze worden gedeeld middels diverse soorten publicaties, in kenniscafés (zie hoofdstuk 4) en andere bijeenkomsten.

De werkteams 2020-2022

Zoals benoemd zijn in de periode 2020-2022 drie werkteams actief geweest, kortweg 'Armoede en schulden', 'Gezond-sociaal' en 'Multiproblematiek' genoemd. We staan kort stil bij de centrale opgave, de samenstelling van desbetreffende werkteam en de gekozen werkwijze en opbrengsten.

Werkteam Armoede en schulden

Het werkteam Armoede en schulden wil dat aan alle bewoners met financiële zorgen en bewoners die de weg niet weten als het gaat om hulp bij (problematische) schulden en verlichting van armoede snel en eerder de juiste hulp geboden wordt. Met deze gezamenlijk geformuleerde missie is het werkteam aan twee verschillende experimenten begonnen. Dit werkteam is begin 2020 gestart met een meerstemmig gezelschap van uitvoerders tot beleidsmedewerkers en van sociaal werkers tot theatermakers en bewindvoerders. Gaandeweg is gekeken wie nog aan tafel ontbrak om met de geformuleerde opgave aan de slag te gaan.

SPELERS UIT DE REGIO

-  BEWONER
-  PRAKTYK
-  BELEID
-  ONDERWOYS
-  ONDERZOEK

De beginperiode, waarin iedereen door corona gedwongen werd uitsluitend online te werken, was een fase waarin de werkteamleden elkaar moesten leren kennen 'via het beeldscherm'. Als reactie hierop zijn, met eigen telefoons, korte introductiefilmpjes gemaakt om elkaar te laten zien waarom je als partner meedeed en wat je precies deed. Hierdoor zijn veel nieuwe partners aangehaakt, waardoor het werkteam in de eerste helft van 2020 met meer dan twintig werkteamleden is gestart.

Meerstemmigheid in de kerngroep

Maandelijks kwam het werkteam online bijeen en werd gezocht naar waar men als werkteam invloed op heeft als het gaat om het sneller en eerder bieden van de juiste hulp bij de gekozen doelgroepen. In het werkteam zijn praktijkverhalen gedeeld, zoals verhalen van gezinnen die in armoede leven, gezinnen voor wie acute hulp direct nodig is en verhalen van slachtoffers van de toeslagenaffaire. Het delen van verhalen uit ieders dagelijkse praktijk maakte dat de aandacht ging naar hoe professionals deze mensen zo vroeg mogelijk kunnen bereiken. Hierbij werd in het werkteam benadrukt dat financieel-juridische expertise en sociale expertise meer gecombineerd zou moeten worden om mensen eerder en 'de juiste' hulp te bieden. Maar op welke manier kan dat het beste gedaan worden?

Van begin af aan was duidelijk dat zo'n complex thema als armoede en schulden niet met een enkele partner aangepakt dient te worden. Vanuit de wens om te experimenteren met bejegening, houding en gespreksvoering ontstond een kerngroep. De kerngroep bestond onder meer uit medewerkers van Vroegsignalering, Advies en Implementatie van de gemeente Rotterdam, de beleidsmedewerker armoede en schulden van de gemeente Nissewaard en de directeur van Stichting Welzijn Ouderen. Daarnaast waren Stichting Mano, Stichting MAIT, Stichting de Buurtbron, Bureau Veritas, Centrum voor Jeugd en Gezin, het Rotterdams Wijktheater en docent-onderzoekers van beide hogescholen vertegenwoordigd. In een later stadium sloot de Brede Raad 010 aan om het bewonersperspectief ook blijvend en meer een stem te kunnen geven.

Perspectieven centraal

Het eerste jaar, waarin het werkteam elkaar een keer fysiek en zeven keer online ontmoette, stond voornamelijk in het teken van het delen van ervaringen, onderzoeken waar de mogelijkheden lagen om 'een verschil' te kunnen maken en om de uitvoering te concretiseren. Het tweede jaar werd een eerste experiment uitgevoerd om te kijken naar hoe de financieel-juridisch en sociale expertise kan worden gecombineerd in gespreksvoering met bewoners met een hulpvraag. Het derde jaar stond het ontwikkelen van een tweede experiment centraal waarin de focus van gespreksvoering is verlegd naar preventie. Of specifieker gezegd, naar het bereiken en benaderen van een risicogroep. Bewoners die nog geen hulp nodig hebben, maar die je gezien het risico dat zij lopen wel in aanraking wil brengen met mensen en informatie die zij later mogelijk goed kunnen gebruiken. Hiervoor is expertise uit de marketing benut.

Kennisdelen

De maandelijks werkteambijeenkomsten zijn voorbeelden van hoe er interprofessioneel samengewerkt kan worden aan een gezamenlijke opgave. De verschillende perspectieven, ervaringen en kennis die werkteamleden met zich meebrengen zijn met veel nieuwsgierigheid en respect gedeeld. Discussies over bejegening, mensbeelden, houding, vaardigheden, werkwijzen en opgedane inzichten brengen een werkteam meer dan alleen een stap verder in het samenwerkingsproces. We beoogden een gezamenlijke taal, groepsidentiteit, collectieve kennis, producten, opbrengsten en het creëren van een ruimte waarin we met elkaar kunnen bespreken wat het goede is om te doen. De eindproducten, georganiseerde kenniscafés, deze publicatie en diverse LinkedIn-posts zijn een manier om al het geleerde te delen, maar nog mooier zou het zijn als anderen geïnspireerd raken door wat het werkteam gedaan heeft en hier iets uit kan halen wat in de eigen praktijk behulpzaam is.

Werkteam Multiproblematiek

Het werkteam Multiproblematiek heeft een langere aanlooptijd gekend dan de andere werkteams, omdat aan het einde van de eerste helft van 2020 nog gezocht is naar voldoende draagvlak en draagkracht voor dit thema. Het thema 'Werken aan vernieuwing van integrale samenwerking bij multiproblematiek' diende verder uitgewerkt te worden alvorens een werkteam hiermee aan de slag kon. Betrokken werkteamleden van het Centrum voor Dienstverlening, DOCK en gemeente Rotterdam hebben er voor gezorgd dat belangrijke partners uit wijkteams vanaf september 2020 aansloten. Eind 2020 vormde zich de kerngroep van het werkteam, bestaande uit professionals van Antes, Brede Raad 010, Centrum voor Dienstverlening, DOCK, Enver, Sociale Dienst Drechtsteden, Gemeente Rotterdam, Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam.

Inhoud centraal

In de maandelijkse bijeenkomsten stond altijd de praktijk centraal van professionals die met gezinnen en cliënten werken waarbij sprake is van multiproblematiek. Waardoor lukte het nog vaak niet om tot integrale samenwerking en maatwerk te komen, terwijl dat bij de zogeheten multiprobleemgezinnen een van de werkzame factoren is? Het werkteam besloot om aan de hand van casusanalyses toe te werken naar handvatten voor (sociaal) professionals. Een eerste stap daartoe was uitzoeken waar het spaak loopt.

Tijdens de maandelijkse werkteambijeenkomsten werd een casus geanalyseerd die door een van de werkteamleden werd ingebracht. Niet op het niveau van casuïstiekbespreking zoals bijvoorbeeld in wijkteams gebeurt, maar vanuit een metaperspectief waar ruimte is voor alle verschillende perspectieven die nodig zouden zijn om in die specifieke casus duurzaam integraal samen te werken en maatwerk te verzorgen. Deze casusanalyses vanuit een metaperspectief leidden tot de vooronderstelling dat meer rust en ruimte bij de start van een casus zou kunnen bijdragen aan een juiste analyse en integraal samenwerken. De vooronderstelling is dat professionals met meer rust en ruimte maatwerk kunnen bieden door te (kunnen) doen 'wat het goede is'. Op basis hiervan heeft het werkteam een kleinschalig experiment uitgevoerd om te komen tot een verantwoordingskader en concrete handvatten voor het sociaal-agogisch onderwijs en voor professionals in het sociaal domein. Het werkteam heeft in dit experiment als klankbord gefungeerd en daarmee is de impliciete kennis van deze professionals onderdeel geworden van de eindproducten. Naast deze eindproducten heeft het werkteam meerdere kenniscafés georganiseerd waarin ruimte was voor het bespreekbaar maken van dilemma's en ontwikkelingen waar professionals mee te maken hebben in het sociaal domein.

Werkteam Gezond-sociaal

In het werkteam is, vanuit beleid, praktijk en onderzoek, gekeken naar de verbinding tussen het gezondheidsdomein en het sociaal domein. In dit werkteam staat de uitwisseling van praktijken, projecten en initiatieven centraal. Aan de hand van speciale uitwisselingenbijeenkomsten en onderzoekstrajecten zijn nieuwe inzichten ontwikkeld.

Gesprekken voor visievorming

Eind 2019 vormde zich de kerngroep van het werkteam, bestaande uit professionals van Welzijn Capelle, Rogplus, Gemeente Rotterdam, BAR-organisatie, Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam. Het werkteam is aan de slag gegaan met het centrale vraagstuk: wat kan het sociaal domein bijdragen aan versterking van preventie in het gezondheidsdomein? Een eerste stap van het werkteam was een verkenning van verschillende beloftevolle projecten in de regio. In een serie van interviews heeft het werkteam gezocht naar een nieuwe balans tussen gezond en sociaal in de regio. De coronapandemie kreeg hierbij, als gezondheidscrisis, de nodige aandacht.

Mede op basis van deze projecten en gesprekken is het werkteam medio 2020 gekomen tot een visiestuk onder de titel 'naar een nieuwe balans tussen sociaal en gezond'. Belangrijke punten van aandacht binnen deze visie waren onder meer de rol en positie van welzijn, van de Wmo en het belang van interprofessioneel werken. Met deze en andere onderwerpen is het werkteam vervolgens aan de slag gegaan, samen met nieuwe partners die zich aansloten waaronder de gemeente Dordrecht, ContourdeTwern en de GGD Zuid-Holland Zuid.

Regionaal leren en uitwisselen

Het werkteam heeft verschillende activiteiten ondernomen en naar verschillende producten toegewerkt. Belangrijke activiteiten vanuit het werkteam waren kenniscafés over het concept Positieve gezondheid, over verschillende perspectieven op de scootmobieluitgifte en over een nieuwe tool om te 'meten' wat sociaal werk oplevert. Naast deze drie kenniscafés zijn er speciale uitwisselingsbijeenkomsten georganiseerd waar de praktijk of project van een werkteamlid centraal staat. Zo ging de uitwisselingsbijeenkomst in Capelle aan den IJssel over de quasi-inbestedingsrelatie tussen gemeente en welzijn.

De grootste activiteit van het werkteam, waarbij wederom nieuwe partners aansloten, is de pilot rondom de scootmobiel die plaats vond in tien gemeenten. Vanuit de vraag van een werkteamlid van de gemeente Rotterdam zijn samen met studenten van Hogeschool Rotterdam in verschillende fases onderzoeksactiviteiten uitgevoerd. Naast de producten die de studenten zelf hebben ontwikkeld, heeft het werkteam met focusgroepen de bevindingen aangescherpt en is zodoende toegewerkt naar opbrengsten voor alle betrokken gemeenten en uitvoeringsorganisaties.

Inspiratie voor de regio

Parallel aan de 'scootmobielpilot' is het werkteam doorgegaan met het overdraagbaar en zichtbaar maken van leerrijke praktijken, projecten en initiatieven. Vanuit een brede blik op gezondheid is continu gekeken waar kansen liggen binnen het sociaal domein om te werken aan gezondheid. Tijdens werkteambijeenkomsten en in gesprekken met betrokkenen zijn uiteindelijk tien leerrijke praktijken, verspreid over achttien gemeenten, opgetekend in een speciale inspiratiebundel. Met de inspiratiebundel laat het werkteam zien hoe vanuit het sociaal domein in verschillende vormen en op verschillende niveaus wordt gewerkt aan gezondheidsopgaven.



De werkteams in de regio

In de bovenstaande paragrafen hebben we stilgestaan bij de opgave, samenstelling en werkwijze van de drie afzonderlijke werkteams. Vanuit deze werkteams is op tal van manieren de opgedane kennis gedeeld in en met de regio waar de Werkplaats actief is. Soms waren dit activiteiten door een heel werkteam georganiseerd, op andere momenten is dit door individuele werkteamleden gebeurt. We lichten er een aantal uit.

De organisatie van een kenniscafé (zie hoofdstuk 4) is de belangrijkste publieke activiteit van elk werkteam. In de periode 2020-2022 heeft elk werkteam drie kenniscafés georganiseerd. De organisatie van kenniscafés heeft de werkteams geholpen ontwikkelde kennis overdraagbaar te maken en zodoende opbrengsten te delen, draagvlak te ontwikkelen en de denkkraft van alle bezoekers te mobiliseren. Daarnaast fungeerde de organisatie van een kenniscafé als een stimulans om op afgesproken momenten de werkteamactiviteiten en -ontwikkelingen publiek te maken.

Naast de organisatie van het kenniscafé hebben enkele werkteamleden ook afzonderlijk actief kennis gedeeld in de regio. Zo heeft een aantal werkteamleden van het werkteam Armoede en schulden workshops gehouden op het armoedesymposium² op 13 oktober 2021, hebben werkteamleden een bijdrage geleverd aan het magazine 'Op afstand nabij'³ van de landelijke Werkplaatsen, zijn diverse blogs geschreven voor de website van de Werkplaats en is op basis van interviews met werkteamleden een artikel in SoZio⁴ verschenen over quasi-inbesteding.

De werkteams en het onderwijs

De Werkplaats, aangevoerd door de twee hogescholen, is op verschillende manieren aangesloten bij het onderwijs en van waarde voor studenten. Deze aansluiting is er door gastlessen en het organiseren van kenniscafés, door afstudeerbegeleiding en het ontwikkelen van lesmateriaal zoals de in 2019 verschenen casuïstiekbundel. In de periode 2020-2022 zijn wederom en op verschillende manieren verbindingen met het onderwijs gemaakt. We lichten er een aantal uit.

Opdrachtgever van studentenonderzoek

De Werkplaats heeft de afgelopen periode wederom als opdrachtgever gefungeerd van zowel groepsopdrachten als individuele afstudeeronderzoeken. Voor de pilot over de scootmobiel was het werkteam Gezond-sociaal de opdrachtgever voor studentonderzoek. Tweedejaars- en vierdejaarsstudenten van zowel sociaal-agogisch als (para)medische opleidingen hebben ten behoeve van de pilot verschillende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd. Aan het werkteam Armoede en schulden is een afstudeerder van de opleiding Sociaal Juridische Dienstverlening verbonden. Zij voert in opdracht van een werkteam een onderzoek uit naar eerste contactlegging voor preventief werken ter voorkoming van armoede en schulden.

Gastlessen

Er zijn verschillende gastlessen verzorgd door zowel werkteamleden, consortiumleden als door lectoren. Deze gastlessen vonden plaats bij de opleiding Social Work, zowel deeltijd als voltijd, de opleiding Sociaal Juridische Dienstverlening en voor de multidisciplinaire studententeams. De gastlessen zijn ingevuld als een training, workshop of als praktijkles waarin studenten mochten meelopen in de praktijk. Zo heeft een consortiumlid een gastles gegeven over beleid en populatiebesteding, waardoor studenten zich bewust werden van de eigen invloed op beleid. De directeur van Stichting MAIT oefende met studenten hoe zij stress-sensitief, sociaal en tegelijkertijd resultaatgericht met een specifieke groep in een kwetsbare situatie aan de slag kunnen bij financiële hulpverlening. En bij gastles over de Wmo bij Rogplus mochten studenten zelf ervaren hoe een scootmobiel werkt en rijdt.

2 Het armoedesymposium 'Een complexe puzzel' werd rondom wereldarmoededag georganiseerd vanuit Hogeschool Inholland, Hogeschool Rotterdam en de Werkplaats, voor sociaal professionals en studenten Social Work. Op 17 oktober 2022 vond de tweede editie plaats met een vergelijkbare opzet en wederom met inzet vanuit de werkteams van de Werkplaats.

3 Het magazine 'Op afstand nabij' van de Werkplaatsen Sociaal Domein uit 2021 richt zich op leerpunten die in het sociaal domein zijn ontstaan naar aanleiding van de coronapandemie.

4 In het artikel 'Quasi-inbesteden leidt tot betere samenwerking tussen zorg en welzijn' uit 2022 staat de unieke subsidierelatie van Stichting Welzijn Capelle, een van de partners van de Werkplaats, centraal.

Naast de vaak eenmalige en specifieke gastlessen bij verschillende opleidingen, is de Werkplaats een structurele samenwerking aangegaan met de deeltijdopleiding Social Work van Hogeschool Rotterdam. De Werkplaats verzorgt samen met docenten een introductieprogramma met gastsprekers, een gezamenlijke stadswandeling langs organisaties van werkteamleden en een inhoudelijke kick-off. Het werkteam Armoede en schulden is onderdeel geweest van de 'Themaweek armoede' bij de opleiding Social Work van Hogeschool Inholland. Studenten⁵ hebben een werkteambijeenkomst bijgewoond, waarbij ze samen met gastsprekers van stichting De Buitenwacht uit Dordrecht fysiek én online meedachten en ervaringen deelden die leidden tot een werkteamoverleg vol nieuwe inzichten.

Les- en toetsmateriaal

Ten slotte is er door verschillende werkteams les- en toetsmateriaal ontwikkeld en brengen docentonderzoekers hun ervaringen uit de Werkplaats rechtstreeks terug in hun eigen onderwijs. Tijdens de coronapandemie hebben verschillende werkteamleden filmpjes opgenomen waarin zij vanuit hun eigen praktijken hun ervaringen en tips deelden rondom kwesties uit onderwijsmodules van de opleiding Social Work van Hogeschool Rotterdam. Ook zijn kennisclips opgenomen met werkteamleden en netwerkpartners voor een toets in het onderwijsblok 'Trias van armoede'. In deze kennisclips is verteld wat groepsinterventies zijn en hoe groepsinterventies binnen hun stichting of projectteam worden vormgegeven. Op deze wijze maakten studenten kennis met verschillende stichtingen en afdelingen, verdiepten zij zich hierin en gebruiken zij deze informatie samen met de voorgeschreven literatuur om een gepaste groepsinterventie te ontwerpen.

Binnen Hogeschool Inholland worden praktijksituaties en 'echte', actuele cases uit de Werkplaats benut voor het onderwijs bij de opleidingen Social Work en Sociaal Juridische Dienstverlening. De cases geven de huidige praktijk weer en worden gebruikt om studenten analyses te laten maken, hulpverleningsplannen en handelingsvoorstellen te laten schrijven. Daarnaast is naar aanleiding van de casusanalyse met deze informatie een model gemaakt voor het onderdeel 'Perspectieven op macht'. Met dit model kunnen studenten verschillende machtsmechanismen en kaders onderscheiden die van invloed zijn op het handelen van de sociaal werker en betrekking hebben op de relatie tussen professionals en cliënten. Dit analysemodel leert de studenten om aspecten binnen probleemsituaties op micro-, meso- en macroniveau te onderscheiden. Het vormt de basis om de situatie in te schatten en een passende methodiek of interventie te kiezen. Dit model wordt sindsdien in de opleiding gebruikt als kapstok bij dilemma's en handelingsmogelijkheden en is opgenomen in de methodiekleerlijn van de opleiding.

Ten slotte is, samen met een partner van het werkteam, een keuzevak ontwikkeld met expertise op het gebied van geldzaken en eenvoudige schulddienstverlening. Een workshop die eerst voor het Symposium van Armoede is ontwikkeld, is gezamenlijk doorontwikkeld tot een keuzevak bij Hogeschool Rotterdam.

Reflectie: dilemma's en leerpunten

De werkteams vormen het hart van de Werkplaats. In deze periode zijn de drie werkteams elk op eigen wijze, passend bij de dynamiek en voorliggende opgaven actief geweest in de regio. De werkteams zijn hierbij tegen veel knelpunten, hobbels en andere uitdagingen aangelopen. Dit heeft dikwijls geleid tot interne discussies, soms tot vertraging en tot herijking van gestelde doelen. In deze afsluitende reflectie bespreken we een aantal dilemma's die zich voor hebben gedaan en formuleren we leerpunten voor een volgende periode van de Werkplaats.

5 De studenten en werkteamleden verwoordden met *hashtags* wat de bijeenkomst hen had opgebracht: #nieuwekansen #ervaringendelen #begripvol #goedmotief #samen #meerbegripmeerliefde #inputjongerenisbelangrijk #mooieafsprakengemaaktoverstappenverder #povertylifematters #weereenmooiestagezet! #veranderingeninputvanjongeren #energie #stepbystep #elkaarsteunen.

Een (zeer) gemengd team

De configuratie is een uitdaging op zich: de leeromgevingen kennen een zeer gemengde samenstelling. De samenstelling is vaak in de eerste maanden nog volop in ontwikkeling. Expliciet is in de werkteams de vraag gesteld: zitten de juiste mensen aan tafel? In enkele gevallen heeft deze vraag geleid tot de deelname van meer 'onverwachte' organisaties, zoals vanuit de kunst en cultuur in het werkteam Armoede en Schulden. Tegelijkertijd is het niet altijd gelukt om de gewenste partijen te laten aansluiten, zoals huisartsen en zorgverzekeraars bij het werkteam Gezond-sociaal, ervaringsdeskundigheid bij het werkteam Multiproblematiek en woningcorporaties en de kredietbank bij het werkteam Armoede en schulden. Hoewel blijkt dat door deze hoge verscheidenheid aan partijen het soms moeilijk is om een keuze te maken voor een doel of leeropbrengst waar iedereen voor wil gaan, is een breed gemengde samenstelling van de werkteams voor de Werkplaats essentieel om verschillende perspectieven bijeen te brengen.

Verwachtingen en vertrouwen

De eerste contouren van de drie werkteams werden eind 2019 en begin 2020 zichtbaar, vlak voor de start van de coronapandemie. De eerste lockdown, de omschakeling naar het voor velen nog nieuwe Teams, heeft voor de nodige vertraging gezorgd. In het bijzonder is dit het geval geweest bij het werkteam Multiproblematiek, waar men elkaar voor het eerst heeft ontmoet van achter een beeldscherm. De verwachtingen van de betrokken werkteamleden en de werkteams als een geheel blijft een belangrijk punt van aandacht. Wanneer zijn we tevreden? En wanneer levert deelname aan een werkteam naar tevredenheid 'genoeg' op, voor mij, mijn organisatie of voor de regio? Vertrouwen in elkaar is van belang om gezamenlijk verder te komen. Enerzijds is binnen de werkteams onderling dat vertrouwen ontwikkeld, juist ook omdat de werkteams in hoge mate zelf bepalen wat ze doen en welke richting ze op gaan. Anderzijds zit deze zelfsturing en eigenaarschap soms de effectiviteit in de weg.

Van (meer)waarde zijn

De Werkplaats werkt aan maatschappelijke vraagstukken. Vraagstukken die vaak brede aandacht genieten en waar tal van (andere) organisaties, projecten en programma's ook op actief zijn. Op welke wijze kan de Werkplaats dan (ook) van waarde zijn? Alle werkteams hebben zich tot deze vraag verhouden. Zo heeft het werkteam Gezond-sociaal de focus gelegd op het regionaal leren en één specifieke casus uitgelicht, waar nog relatief weinig kennis over is. Het werkteam Armoede en schulden heeft gekeken naar waar soortgelijke partijen actief op zijn, en zich vervolgens juist gericht op een andere doelgroep: niet op mensen die nu in nood zijn, maar op mensen die risico lopen. Het werkteam Multiproblematiek heeft zich, in aanvulling op wat er al binnen de gemeente Rotterdam gebeurt op het vlak van maatwerk (de Doorbraakmethode), gericht op drie aspecten waar vanuit het handelen van de professional invloed op mogelijk is.

De werkteams zien elkaar, zij het vaak online of 'hybride', circa acht keer per schooljaar. De bijeenkomsten duren gemiddeld anderhalf tot twee uur. Ondanks deze beperkte tijd samen is het toch gelukt om samen toe te werken naar opbrengsten, zoals de hoofdstukken 5, 6 en 7 laten zien. Daarnaast zijn de werkteams, zoals eerder beschreven, van meerwaarde voor actuele en relevante doorwerking in het onderwijs. Deze meerwaarde ontstaat door het samenkomen van een werkteamleden en partners in een dynamische en wederkerige leeromgeving.

Doorwerking als uitdaging

De Werkplaats en de werkteams en werkgroepen van eerdere perioden worden door de aangesloten personen als waardevol beschouwd. Maar de uitdaging is juist om het geleerde, de nieuwe kennis en de opgedane ervaring verder te brengen dan bij de werkteamleden zelf. In de periode 2020-2022 is hiervoor een aparte bijeenkomst georganiseerd, gericht op doorwerking. Hieruit werd duidelijk dat de behoefte bij alle werkteamleden bestaat om wat van waarde is verder te brengen binnen de eigen organisatie of te delen met netwerkpartners. De vorm blijft een uitdaging. Kennis en ervaringen uit andere regio's is tegenwoordig online makkelijk(er) beschikbaar, maar dit expliciet meenemen in ieders dagelijkse eigen werk(omgeving) daardoor niet vanzelfsprekend makkelijk(er). Daarnaast blijft de balans tussen het eigen leerproces, de doorwerking naar

de eigen praktijk en het regionaal belang spanningsvol. Werken we toe naar een opbrengst waar ik en mijn organisatie iets (meer) aan hebben of waar we allemaal iets (minder) aan hebben?

Duurzaamheid en continuïteit

De Werkplaats kent een subsidieverlening voor bepaalde tijd, meestal twee of drie jaar. Dit betekent dat de werkteams na een aantal jaar eindigen, terwijl we opbrengsten en inzichten willen verduurzamen. Daarnaast wijzigt de samenstelling van werkteams gedurende een projectperiode regelmatig doordat teamleden vertrekken, vaak door de wisseling van functie of baan. Zowel duurzaamheid en continuïteit zijn belangrijke en tevens lastige aspecten om te waarborgen.

Hier ligt een belangrijke rol voor de hogescholen. Maar hoewel binnen beide hogescholen relatief meer tijd beschikbaar is voor de werkteams, is deze toch ook beperkt omdat voor niemand binnen de hogescholen de Werkplaats een kerntaak is. Het belang en de ambitie om de opbrengsten en inzichten in het onderwijs te brengen, blijft door zowel de tijdspanne als de inzetbaarheid een uitdaging op zich. Desalniettemin is het onderwijs een belangrijk middel om de activiteiten en resultaten van de Werkplaats te borgen voor het toerusten van aankomende professionals.

Tot slot

De werkteams in de periode 2020-2022 laten in deze, soms zeer bewogen en onzekere periode, zien dat interprofessioneel samenwerken, *van en met elkaar leren* en samen waarde toevoegen aan de complexe praktijk van het sociaal domein mogelijk zijn. De geformuleerde dilemma's en tevens leerpunten nemen we mee naar een nieuwe periode. De geleerde lessen krijgen een plek om ook de komende tijd, voor iedereen die actief is in en betrokken bij het sociaal domein, bij te dragen aan het toerusten van (toekomstige) professionals en het verbeteren van hun praktijken.



Werkplaats
SOCIAAL DOMEIN
Zuid - Holland
Zuid



3 De kenniscafés

David ter Avest

Het kenniscafé is een van de centrale activiteiten van de Werkplaats. Het is een openbare en toegankelijke vorm om kennis en ervaringen te delen, vragen uit de regio te agenderen en samen te zoeken naar oplossingsrichtingen in het sociaal domein. Vanaf 2017 organiseert de Werkplaats met regelmaat kenniscafés in en voor de regio. Dit doen we samen met uiteenlopende partijen: van studenten tot uitvoeringsorganisaties, van gemeenten tot onze eigen werkteams. In de periode 2020-2022 zijn dertien kenniscafés georganiseerd. Op verschillende manieren delen en genereren kenniscafés kennis, in de breedste zin van het woord.

In dit hoofdstuk staan we stil bij de meerwaarde van het kenniscafé. In retrospectief onderscheiden we vier verschillende typen kenniscafé. Voor elk type kijken we naar de vorm, invulling en waarde van het desbetreffende type. Afsluitend volgt een korte reflectie op de kenniscafés in de periode 2020-2022.

Ruimte voor kennis

De Werkplaats verbindt op verschillende manieren diverse soorten kennisbronnen. Hierbij gaat het om kennis uit beleid en praktijk, theoretische kennis uit onderzoek en ervaringskennis. De kenniscafés geven ruimte aan deze verschillende kennisbronnen door rondom een specifiek thema verschillende perspectieven een podium te geven. Het kenniscafé⁶ is voor de Werkplaats een belangrijk middel om van en met elkaar te leren (zie hoofdstuk 2).

De kenniscafés worden onder meer in samenwerking met gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, kennisinstellingen, sociaal ondernemers, studenten en de werkteams van de Werkplaats georganiseerd. Het thema dat in een kenniscafé centraal staat, komt op uiteenlopende wijze tot stand. De ene keer staat een specifiek vraagstuk bij een veldorganisatie, gemeente of een bepaald thema binnen een onderwijsmodule voor studenten centraal. De andere keer brengt een van de werkteams (zie hoofdstuk 3) een thema in. Na kenniscafés over thema's als het keukentafelgesprek, de samenwerking tussen mbo en hbo in het sociaal werk, verbondenheid en veerkracht, intergenerationele overdracht, ontmoeting en voorkomen van huisuitzettingen (Ter Avest & Wanner, 2020) staan in de periode 2020-2022 onder meer de volgende thema's centraal: autonomie, de scooter, inspraak, meten, positieve gezondheid, preventief werken, schuldhulpverlening, vertrouwen en wijkteams. In dit hoofdstuk komen alle dertien edities kort voorbij, zie onderstaand tabel.

⁶ In 2020 is het magazine 'De Kenniscafés van de Werkplaats' (Ter Avest & Wanner, 2020) verschenen. In dit magazine wordt uitgebreid verslag gedaan van tien edities die in de periode najaar 2018 tot en met najaar 2019 zijn gehouden. Naast de verslagen van de Kenniscafé bevat het magazine ook een inhoudelijke introductie en reacties van deelnemers.

De kenniscafés in de periode 2020-2022

10 december 2020	Positieve gezondheid
21 januari 2021	De Doorbraakmethode
18 februari 2021	Passende ondersteuning bij schuldhulpverlening
12 april 2021	Uitdagingen in het sociaal domein
31 mei 2021	De scootmobiel
24 juni 2021	Klantgesprek over schulden
28 oktober 2021	Werken in wijkteams
16 december 2021	Vertrouwen en (on)fatsoen
24 februari 2022	De autonomie van de sociaal professional
28 maart 2022	Hulpvragen en preventief werken
21 april 2022	Metten in het sociaal domein
30 mei 2022	Vertrouwen geven en ontvangen
31 oktober 2022	Inspraak

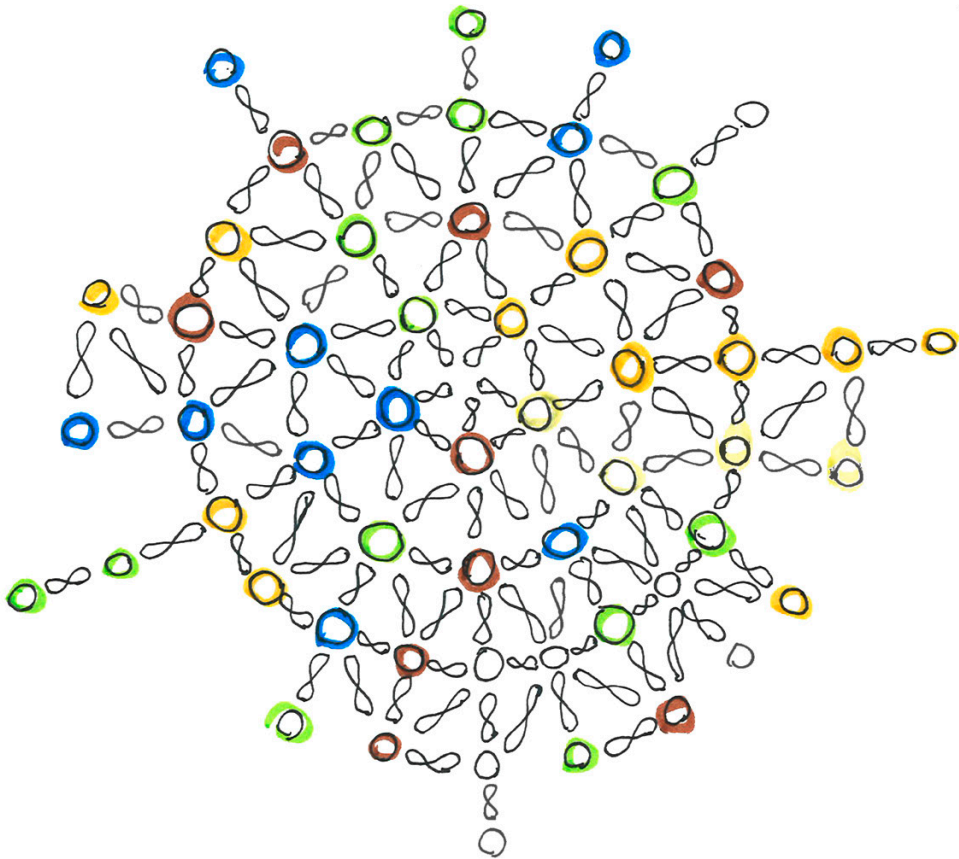
Van buurthuis tot Teams-omgeving

Sinds 2017 organiseert de Werkplaats kenniscafés. Kenmerkend voor onze kenniscafés is de laagdrempeligheid, een compact programma en ruimte voor verdieping door interactieve werkvormen (Ter Avest & Wanner, 2020). Deze kenmerken zou je de basisprincipes kunnen noemen. Tot het uitbreken van de coronapandemie hebben de kenniscafés louter fysiek en op uiteenlopende locaties in de regio Zuid-Holland Zuid plaatsgevonden. Zo vormden diverse hogescholen, gemeentehuizen en buurthuizen geregeld het decor van een kenniscafé. Van 2020 tot halverwege 2022 zijn de kenniscafés noodgedwongen online georganiseerd via Teams. Deze overgang van fysiek naar online had met name voor het interactieve karakter van de kenniscafé gevolgen. Creatieve werkvormen in groepen werden opdrachten in *breakout rooms* en plenaire discussies werden gevoerd door Mentimeter-peilingen en de chatfunctie in Teams.

Waar we tijdens de eerste edities moesten wennen aan de sociale interactie op afstand en de technische mogelijkheden, heeft deze overgang ook mogelijkheden geboden. Zo is de toegankelijkheid van de kenniscafés toegenomen. Dit zagen we terug in zowel het aantal aanmeldingen⁷, als ook in woon- en werkregio van de bezoekers. De dertien edities die in dit hoofdstuk centraal staan telden gemiddeld ruim veertig bezoekers per kenniscafé en ruim vijfhonderd bezoekers in totaal.

Een palet aan perspectieven

Zoals beschreven brengen we in een kenniscafé verschillende soorten kennisbronnen en verschillende perspectieven rondom één vraagstuk samen. Een gemengd publiek is hierbij van grote toevoegde waarde. De toegenomen laagdrempeligheid, door de mogelijkheid om een kenniscafé online bij te wonen, heeft hierbij geholpen. Naast de 'vaste' bezoekers van onze kenniscafés, te weten studenten, bewoners en professionals van gemeenten, uitvoeringsorganisaties en hogescholen in onze regio (vgl. Ter Avest & Wanner, 2020), zien we opvallend veel deelnemers van buiten de regio waar we als Werkplaats actief zijn. Zo bezochten opvallend veel docentonderzoekers van hogescholen als Viaa, HvA, De Haagse Hogeschool en Hogeschool Utrecht een kenniscafé en namen veel zelfstandigen en stichtingen van buiten 'onze' regio deel. Deze brede verscheidenheid doet recht aan de beoogde meerwaarde van het kenniscafé.



⁷ De eerste vier online Kenniscafés kennen het hoogste aantal aanmeldingen, variërend tussen 50 en 80 personen.

De (meer)waarden van het kenniscafé

Op basis van de afgelopen dertien kenniscafés worden in retrospectief vier typen kenniscafés onderscheiden. Deze vier typen zijn: het kenniscafé als klaslokaal, als plek voor kennisontwikkeling, als podium en als dialoogtafel. Aan de hand van voorbeelden uit de dertien edities lichten we de typen nader toe.



Het kenniscafé als klaslokaal

Het klaslokaal staat symbool voor een omgeving waar je leert. Geen hoorcollegezaal waar je luistert en ontvangt, maar een lerende omgeving waar nieuwe kennis centraal staat. Zo stond in twee kenniscafés een nieuwe tool en nieuwe methode centraal. In het kenniscafé werden de deelnemers als het ware bijgeschoold en ging men samen actief aan de slag met deze nieuwe tool en nieuwe methode. In het kenniscafé van 21 januari 2021 werd door het werkteam Multiproblematiek gezocht naar het leveren van maatwerk, passend bij de leefwereld van het gezin. De Doorbraakmethode is een manier om hiertoe te komen en stond centraal in het kenniscafé. Zowel de verantwoordelijke opstellers van het Instituut voor Publieke Waarden, als professionals die met deze methode werken namen de bezoekers mee in het werken met de methode. Binnen het werkteam Gezond-sociaal (zie hoofdstuk 6) wordt het belang van welzijn onderschreven. De vraag die in het kenniscafé centraal stond luidde: hoe maak je de impact van sociaal werk meetbaar? Met enkele sleutelfiguren op dit thema stonden in het kenniscafé van 21 april 2022 inzichten en dilemma's centraal rondom meten in het sociaal domein. Daarnaast ging men onder leiding van Jenny Zwijnenburg aan de slag met, de Rendementsmeter, een nieuwe tool om inzicht te krijgen in de meerwaarde van sociaal werk. Het, overigens fysieke, kenniscafé over Vertrouwen geven en ontvangen op maandag 30 mei 2022, past in deze traditie. Tijdens dit kenniscafé konden de deelnemers zelf ondervinden wat er nodig is om te voelen dat er vertrouwen is in de werkrelatie als basis voor goede samenwerking. Drie workshops, gericht op de eigen ervaring en waarbij beweging en muziek centraal stonden, vormden hiervoor de basis.

Daarnaast functioneerden twee kenniscafés ook daadwerkelijk als klaslokaal: als verlengstuk van de reguliere les en als onderdeel van het onderwijscurriculum. Bij het kenniscafé van 28 oktober 2021 waren ruim vijftig studenten Social Work van Hogeschool Inholland direct en online aanwezig. In dit kenniscafé stond het werken

in wijkteams centraal. In dit kenniscafé, georganiseerd door het werkteam Multiproblematiek, gaven medewerkers uit Rotterdam en Dordrecht, vanuit de gemeente Rotterdam, het CVD, Antes en de Sociale Dienst Drechtsteden inzichten in hun werkzaamheden en dagelijkse uitdagingen. Een brede kennismaking, in het bijzonder voor de vele aanwezige studenten. Op 24 februari 2022 vond het kenniscafé over de autonomie van de sociaal professional plaats, georganiseerd door studenten Social Work zoals in 2018 al eerder was gebeurd (vgl. Ter Avest & Wanner, 2020). Een ervaringsverhaal uit de dagelijkse praktijk van een van de studenten vormde de opening van een kenniscafé vol bruikbare handvatten voor (toekomstige) sociaal professionals. Daarnaast volgden twee klassen met studenten Social Work, van beide hogescholen, het kenniscafé live tijdens hun reguliere les.

Het kenniscafé als plek voor kennisontwikkeling

De Werkplaats brengt bestaande kennis samen en gaat samen op zoek naar nieuwe kennis. Juist ook rondom praktijkvraagstukken waar professionals tegenaan lopen, zoals invulling geven aan preventief werken, autonomie en een concept als positieve gezondheid. Het kenniscafé als plek voor kennisontwikkeling heeft betekenis voor degenen die kennis in de praktijk toepassen. De volgende edities laten zien hoe rondom praktijkvraagstukken kenniscafés zijn georganiseerd.

Binnen het werkteam Gezond-sociaal (zie hoofdstuk 6) is de eerste maanden van de periode 2020-2022 het begrip Positieve gezondheid ingebracht. Om het concept positieve gezond verder te verkennen is in het kenniscafé van 10 december 2020 uitgebreid stilgestaan bij dit concept. Zowel de tekortkomingen, zoals benoemd door lector AnneLoes van Staa, als de ervaringen van professionals zoals ouderencoach Esther Schouten van Welzijn Capelle kwamen in dit kenniscafé aan de orde. Juist de combinatie van meer wetenschappelijke analyses en persoonlijke ervaringen zorgden voor nuanceren en concretisering van dit spraakmakende concept. Bij het kenniscafé van 24 juni 2021 stond het klantgesprek over schulden centraal. Hoe zorg je als professional voor wederzijds vertrouwen en écht contact bij een gesprek over een financiële hulpvraag? In dit kenniscafé nam het werkteam Armoede en schulden de bezoekers mee via filmfragmenten, interviews en twee workshops, juist ook om zelf gesprekken over een financiële hulpvraag te ervaren. Voorkomen is beter dan genezen, maar hoe bereik je mensen die nog geen hulpvraag hebben? Vragen van professionals over hulpvragen en preventief werken vormden de aanleiding voor het kenniscafé van 28 maart 2022. Door onder andere inzichten uit de marketing van Eveline van Zeeland, zoals het belang van *touch points* en vertrouwen, kreeg het organiserende werkteam Armoede en schulden (zie hoofdstuk 5) met dit kenniscafé concrete handvatten mee voor de te organiseren wijkbijeenkomsten in Rotterdam en Spijkenisse.

Het kenniscafé als podium

Tijdens een kenniscafé krijgen verschillende perspectieven de ruimte. Rondom een specifiek thema, concept of casus passeren verschillende invalshoeken de revue. Op deze wijze komt de meervoudigheid van het centrale thema, concept of casus tot zijn recht.

Het kenniscafé over passende ondersteuning bij schuldhulpverlening op 18 februari 2021 is hét voorbeeld waarbij het kenniscafé als podium fungeert. Het kenniscafé werd ingeleid met een film van Het Rotterdams Wijktheater, gevolgd door interviews met professionals en een aantal deelsessies. Daarnaast werd tijdens dit kenniscafé het boek 'Armoede en bestaansonzekerheid', onder redactie van voormalig lector Toby Witte, officieel en online uitgereikt aan de toenmalige Rotterdamse wethouder Michiel Grauss. Ook het kenniscafé over de scooter op 31 mei 2021 is te zien als een kenniscafé dat een podium biedt voor een veelheid aan perspectieven. Een breed palet aan betrokkenen reflecteerde op de vraag in hoeverre een scooter de beste keuze is voor een bewoner, of hinderlijk voor iemands bewegen en gezondheid. Achtereenvolgend deelden bewoners, een Wmo-consulent, sociaal ondernemer, ergotherapeut, beleidsadviseur, docent en een zelfstandig onderzoeker ieder zijn of haar eigen perspectief op het centrale vraagstuk. In het laatste kenniscafé van de periode 2020-2022 stond het onderwerp inspraak centraal. Vanuit verschillende perspectieven, waaronder die van de bewoner en vanuit onderzoek, is uitgebreid stilgestaan bij de (on)mogelijkheden van inspraak.

Het kenniscafé als dialoogtafel

Naast de podiumfunctie wordt in het kenniscafé de verdieping opgezocht en worden kritische gesprekken gevoerd over complexe vraagstukken die zich in het sociaal domein voor doen, zoals toenemende gezondheidsverschillen, sociale ongelijkheid en vertrouwen in de overheid. Zodoende heeft het kenniscafé als dialoogtafel betekenis voor het maatschappelijk debat.

In hoeverre het sociaal domein 'op koers' ligt was de centrale vraag in het kenniscafé over uitdagingen in het sociaal domein op 12 april 2021. De verwachtingen van de decentralisaties in 2015 waren immers hooggespannen. In dit kenniscafé gingen voormalig lectoren Toby Witte en Guido Walraven in gesprek met twee experts, Mariska Kromhout en Tim 'S Jongers, over de stand van zaken in het sociaal domein. Een informatief kenniscafé met inzichten vanuit twee 'Haagse' instituties. In lijn met dit kenniscafé stond op 16 december 2021 een volgende dialoog centraal in het kenniscafé over vertrouwen en (on)fatsoen. Lector Richard de Brabander ging in gesprek met Willemijn van der Zwaard, wiens boek en promotieonderzoek het sociaal werk nieuwe inzichten meegeeft. Met aansluitende reflecties vanuit de gemeente Rotterdam en de Brede Raad 010 werden grote uitdagingen als vertrouwen en herstel van vertrouwen verhelderd en geconcretiseerd.

Reflectie: het faciliteren van verschillende soorten kennis

De kenniscafés die in dit hoofdstuk de revue passeren laat de veelzijdigheid van een kenniscafé zien. Zo valt de breedte van de thematiek op: van ervaringen met specifieke interventies tot meer fundamentele discussies over bestaande stelsels en complexe begrippen. Soms bieden ze ruimte aan een dialoog, onderzoeksresultaten, nieuwe inzichten of meervoudige perspectieven, andere edities zijn meer gericht op het samen ontwikkelen van nieuwe kennis en het toewerken naar handzame opbrengsten.

Langs de vier onderscheiden typen kenniscafés is hier nader bij stilgestaan. In de verschillende typen zien we ook dat verschillende soorten kennis de nadruk krijgen. Kennis kan en wordt, met name binnen de onderwijskunde, op verschillende manieren ingedeeld. Reflecterend op de afgelopen kenniscafés zien we dat dit in lijn is met de volgende vier soorten kennis: declaratieve kennis ('weten dat'), procedurele kennis ('weten hoe'), situationele of conditionele kennis en metacognitieve kennis (Alexander et al., 1991; Van der Heijden, 2000).

Bij het kenniscafé als klaslokaal zien we veel aandacht voor declaratieve kennis. Begrippen, concepten en andere expliciete kennis wordt toegankelijk gemaakt. Bij procedurele kennis ligt niet de nadruk op het wat, maar meer op het hoe zoals in het kenniscafé als plek voor kennisontwikkeling. Daarin staan methoden, (werk) handelingen en andere vaardigheden centraal. Hoe pak je complexe problematiek aan? Het kenniscafé als podium richt zich op het gebruik en manifestatie in de praktijk, waarbij de specifieke context telt. Tenslotte metacognitieve kennis. Deze kennissoort gaat over het beoordelen en aannemen van een kritische, reflectieve houding op kennis in het algemeen. Het kenniscafé als dialoogtafel, waar meer fundamentele vraagstukken centraal staan, doet hier een beroep op.

Tot slot

De specifieke meerwaarde van elk type kenniscafé kan in de toekomst helpen (doel)bewuster een specifieke richting te kiezen, vanuit de eerder genoemde basisprincipes laagdrempelig, compact en interactief en verdiepend. Ondanks dat het omschakelen naar online kenniscafés met de nodige hobbels ging, bood de online omgeving al snel nieuwe, waardevolle mogelijkheden. Dit heeft er ook voor gezorgd dat de intensiteit van de kenniscafés is opgevoerd: in de periode 2020-2022 zijn in totaal maar liefst dertien kenniscafés georganiseerd. De Werkplaats is voornemens om het kenniscafé te blijven aanhouden als een van haar centrale activiteiten en als passend middel om het *van en met elkaar leren* vorm en invulling te geven.

Literatuur

- Alexander, P. A., Schallert, D. L., & Hare, V. C. (1991). Coming to terms: How researchers in learning and literacy talk about knowledge. *Review of Educational Research*, 61(3), 315-344.
- Ter Avest, D., & Wanner, M. (2020). *De kenniscafés van de Werkplaats*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid.
- Van der Heijden, B. I. J. M. (2000). The development and psychometric evaluation of a multidimensional measurement instrument of professional expertise. *High Ability Studies*, 11(1), 9-39.



Werkplaats
SOCIAAL DOMEIN
Zuid - Holland
Zuid



4 Armoede en schulden voorkomen. Werken aan vertrouwen en het eerste contact

Ron Janssen, Raphael Dollart en Elizabeth van Twist

“Ik heb enerzijds een heel goed gevoel overgehouden aan het gesprek, omdat alle dingen zijn benoemd en er werd een planning gemaakt. Anderzijds ging het allemaal puur om wat betaal je? Wat krijg je binnen? Jij betaalt dat niet zelf, wie betaalt dat dan? Niet de vraag ‘Waarom betaal je dat niet zelf?’. Ik heb zelf aangegeven dat mijn inkomen ontoereikend was om alles te kunnen betalen. Het doorvragen en écht voelen van waar zit jij als mens. Kunnen inleven in iemand anders, miste ik.”
(fragment: alleenstaande ouder)

De houding en bejegening tegenover mensen in armoede en met schulden zijn in sommige gevallen zo niet mensonterend dan tenminste kleinerend en minderwaardig. Een onheuse bejegening stopt de hulp- of dienstverlening, waardoor mensen in een neerwaartse spiraal terechtkomen. Zij voelen zich vaker onveilig en buitengesloten, zijn minder tevreden over hun leven en ook minder gezond, zowel psychisch als lichamelijk (Madern, 2017). Om dit te voorkomen is het nodig een vertrouwensband te creëren, het zelfvertrouwen en de zelfstandigheid van de hulpvrager te vergroten en de hulpvrager in te laten zien wat de gevolgen zijn van zijn financiële gedrag (Zuithof et al., 2016). Hoewel dit al langer bekend is, komt het werkteam Armoede en schulden regelmatig mensen tegen die in zo’n neerwaartse spiraal zitten, mede door de onheuse bejegening en negatieve houding van professionals.

Dit werkteam vindt dat dit anders moet en heeft onderzocht hoe het anders kan. In dit hoofdstuk beschrijven we een experiment waarin een positieve bejegening tegenover mensen in armoede en met schulden centraal staat. We beschrijven enkele opvallende inzichten die het heeft opgeleverd over hoe het anders kan en moet. Tot slot geven we een doorkijkje naar het vervollexperiment.

Mensbeeld en bejegening

Het werkteam Armoede en schulden richtte zich op de groep met financiële zorgen en/of (problematische) schulden die veelal te laat aan de bel trekt of jarenlang niet op de juiste plek terecht komt voor de juiste hulp. Het hebben van schulden kan uiteindelijk leiden tot schrijnende armoedesituaties (Theunissen, 2021). Daardoor bevinden zij zich in een complexe, afhankelijke situatie waarbij bejegening en houding van hulpverleners een uiterst belangrijke rol spelen om vooruit te komen.

Het wordt inmiddels steeds duidelijker dat de schuldvraag niet langer alleen bij degene met schulden ligt. Er is een ware industrie ontstaan rondom schulden van gewone mensen, ook wel 'leed vermarkt' genoemd (Kuijpers et al., 2017). In 2019 raadt de Nationale Ombudsman Reinier van Zutphen de overheid aan om de hand in eigen boezem te steken. Als grootste schuldeiser brengt zij mensen het meest in de verdrukking door boete op boete te stapelen. Daarachter schuilt een hardnekkig beeld dat overheidsinstellingen van mensen hebben: een bewoner met schulden wordt vooral gezien als vijand of fraudeur.⁸ Dit heeft zijn weerslag op de manier waarop professionals het beleid uitvoeren, regels toepassen en hulpvragers bejegenen en respecteren (Van der Zwaard, 2021). Dit verklaart waarom onze overheid zelf schuldig is aan een groot deel van de schuldenproblematiek in Nederland (Nationale Ombudsman, 2018). Maar de laatste jaren is er een kentering gaande. De overheid toont steeds meer belangstelling voor methodieken die oog hebben voor menselijke bejegening tegenover mensen met schulden, zoals stress-sensitieve dienstverlening. Het dringt tot haar door dat een stress-sensitieve houding en preventief werken, schulden kan voorkomen.

Stress-sensitieve dienstverlening

Stress-sensitieve dienstverlening beoogt de ervaren stress bij hulpvragers te verminderen of er in ieder geval voor te zorgen dat het stressniveau niet toeneemt. Het uitgangspunt is dat de dienstverlening *trauma informed* is. Professionals moeten zich ervan bewust zijn dat de mensen mogelijk last hebben van trauma door stressvolle situaties. Zij zouden daarop moeten inspelen door bijkomende stress te vermijden (Jungmann & Wesdorp, 2017). Professionals leren om grote cognitieve belasting te vermijden door informatie eenvoudig aan te bieden en te voorzien van een constructie om informatie te ordenen (Jungmann & Wesdorp, 2017). Door stress te verminderen of in ieder geval niet te vergroten kunnen schulden of escalatie daarvan worden voorkomen.

Preventief werken

Het Nibud onderscheidt drie vormen van schuldpreventie (Nibud, z.d.) Primaire preventie beoogt te voorkomen dat mensen in schulden raken en richt zich dus in feite op iedereen die een risico loopt. Secundaire preventie richt zich op vroegtijdige herkenning, opsporing en behandeling van schulden. Hieronder valt ook vroegsignalering van specifieke risicogroepen, zoals alleenstaande ouders. Tot slot richt tertiaire preventie zich op situaties met problematische schulden. Deze curatieve hulp en interventies zijn bedoeld om terugval of erger te voorkomen. Het werkteam heeft gekozen om te kijken naar secundaire preventie in relatie tot drie specifieke doelgroepen: alleenstaande ouders, statushouders en ouderen. Werkteamleden hebben binnen de uitvoering van eigen organisaties gekeken naar welke bejegening het beste past bij de complexiteit van deze groepen. Een menselijke bejegening levert immers zowel persoonlijke als maatschappelijke winst op.

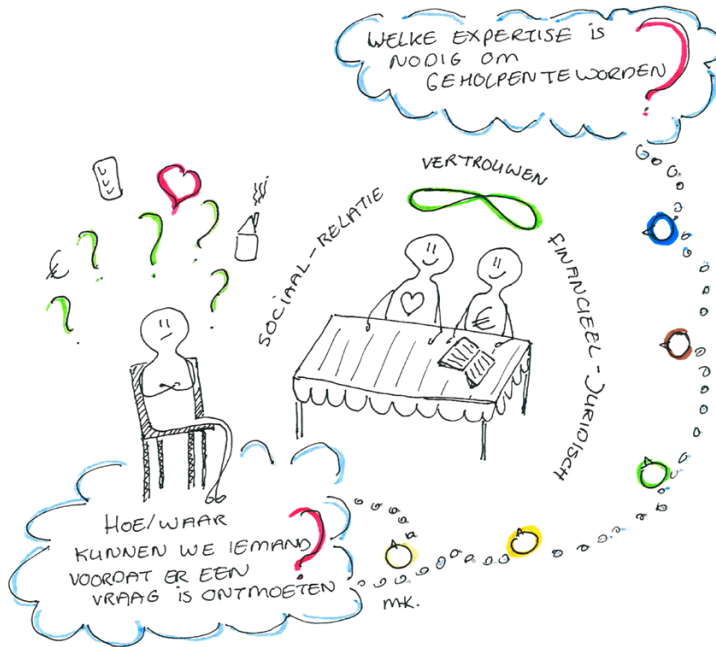
Het werkteam Armoede en schulden

Gezien de complexiteit en hardnekkigheid van de armoede en schuldenproblematiek is gekozen om een zo breed mogelijk multidisciplinair team samen te stellen die deze problematiek vanuit zijn eigen ervaring en professie kan beoordelen en aanpakken. Een soort *wheel of excellence*. We hebben gekeken wie er ten minste aan tafel zou moeten zitten om zoveel mogelijk verschillende kennisbronnen te benutten. Sociale expertise, financieel-juridische expertise, kennis vanuit onderzoek én ook de stem van doelgroep moesten ten minste vertegenwoordigd zijn. Zo kwamen we tot een groep van uitvoerders tot beleidsmedewerkers en van sociaal werkers tot theatermakers en bewindvoerders en docentonderzoekers van de hogescholen.

De inbreng vanuit de hogescholen stond borg voor theorie en literatuur rondom complexe schuldenproblematiek. Experts op het vlak van regelgeving en sociaal-juridische dienstverlening brachten inzichten in de technische mogelijkheden en oplossingen. Sociaal werkers namen kennis mee uit de leefwereld, het contact met mensen en wezen op de vertrouwensband die nodig is om persoonlijke problemen bespreekbaar te maken. Beleidsmedewerkers van diverse gemeenten gaven inzicht in de dynamiek en kennis over de systeemwereld, de wettelijke kaders en de ruimte die er binnen het systeem mogelijk is. Het perspectief van theater leerde ons hoe zware onderwerpen lokaal op een laagdrempelige en herkenbare wijze kunnen worden aangekaart.

⁸ Het proefschrift 'Opwille van fatsoen' stond centraal in het kenniscafé op 16 december 2021. In dit kenniscafé ging lector Richard de Brabander in gesprek met Willemijn van der Zwaard.

Vanuit de financieel-juridische expertise is geconstateerd dat de technische kant van schuldhulpverlening een redelijk gemakkelijke exercitie is. Het moeilijkste is om het gedrag van de hulpvrager te veranderen. Jungmann en Van Iperen (2011) stellen dat ons gedrag in hoge mate gestuurd wordt door onbewuste processen en de omgeving waarin we ons bewegen. Dit betekent dat alleen kennis en vaardigheden aanleren onvoldoende is om gedragsverandering te bereiken. Als werkteam richtten wij ons op een interventie binnen de eigen invloedssfeer van de financieel-juridische en sociaal professional. Beide werkwijzen zouden misschien veel eerder verbonden of gecombineerd moeten worden als je hulpvragers eerder en van de juiste hulp wilt voorzien.



Eerste experiment: bejegening en houding

Dienstverleners komen vaak pas in contact met mensen als ze al (veel of problematische) schulden hebben. Enerzijds omdat de weg naar hulpverlening voor veel mensen niet helder is en anderzijds omdat het besef dat je het niet zelf kunt oplossen in combinatie met schaamte mensen lang weerhoudt om hun problemen bij instanties of hulpverleners aan te kaarten (Jungmann & Van Iperen, 2011). In de praktijk blijkt ook dat de negatieve ervaring van veel cliënten met instanties het wantrouwen versterkt en ook het uitstelgedrag om hulp te zoeken vergroot. Dit maakt dat zowel de bejegening als vertrouwen een grote rol speelt in het sneller en eerder de juiste hulp kunnen bieden.

Het eerste experiment was een reeks van twaalf gesprekken. De financieel-juridische expert heeft zes gesprekken gevoerd: twee met alleenstaande ouders, twee met statushouders en twee met ouderen. Hetzelfde geldt voor de sociaal werker. De gesprekken werden afwisselend gevoerd. Bij de uitvoering van de gesprekken stond de bejegening ofwel de beleving van de hulpvrager in het eerste contact centraal. Daar is gekeken naar de benaderingswijzen van twee expertises: het financieel-juridisch expertise en sociale expertise. Dit had twee doelen: allereerst inzicht krijgen in werkzame en niet-werkzame elementen van een dienstverleningsgesprek én ten tweede de verworven inzichten als input gebruiken om te komen tot een ontwerp van een meer integrale aanpak voor dienstverleners. Met deze opbrengsten wilden we de sociaal professionals binnen de dienstverlening beter toerusten. Het experiment was bedoeld om helder te krijgen wat nu de toegevoegde waarde van beide werkwijzen was. Is er een meerwaarde te behalen in het gelijktijdig laten aansluiten van beide perspectieven in klantgesprekken of is er een fasering te herkennen in de momenten waarop een perspectief het beste van toepassing is?

Doelgroepen

Zoals gezegd hebben we gekozen voor drie doelgroepen: statushouders, ouderen en alleenstaande ouders. Onze hypothese was dat deze drie groepen verschillende behoeften aan hulp en ondersteuning hebben. De financieel-juridisch expert en sociaal expert hebben de gesprekken gevoerd met mensen, van buiten het werkteam, die de specifieke ervaringskennis hebben om zo dichtbij de beleving van de werkelijkheid te blijven. Rekening houdend met het feit dat de personen met de ervaringskennis op het moment van het experiment geen problematische schulden hebben of daar een enigszins verhoogde (emotionele of psychische) kwetsbaarheid van ervaren. De twaalf gesprekken hadden geen vooropgezette structuur of tijdslimiet. Op basis van ervaringen van de werkteamleden werd namelijk duidelijk dat er ruimte moet zijn om de hulpvrager hierin leidend te laten zijn. Een tijdslimiet zou de hulpvrager mogelijk beperken in het gesprek. De hulpvrager mocht tevens bepalen met welke type dienstverlener hij/zij het gesprek wilde starten en wanneer te eindigen. De docentonderzoekers van Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Inholland evalueerden de gesprekken met de mensen met ervaringskennis vanuit de verschillende doelgroepen. De vragen, Wat werkte wel? Wat werkte niet? Hoe kan het beter? vormden de basis voor de evaluatie.

Inzichten

We kozen, zoals eerder vermeld, voor een focus op de gesprekken binnen de dienstverlening. Om de dienstverlening te optimaliseren hebben wij de financieel-juridische expertise en expertise van sociaal professionals gecombineerd. Daarbij hebben we gekeken naar werkzame factoren. Hieronder enkele opgedane inzichten.

“Contact maken is voor mij dat ik tegenover iemand kom te zitten die een open uitstraling heeft. ...ik ben een sfeergevoelig mens. De manier waarop je begroet wordt en ook in het gesprek met iemand. Iemand die je écht kan raken met een opmerking en niet met de standaardvraag ‘wat doet dat met je?’ komt.”
(fragment: een oudere tijdens de evaluatie)

De mensen met ervaringskennis, vanuit de verschillende doelgroepen, hebben geen voorkeur in de volgorde van de dienstverleningsgesprekken met de sociaal professionals. Gemiddeld duurden de twaalf gesprekken tussen de tien en vijftwintig minuten. Drie werkzame factoren vallen bij alle drie doelgroepen op. Allereerst ervaren zij het tonen van interesse in de persoon en zijn algehele situatie als positief. De alleenstaande ouders, statushouders en ouderen waarderen het enorm als er oog is voor én gevraagd wordt naar hun breder welbevinden en gezondheid. Grondig doorvragen wordt daarbij als zeer aangenaam ervaren. De tweede factor heeft betrekking op de emotionele belevingswereld. Allen voelen zich gezien en gesterkt als professionals oog hebben voor verschillende emoties die tijdens gesprekken naar voren komen. De ervaringsdeskundigen benoemen dat eenvoudig een geruststelling en een rustige uitstraling een positief effect hebben op de mate van stress die zij ervaren. In de derde plaats ervaren zij het als aangenaam als de sociaal professional de rol van ontzorgers op zich neemt. Denk hierbij aan het overnemen van praktische zaken die op korte termijn direct geregeld kunnen worden, zoals contact opnemen met schuldeisers, schuldeisers aanschrijven, afspraken noteren of meegaan naar afspraken. Zaken als voldoende tijd nemen tijdens de gesprekken, iemand complimenteren en/of aanmoedigen worden specifiek door de alleenstaande ouders aanvullend genoemd. De statushouders vinden zicht krijgen op de eigen inkomsten en uitgaven belangrijk, terwijl de alleenstaande ouders het daarenboven belangrijk vinden dat de professional wederzijdse verwachtingen uitspreekt, ingewikkelde dienstverleningsprocessen duidelijk uitlegt en bruikbare adviezen geeft.

“Ze moet op een simpel niveau blijven praten. Niet starten met simpele woorden en daarna een show off door ‘fancy’ woorden te gebruiken om daarna weer naar jouw simpele niveau te gaan...”
Als professional moet je altijd zelfbewust zijn van welke woorden je kan gebruiken.”
(fragment: een statushouder tijdens de evaluatie)

Bovenstaand fragment illustreert duidelijk dat naast de werkzame factoren ook duidelijk wordt welke dingen beslist niet werken. Twee niet-werkzame factoren die bij de statushouders en alleenstaande ouders duidelijk naar voren komen, hebben betrekking op de taal en de fysieke ruimte. De statushouders werden geconfronteerd met moeilijke woorden of begrippen die professionals gebruiken zonder altijd te checken of de persoon het begrepen heeft. Denk hierbij aan veelgebruikt jargon. Opvallend is wel dat op het moment dat de dienstverlener in het gesprek drastisch van taalniveau verandert, met de intentie zich verstaanbaar te maken, de statushouders dat niet als fijn ervaren, omdat het hen het gevoel geeft dat zij dom zijn (stigmatiserend). Ook het hoge tempo van praten maakt dat de professional niet goed te volgen is. Onderstaand citaat geeft helder aan dat behalve de taalgebruik ook de inrichting van de fysieke ruimte ertoe doet.

“Bij Werk en Inkomen kom je een hal binnen en dan heb je kamertjes en ook open ruimtes. En toen dacht ik ‘Ooh, als ik maar niet in een open ruimte terecht kom voor een gesprek’. Mijn privacy vind ik heel belangrijk. Hoe de bloemen en plantjes zijn, vind ik niet belangrijk want je gaat er niet naartoe om een feestje te vieren.”
(fragment: een oudere tijdens de evaluatie)

Daar waar gesprekken, gekenmerkt door een hoge mate van privacy gevoeligheid, schaamte en taboe in een semi-open ruimte gevoerd worden, ervaren zij veel ongemak en onbegrip. Zij geven te kennen dat er zodoende geen rekening wordt gehouden met mogelijk eerdere (traumatische) ervaringen in slecht ingerichte ruimtes. Alleenstaande ouders benoemen expliciet dat een te zakelijke houding, waarbij dienstverleners enkel op de feiten van de financiële situatie ingaan, niet werkt. Evenmin werkt het als dienstverleners te veel informatie verstrekken (te veel details) en te vroeg informatie geven over wettelijke trajecten. Zij onthouden niet alles, raken cognitief overbelast, ervaren meer stress en raken het overzicht kwijt. Het is wenselijk de hulpvrager gedoseerd te informeren die past bij de fase van dienstverlening waarin de hulpvrager zich bevindt. De statushouders daarentegen vinden het vervelend als er geen totaaloverzicht is en de vervolgstappen niet helder zijn. De ouderen vinden het niet fijn als de dienstverleners tijdens het gesprek typen op de laptop. Dat wekt de indruk dat er geen aandacht is voor de persoon. Daarnaast vinden de ouderen het niet fijn als er bij het eerste gesprek twee dienstverleners zijn. Dat wekt verwarring en komt intimiderend over.

Conclusies en vervolgonderzoek

Bejegening speelt een cruciale rol om iemand met (grote) financiële zorgen het vertrouwen te geven dat zij met hun verhaal en vragen bij iemand terecht kunnen. We ontdekten bij dit eerste experiment dat er verschillende fasen zijn van ‘het ultieme moment’ waarin mensen ontvankelijk zijn voor informatie. Kijken we puur en alleen naar de resultaten van het eerste experiment, dan is het duidelijk dat bejegening, begrip en tijd nemen voor de emotionele problemen van cliënten als zeer prettig wordt ervaren. Tegelijkertijd zien we in de praktijken van de werkteamleden ook situaties waarbij de urgentie zo hoog is, dat de focus vooral moet komen te liggen op het (voorlopig) oplossen of voorkomen van een onwenselijke situatie, zoals bijvoorbeeld een huisuitzetting of het afsluiten van bepaalde voorzieningen. In zulke gevallen is een hulpvrager niet ontvankelijk voor informatie en moet er direct gehandeld worden. In dit experiment was er geen sprake van acute situaties. Bij de deelnemers was geen sprake van verhoogde kwetsbaarheid of problematische schulden.

Wat de beste aanpak is, is in grote mate afhankelijk van de situatie en de mate van urgentie die hulpvragers ervaren bij hun problemen. In die zin maken zij een reis door de tijd waarbij het zelf voelen van de urgentie een van de belangrijkste voorwaarden is om open te staan voor moeilijke besluiten en nieuwe informatie. In dat opzicht is het belangrijk dat de hulpverlener beschikt over vaardigheden om de situatie van de hulpvrager in te schatten vanuit zowel het perspectief van de juridische en financiële consequenties van de schuld als vanuit het perspectief van de hulpvrager en de mate waarin hij of zij zijn of haar probleem accepteert. Accepteert de hulpvrager ondanks een hoge urgentie, zijn of haar probleem niet, dan is een aanpak gericht op het verkrijgen van dit inzicht even relevant als het oplossen van het acute financiële probleem.

Dit zijn op zich geen nieuwe inzichten. Maar wel bieden zij een motivatie om de focus op klantbenadering te verleggen naar primaire schuldpreventie. Want hoe bereik je de groep die mogelijk een verhoogd risico op problematische schulden loopt en zich daarvan nog niet bewust is? Waar is die groep? En nog belangrijker: hoe zorg je ervoor dat die groep, als zij in de problematische schulden gaan raken, weet hoe zij wegwijs kunnen worden in de hulpverlening? Kan hier effectief op ingespeeld worden?

Reflectie: inzichten hoe moet het anders

Dit eerste experiment leert ons dat het combineren van sociale en financieel-juridische expertise bij een eerste contact met een hulpvrager waardevol kan zijn, maar dat dit vooral afhankelijk is van diegene die tegenover je zit. Je kunt daar als hulp- of dienstverlener dus weinig invloed op uitoefenen. Waar we wel invloed op hebben is of we blijven bijdragen aan het in stand houden van de huidige situatie of de manier waarop we naar mensen met schulden of die in armoede leven kijken én de focus die we met z'n allen hebben op armoede en schulden.

Potentiële doelgroep ←		→ Doelgroep		
Geen risico	Loopt risico	Schulden (nog) niet problematisch	Acute problematische schulden	Schuld in behandeling
• Er is voldoende inkomen en/of vermogen om openstaande rekeningen te betalen en/of het uitgavenpatroon te financieren	Situationele factoren: • Life Events • Compensatiegedrag • Overbelasting • Overleving • Overig (bijv. toeslagenaffaire)	• Boetes niet op tijd betaald • 1 of 2 maanden huurachterstand • Frequent rood staan op bankrekening • Achterstand hypotheekbetaling • 1 of enkele maanden achterstand betaling zorg-, water en energierekening	• Schulden kunnen niet binnen 6 maanden worden weggewerkt • Ene gat wordt met andere gat gevuld • Incassokosten nemen toe • Huisuitzetting, afsluiting energie en/of aanmelding Wanbetaler ziektekostenverzekering	• Schuldsanering • Bewindvoering • Curatele • Etc.
• Bij optreden life event kan deze groep naar risicovol migreren	Versterkende factoren: • Geen/slecht betaald werk • Weinig opleiding • Alleenstaand ouderschap • Verslaving • Laaggeletterdheid • Uitgaven op krediet • Het hebben van een beperking • Weinig of zwak netwerk • Weinig zelfvertrouwen • Groepsdruk			
Experiment 2		Experiment 1		

Uit het voorafgaande kunnen we voorzichtig concluderen dat de volgende zaken bijdragen aan het beter bejegenen van mensen met schulden en aan voorkomen van armoede:

- Iedere professional kan mensen tegemoet treden én bejegenen met vertrouwen in plaats van wantrouwen. Methoden zoals stress sensitieve dienstverlening en *mobility mentoring* dragen hieraan bij. Dit kan mensen stimuleren om eerder hulp te vragen, waardoor ze niet te laat op de juiste plek terechtkomen.
- Organisaties kunnen hun aandacht richten op de steeds groter wordende risicogroepen door het eerste contact met mensen vóór een contact met een informele organisatie of formele hulp- en dienstverlening te organiseren. Het begint dan met het in beeld brengen van de klantreis en op zoek te gaan naar *touch points* wanneer alles nog goed gaat met iemand.

- Gemeenten kunnen de ‘menselijke maat’ terug brengen in hun gedachtegoed en uitvoering, door bewoners niet langer te zien als iemand om geld te innen en aan hun schuldenproblematiek te willen verdienen. De perverse financiële prikkels, zoals een gemeente belonen als het minder uitkeringsgerechtigden heeft, is er één die omgezet kan worden naar een waarden gedreven prikkel.
- De landelijke overheid kan met wet- en regelgeving aansturen op maatregelen die tegengaan dat partijen geld verdienen aan de schulden van anderen. Aanmaningen en boetes op het niet betalen van rekeningen maken een schuld vaak vele malen hoger en zorgt ervoor dat een grote groep mensen hun schulden niet kunnen af betalen.
- De overheid kan haar rol als facilitator voor het welzijn van haar burgers waarborgen als ze zich aan de wettelijke manier van innen houdt en realiseert dat de schade en het grootste leed niet ligt in ‘het systeemlandschap’, zoals bij de toeslagenaffaire. Een schuld is technisch altijd op te lossen, maar de emotionele gevolgen zoals uithuisgeplaatste kinderen, een gebroken huwelijk en depressies als gevolg van stress doet een grote aanslag op het welbevinden van mensen.
- Theater kan ingezet worden om onderwerpen die schaamte met zich meebrengen bespreekbaar te maken of het taboe rondom problematische schulden en armoede te doorbreken.

Vervolgexperiment

De opgedane inzichten over bejegening en de klantreis brengen ons naar een tweede experiment gericht op een primaire preventie-interventie. Het tweede experiment beoogt te bekijken hoe op een effectieve en efficiënte wijze contact kan worden gemaakt met mensen waar alles tot nu toe goed mee gaat. Mensen die nog geen schulden hebben

of nog niet in armoede leven, maar daar wel een grote kans op maken. Het uitgangspunt hierbij is dat mensen die nu nog geen ondersteuning nodig hebben wel geholpen kunnen worden met informatie die ze kunnen gebruiken als deze situatie zich opeens wel voordoet. Het vroegtijdige contact heeft hier een voorlichtende functie en zorgt voor vertrouwde gezichten in de buurt.

Het werkteam Armoede en schulden denkt dat de groep die risico loopt dan (eerder) contact heeft met die vertrouwde gezichten waardoor zij eerder de juiste hulp kunnen ontvangen en daarmee armoede en schulden voorkomen zou kunnen worden.

Literatuur

- Jungmann, N. & Wesdorp, P. (2017). *Mobility mentoring. Hoe inzichten uit de hersenwetenschap leiden tot een betere aanpak van armoede en schulden*. Hogeschool Utrecht
- Jungmann, N. & Van Iperen, F. (2011). *SchuldPreventiewijzer. Over het belang van schuldpreventie en de mogelijkheden om daar lokaal invulling aan te geven*. Initium.
- Kuijpers, K., Muntz, T., & Staal, T. (2017). Leed vermarkt. Handel in schuld. *De Groene Amsterdammer*, 141(27)
- Madern, T. (2017). *Niet omdat het kan, maar omdat het moet*. Hogeschool Utrecht
- Nationale Ombudsman (2019). *Invorderen vanuit het burgerperspectief. Onderzoek naar knelpunten die burgers ervaren bij het invorderen van schulden door de overheid*.
- NVVK. (2015). *Module preventie*. Vereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren. Geraadpleegd op 30 augustus 2022, van <https://www.nvvk.nl/library/download/urn:uuid:37c46e94-6f80-400c-a233-5eeebfa52174/module-preventie.pdf>
- Theunissen, A. (2021). Armoede en schuldhulpverlening. In T. Witte (red.) *Armoede en bestaansonzekerheid* (pp. 189-202). Coutinho.
- Van der Zwaard, W. (2021). *Omwillen van fatsoen: De staat van menswaardige zorg*. Boom Bestuurskunde.
- Vijlbrief, A. & Van Mourik, K. (2020, maart). *Wat werkt bij de aanpak van armoede en schulden*. Movisie. Geraadpleegd op 30 augustus 2022, van <https://www.movisie.nl/publicatie/wat-werkt-aanpak-armoede-schulden>
- Zuithof, M., Mateman, H., & Verweij, S. (2016, maart). *Wat werkt bij schuldhulpverlening*. Movisie. Geraadpleegd op 30 augustus 2022, van <https://www.kennisbundel.nl/kennisbank/artikel/wat-werkt-bij-schuldhulpverlening/>

5 **Hollen of stilstaan. Zoeken naar ruimte voor professionals die werken met multiproblematiekcases**

Jaap van den Bosch

Werken met multiproblematiekcases is een uitdaging. Naast de kluwen van problemen komt het veel voor dat zorg-, hulp- en dienstverleners langs elkaar heen werken in dezelfde casus. De roep om meer maatwerk en duurzame samenwerking bij multiproblematiek klinkt luid, maar dit is een opgave en vraagt in ieder geval om tijd en ruimte voor de betrokken professional. Vanuit ons werkteam Multiproblematiek zijn wij een kleinschalig experiment begonnen om te bekijken hoe professionals in wijkteams meer ruimte kunnen pakken om bewust te handelen en te doen ‘wat het goede is’. In dit hoofdstuk beschrijven we wat we tot nu toe geleerd hebben: stilstaan bij je eigen handelen om niet altijd te hollen voor de cliënt.

Het werkteam Multiproblematiek

Vanaf mei 2020 komt het werkteam ‘Vernieuwing integrale samenwerking bij multiproblematiek’ (kortweg: werkteam Multiproblematiek) maandelijks samen. Het werkteam bestaat uit professionals van Antes, Brede Raad 010, Centrum voor Dienstverlening, DOCK, Enver, Sociale Dienst Drechtsteden, Gemeente Rotterdam, Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam. Met deze samenstelling zijn kennis van en ervaring met gezinnen en de problematiek, beleid, instituties, onderzoek, onderwijs en (plaatselijke) politiek goed geborgd. Het met en van elkaar leren wordt binnen het werkteam als middel ingezet om de praktijk te veranderen.

In dit hoofdstuk zoomen we in op wat we gedaan hebben, maar vooral op wat we geleerd hebben. Eerst wordt er kort ingegaan op de analyses die door het werkteam zijn uitgevoerd, gevolgd door de inzichten uit deze analyses die we van meerwaarde achten voor deze publicatie. Daarna beschrijven we het experiment dat leidde uit deze inzichten. Vervolgens gaan we in op wat het experiment ons wijkteam en de praktijk kan opleveren. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de reflecties op de voorlopige resultaten van dit experiment en de duiding van deze resultaten.

Analyses over multiproblematiek

Het werkteam kiest ervoor om zes cases uit praktijken van werkteamleden te analyseren, om zo meer grip te krijgen op waar het vastloopt of op de processen die de inbrenger van de casus als complex beschouwt. We staan stil bij cases om uit specifieke situaties, algemene en veel voorkomende knelpunten en lessen te kunnen trekken voor toekomstige cases. Bij het bespreken van de casus vragen we alle werkteamleden vooral wat er volgens hen idealiter zou moeten gebeuren. Juist het dromen over wat je zou willen in deze cases, al zou het schier onmogelijk zijn, maakt ons creatief en enthousiast. De ideale situatie wordt het nieuwe uitgangspunt waarbij we vragen wat daar voor nodig zou zijn. De in het werkteam aanwezige verschillende perspectieven waren voor de analyses van grote toegevoegde waarde, omdat het telkens beperkte percepties oversteeg en we gezamenlijk tot nieuwe ideeën kwamen.

Het werkteam werkt toe naar handvatten voor (sociale) professionals en integrale samenwerking rondom hulpverlening aan gezinnen waarbij sprake is van multiproblematiek. Voor ons blijkt een goede omschrijving van multiproblematiek niet eenvoudig, omdat het afhankelijk is van het perspectief waaruit men kijkt en de betreffende gezinnen zijn, zoals De Vries (2010) zegt, moeilijk te definiëren maar gemakkelijk te herkennen. De cases die we met het werkteam bespreken zijn erg uiteenlopend, maar er is bijna altijd wel sprake van complexere sociaaleconomisch en psychische problemen die als een kluwen verweven zitten - oorzaken en gevolgen van problemen zijn niet makkelijk te onderscheiden. Er zijn geen simpele oplossingen voorhanden en vaak vraagt de aanpak om inzet van verschillende actoren.

We bekijken met elkaar wat professionals nodig hebben om maatwerk te kunnen leveren aan gezinnen die op verschillende gebieden (sociaal, economisch en psychosociaal gebied) gelijktijdig problemen ondervinden (zoals verslaving, schulden, werkloosheid en psychische problemen). Het begrip 'maatwerk' heeft binnen het werkteam ook ter discussie geleid, omdat een eenduidige definitie mist. Wij volgen een definitie die lijkt op wat Walraven (2021) beschrijft: een manier van werken die goed aansluit (zich toespitst) op de specifieke situatie en behoeften van individuen en groepen in hun fysieke en sociale context. In een training van het Instituut voor Publieke Waarden komt naar voren dat het gangbaar zou moeten zijn binnen het sociaal domein ongelijke gevallen ongelijk te behandelen. (Instituut voor Publieke Waarden, z.d.) Dit sluit aan bij hoe we in het werkteam naar cases kijken. Dit betekent dat maatwerk lijkt te vragen om het afwijken van richtlijnen en regels die in eerste instantie zijn opgesteld en voor de hulpverlening aan een gezin zouden gelden.

Opgedane inzichten uit de casusanalyses

1 Rennen voor de cliënt

Uit de ingebrachte cases werd onder andere duidelijk dat professionals de ruimte en rust missen om de situatie vanuit verschillende perspectieven goed te analyseren. We zien dat professionals in deze cases vaak te snel handelen, omdat ze denken dat er snel resultaten verwacht worden. Geregeld gaan zij 'rennen', in hetzelfde tempo als de cliënt. Binnen de cases die wij bespreken zorgt dit er duidelijk voor dat er druk komt te staan op beslissingen, op het behouden van overzicht en op samenwerking. Dit sluit aan bij wat Kraak (in Maas, 2020) verwoordt: "Hulpverleners hebben - met alle goede bedoelingen en vanuit machteloosheid - de neiging om meteen in de doe-stand te schieten". Als gevolg van het 'meerrennen' bieden hulpverleners veelal korte termijn oplossingen, terwijl zij dit niet willen en zien dat het geen duurzame resultaten oplevert.

De bij ons werkteam betrokken professionals ervaren veelal dat de gemeente verwacht dat er binnen wijkteams dienstverlening wordt geboden. Zij ervaren dan ook vooral diensten te verlenen, in plaats van het gewenste 'vakmanschap' in te kunnen zetten: 'het échte vak, waarvoor we zijn opgeleid'. Bij een definitie van vakmanschap van sociaal werkers denken wij aan de uitleg van Coby Nell, namelijk dat je met aandacht kan werken en handelt vanuit vakkennis, het ethisch kompas en reflectieve vaardigheden. Dat je eclectisch vanuit methoden kan werken en interventies afstemt op wat er op dat moment bij de cliënt speelt (Nell, 2020). Juist de tijd nemen om door te vragen en een goede analyse van de situatie te maken, horen bij het vakmanschap van een generalistische hulpverlener. Het is in cases waar veel aan de hand is, vaak nodig om eerst bewust te kunnen reflecteren op wat in deze situatie het goede zou zijn om te doen. Duidelijk wordt dat het vaak goed is om bij een multiproblematiekcasus op 'je handen te zitten', de tijd te nemen om het plaatje compleet te krijgen en alle opties af te wegen. Je hoopt daarmee te voorkomen dat je als hulpverlener te veel duwt (vanuit het idee te weten wat goed is voor de ander), te snelle en contraproductieve interventies pleegt en valse beloftes maakt (Kraak, in Maas, 2020). En aan de ruimte om zulke uitgebreide analyses te maken, ontbreekt het de professionals vaak, zo werd tijdens de bijeenkomsten van het werkteam duidelijk. Echter, in acute en schrijnende situaties dien je wel degelijk snel te handelen. Dit dilemma van 'hollen of stilstaan' is een terugkerend onderwerp van gesprek. We zien dat zelfs met krappe tijd in ieder geval moet worden vermeden dat er automatisch in een renstand wordt geschoten.

2 Vrije ruimte voor de professional

Werken met gezinnen of cliënten met multiproblematiek vraagt van professionals om, zo wordt er vaak genoemd in ons werkteam, bewust gebruik te maken van hun discretionaire ruimte. Rothfusz schrijft hierover: 'Dat is de ruimte waarin de professional zelf, op basis van zijn kennis, vaardigheden en zijn persoon, tot op zekere hoogte vrij is om zelf te bepalen hoe hij zijn kennis inzet. Deze ruimte is nodig om uitzondering op de regel te kunnen maken (...), om oplossingen te zoeken voor de cliënt. Daarnaast kun je signaleren dat de regels niet deugen en dit melden in je organisatie (Rothfusz, 2017, p. 288). Devlieghere (2020) onderscheidt de zogeheten de jure discretionaire ruimte en de facto discretionaire ruimte. De jure discretionaire ruimte wijst op de wet- en regelgeving en procedures. Met de facto discretionaire ruimte verwijst hij naar de ruimte die effectief geboden wordt op de werkvloer. Deze ruimte verschilt sterk per organisatie en binnen een organisatie per leidinggevende. Binnen deze ruimte vallen regels die een organisatie hanteert (morele regels, richtlijnen, productieregels), maar ook de normen en fatsoensregels. In het werkteam bedoelen we met het pakken van discretionaire ruimte, het gebruiken van de speelruimte die je hebt binnen de kader van de wet om te handelen en daarbij waar nodig de grenzen van de facto discretionaire ruimte overschrijdt. De kracht van vakmanschap is, zo vinden wij, dat je indien dat nodig is anders handelt dan de norm voorschrijft, creatief kan zijn en kan afwijken van de regels van de instelling.

Het belang van professionele ruimte werd al in 2010 onderschreven in 'Welzijn Nieuwe stijl'. Een van de bakens, namelijk *Gebaseerd op vrije ruimte voor de professional* stelt: 'Niet alleen de regels van de organisatie of de wensen van de gemeente zijn bepalend, maar ook de professionele bagage van de beroepskracht. Die moet voldoende aan bod kunnen komen. Daarvoor heeft de professional de ruimte nodig om zelfstandig te handelen op basis van een ruime vrije beslissingsruimte (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2010, p. 26). In de periode 2016-2017 van de Werkplaats (zie hoofdstuk 2) stond dit thema ook centraal. De toenmalige werkgroep pleitte voor 'ont-moeten' - minder moeten en meer ontmoeting en professionele ruimte (Van Vliet & Van Twist, 2018). Want, het pakken van die ruimte blijkt in de praktijk een lastige opgave, mede doordat veel professionals vanaf hun opleiding geleerd wordt en in de praktijk meestal verplicht zijn hun handelen te legitimeren vanuit methodieken, procedures en standaarden in de organisatie (zoals ook te lezen is in het Beroepsprofiel van de sociaal werker, 2022). In de analyses komt naar voren dat het afwijken hiervan binnen multiproblematiekcases veel onzekerheid met zich mee kan brengen.

In de analyses zagen we bovendien in vrijwel alle cases dat de werkers, hoewel ze het gezin als beste kenden, onvoldoende mogelijkheden hebben om broodnodige zaken voor elkaar te krijgen, samenwerkingspartners te bewegen of om wijzigingen aan te brengen in protocollen of financiering. Ter illustratie: een van onze professionals liep vast in een casus omdat de betreffende cliënt een verwijzing nodig had van een Arts voor Verstandelijk Gehandicapten (Arts-VG). Het lukte haar in maanden tijd niet om een functionele afspraak met de betreffende arts te maken, terwijl er op papier wel afspraken gemaakt waren dat er te allen tijde een arts beschikbaar zou zijn.

3 Ruimte nemen om samen te werken

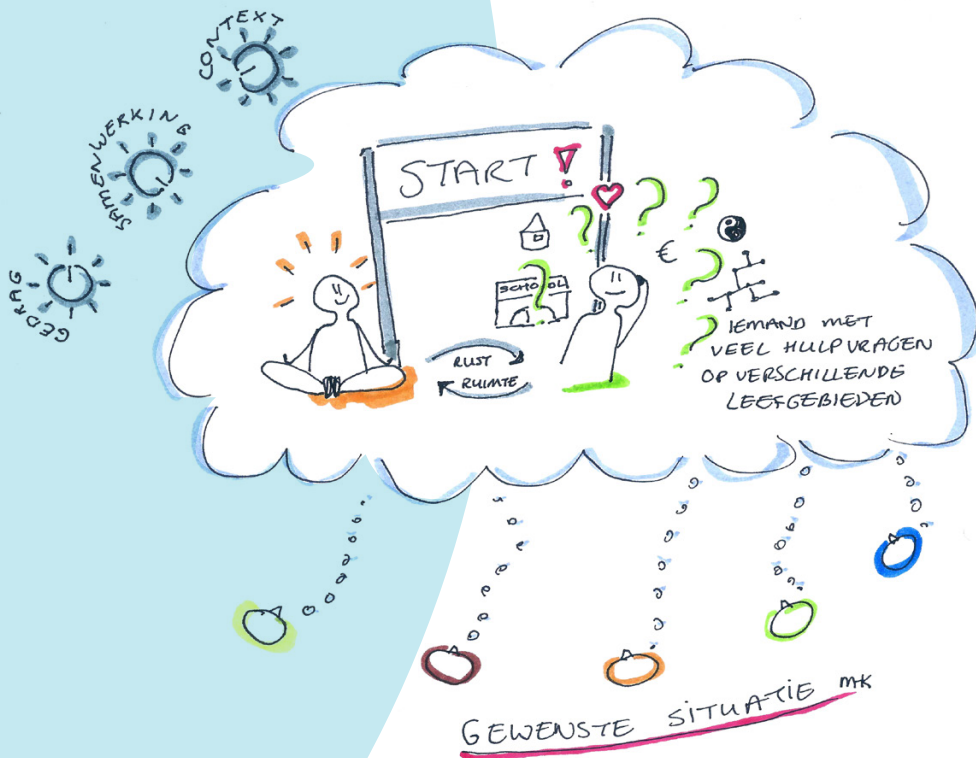
Veel professionals uit het werkteam geven aan dat goede samenwerking met externe professionals of maatwerkoplossingen pas toegepast worden als een zaak helemaal vastgelopen is. Steeds blijkt weer dat multiproblematiekcases baat hebben bij een samenwerking waarbij betrokken netwerkpartners vanuit commitment over de doelen van de cliënt zouden moeten samenwerken. Net als op vele plekken in hulpverleningsland (Nivel, 2019) zien wij ook in onze analyses dat veel betrokken professionals op een 'eiland' werken, als gevolg van opgetrokken schotten, regels van de instellingen of vanuit financiering. Een voorbeeld hiervan is dat je als werker geen actie kan ondernemen omdat er een andere voorziening voor ligt, waardoor de benodigde maatregel uit een ander potje betaald dient te worden. Echter, de instelling die onder die financiering valt kan niet de professional of de zorg leveren die op dat moment in deze casus nodig is. Om maatwerk te bieden aan de cliënt zouden de overkoepelde belangen boven de belangen van de eigen organisatie moeten worden gezet. Hiermee zou de kans op elkaar tegenwerkende adviezen verkleind kunnen worden en krijg je als netwerk de hele situatie duidelijker in beeld. Er zijn legio voorbeelden te noemen waarin

veel professionals met verschillende meningen betrokken zijn bij één casus (Kruiter & Kellerman, 2019). Dit bemoeilijkt het ideaal van één gezin, één plan (waarbij de meest betrokken hulpverlener met het gezin een integraal plan opstelt dat bindend is voor alle betrokken partijen, zie Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, z.d.) In het werkteam achten we preventieve en goede samenwerking van belang om de werker ruimte te geven om te doen wat nodig is.

De inzichten uit de analyses van de cases leidden tot twee cruciale vragen:

1. Wat doen professionals als zij werkelijk meer ruimte krijgen voor een goede casusanalyse en ruimte voelen om af te wijken van regels wanneer zij dit nodig achten?
2. Wanneer de overkoepelende belangen in de casus boven het belang van ieders eigen instelling geplaatst worden, leidt dat tot een betere samenwerking?

Om deze vragen te kunnen beantwoorden startten we een experiment (in de laatste fase van deze projectperiode) bij een wijkteam in Rotterdam. In de volgende paragrafen wordt dit experiment beschreven.



Experiment over professionele ruimte

Op basis van analyses van cases willen we in de praktijk onderzoeken of het mogelijk is meer ruimte (gevoel van vakmanschap) te creëren voor een werker. Hiervoor denken wij dat het nodig is om wat te veranderen op drie aspecten:

- a. basishouding en gedrag van de professional(s); zoals ruimte nemen om zelf zaken op te pakken (en af te wijken en maatwerk te leveren), ruimte te nemen voor meer vakmanschap, tijd nemen om écht een goede analyse te doen en niet direct te rennen en zo aansluiten bij de vraag van de klant.
- b. (domein overstijgend) samenwerking met andere organisaties; o.a. ten behoeve van welzijn van de cliënt afspraken maken vanuit overstijgende belangen, eigen belang los kunnen laten (eilanddenken en profileringsdrang voorkomen) en binnen de kaders (o.a. AVG) afspraken maken over samenwerken. Samenwerking is in dit experiment geen doel an sich, maar is van belang om de professional de ruimte te geven die hij nodig heeft.
- c. de context waarbinnen de casus plaatsvindt; meer en langer de tijd voor deze casus kunnen nemen, goede afspraken met leidinggevend en collega's om afwijken van richtlijnen te legitimeren en eventueel budget richten op overstijgende probleem; ontschotten financiering binnen casus.

Deze drie aspecten hangen met elkaar samen en beïnvloeden elkaar.

Met 'ruimte' wordt hier enerzijds bedoeld: tijd voor deze casus en anderzijds vrijheid, lef en mogelijkheid om tijd te nemen, te doen wat nodig is en waar nodig af te wijken van regels/protocollen. Om deze vragen te kunnen beantwoorden starten we een experiment (in de laatste fase van deze projectperiode) op Rotterdam-Zuid. Binnen het wijkteam Lombardijen hebben drie professionals een multiproblematiekcasus opgepakt (zie definitie eerder in dit hoofdstuk). Deze casus zal op een andere manier worden opgepakt dan gangbaar is. Er wordt vanaf de start werkelijk meer tijd genomen voor een uitgebreide casusanalyse. Voor de gekozen cases worden de procestijdslimiet en andere reguliere regels voor casusbehandeling afgeschaft. Uitgangspunt is: zo kort als mogelijk en zo lang als nodig. Er wordt afgesproken dat de medewerker zoveel tijd kan gebruiken als deze nodig acht, ook als dat betekent dat hij, zoals gebruikelijk geen nieuwe casus van de wachtlijst oppakt. Dit levert natuurlijk weer een ander dilemma op voor de caseload van de collega's. Hier komen we later op terug.

Daarnaast brengt een wijkteammedewerker na de intake, samen met teamleden, de andere betrokken en te betrekken professionals in kaart. Ook bespreekt diegene met een klankbordgroep uit het team wat nu nodig is aangaande de problematiek van de cliënt, handelen van de professionals, systemen en patronen en wie er nodig is voor een effectief cliëntoverleg. Er wordt een cliëntoverleg georganiseerd door (de professional van) het wijkteam. De afspraken, belangen en werkwijze waar commitment over bestaat, worden met de betrokkenen vastgelegd. Er zullen naast een uitgebreide uitleg vijf interviews met de werker plaatsvinden: voor de casus, bij de start van de casus en daarna om de twee maanden. Het doel van de interviews is bewust stilstaan bij het handelen nu de kaders voor de cases wat gewijzigd zijn. In de interviews wordt er expliciet gevraagd of de professional een goede analyse kan doen, (meer) vakmanschap en ruimte ervaart en het idee heeft te doen wat goed is voor de casus.

Wat levert het experiment het wijkteam op?

Het experiment loopt tot januari 2023, dus in deze bijdrage kunnen nog niet alle opbrengsten naar voren worden gebracht. We zijn ons ervan bewust dat met drie respondenten dit onderzoek methodologisch beperkt is. Wel vinden we het van meerwaarde mee te kijken met professionals die meer tijd en mogelijkheden krijgen om vakmanschap uit te kunnen oefenen. Daarbij is het waardevol dat we in interviews bewust kunnen reflecteren op het handelen en het veranderen van de kaders in de cases. Als we het experiment hebben afgerond willen we antwoord kunnen geven op de hoofdvragen, oftewel; stelt het veranderen van de kaders de werker uiteindelijk in de gelegenheid om zijn gedrag te veranderen en meer ruimte te pakken?

Stel dat het experiment niet persé een nieuwe manier van handelen van de betrokkenen professionals aan het licht brengt, dan geeft het ons als werkteam sowieso inzicht in 'hoe het wijkteamwerkers wél lukt om ruimte te nemen om te doen wat nodig is'. We zullen in de uiteindelijke reflectie aandacht besteden aan de bovengenoemde (normatieve legitimatie van de) drive, vakmanschap, de bedoeling van het handelen en de vraag voor wie er ruimte genomen wordt. De discussies die gevoerd zijn en dilemma's die besproken zijn binnen het werkteam over thema's als discretionaire ruimte, het goede doen, maatwerk, vakmanschap, multiproblematiek, kaders tot handelen, normativiteit en ruimte pakken heeft ons werkteam inzichten gegeven. Door deze inzichten in dit hoofdstuk op papier te zetten zijn ze overdraagbaar gemaakt en brengen ze hopelijk elders weer nieuwe discussies tot stand.

Als alle interviews zijn afgerond brengen we de uiteindelijke opbrengsten van het experiment in eerste plaats terug naar de eigen organisatie. We willen hiervoor een intervisiebijeenkomst plannen. We bespreken aan de hand van de betreffende cases met het gehele wijkteam van de betreffende professionals de waarde en betekenis van het handelen van de werkers die zijn gevolgd tijdens het experiment. Zowel de verschillen als overeenkomstige manieren van handelen van de professionals met betrekking tot het nemen van ruimte zal, onzes inziens, tot nieuwe inzichten in het team leiden. Ook kunnen we leren van de nu al duidelijke verschillen tussen handelingswijzen van teamleiders en de gevolgen hiervan. Tijdens deze intervisie zullen we de collega's vragen of het niet aannemen van nieuwe cases van de wachtlijst door de professionals consequenties voor hen heeft gehad.

De resultaten van dit experiment worden gevat in handvatten voor in het sociaal agogisch onderwijs en voor professionals in het sociaal werk. Met deze resultaten creëren we een verantwoordingskader, over waarom er op deze wijze (anders) gehandeld is. Daarnaast leiden deze de resultaten tot specifieke (beroeps)producten, waaronder een korte training voor wijkteamprofessionals. Voor een duurzame doorwerking op verschillende niveaus binnen betrokken organisaties staan we in de training vooral stil bij de knoppen waaraan gedraaid moet worden om de professional meer ruimte te geven.

Reflectie op de eerste resultaten van het experiment

Het experiment is op ten tijde van schrijven nog gaande, maar in dit hoofdstuk zoomen we alvast in op de eerste bevindingen uit de interviews en de reflecties hierop.

- De drie deelnemende wijkteamwerkers **ervaren al veel vrijheid** in hun werk. Dit betekent dat zij zich vrij voelen om (meer) ruimte te nemen voor een casus en af te wijken van regels wanneer zij dit nodig achten. Zij omschrijven zichzelf als ‘recalcitrant’ of stressbestendig en geven aan al meer ruimte te pakken dan andere collega’s. Zij voelen zich niet zo zeer een dienstverlener. Op de vraag ‘Wat heb je nodig om anders te handelen?’ noemen zij dan ook niet zo zeer dat ze meer ruimte willen durven pakken, maar dat ze zich niet altijd aan de protocollen of richtlijnen hoeven te houden. Bijvoorbeeld: ‘Dat ze niet, zoals de gemeente verlangt, een herstelplan precies binnen de officiële zes weken inleveren, omdat extra weken de cliënt wel zouden helpen.’
- Het valt op dat deze professionals allen een **lange adem** hebben; cases niet snel afsluiten, meer pogingen doen om contact te krijgen of zelfs buiten de afspraken om zaken regelen voor cliënten. De kaders of regels die afgesproken zijn worden door deze professionals **niet altijd even goed nageleefd**. Geregeld vragen collega’s zich af wat zij zich op de hals halen of adviseren als ze iets minder moeite te doen. De vragen of werkwijze van collega’s en het feit dat er een lange wachtlijst is, zorgt geregeld voor twijfels bij de betrokken deelnemers. Een van de professionals gaat tot twee keer toe mee naar de rechtbank met haar cliënt, **afwijkend van de normen en de regels** van de instelling (het is niet gebruikelijk). Hiermee bouwt ze echter een goede band op, behartigt ze de belangen van haar cliënt bij de rechtszaak en maakt op een alternatieve wijze een goede analyse van de casus.
- De reden dat de wijkteamleden vrijheid ervaren in hun handelen schrijven zij zeker ook toe aan de houding van hun **leidinggevende**. Deze is er meestal ook van op de hoogte dat er creatief wordt omgegaan met de regels die zijn afgesproken. De leidinggevende stimuleert de werkers ruimte te nemen om te handelen en geeft ook aan vertrouwen te hebben in hun expertise en intuïtie.
- Het wordt duidelijk dat de gesprekken met de professionals ook de uitgelezen kans bieden om stil te staan bij de **legitimatie van keuzes** in (niet) handelen. Het valt op dat de professionals een sterke drive hebben, welke normatief geladen is. Op basis van persoonlijke waarden voelen ze zich, wat tot nu toe blijkt, vrij om af te wijken van regels en zelfs eventueel lichte overtredingen te begaan. Zo worden keuzes om de niet reagerende cliënt te blijven benaderen, extra af te spreken, of acties te doen zonder te registreren gelegitimeerd vanuit een persoonlijke drive die bijna niet onder woorden te brengen is. Een drive die door de werker redelijk als vanzelfsprekend wordt gezien.
- Het is namelijk de vraag of deze drive de cliënt altijd ten goede komt; de ruimte die nu gepakt wordt om te handelen komt af van het idee dat de cliënt dit nodig heeft. Een interessante vraag die bij normatief handelen rijst is **vanuit welke bedoeling** er gehandeld wordt en of de werker zich daar bewust van is. En ook: die drive leidt tot betrokkenheid bij de cliënt, maar heeft de hulpverlener ook oog voor zijn **eigen ruimte en veiligheid**?
- In de casusanalyses binnen ons werkteam kwam geregeld naar voren dat het pakken van vrije beslissingsruimte om af te wijken van regels of simpelweg te doen wat nodig wordt geacht, in de praktijk een lastige opgave is. Dit lijkt in eerste instantie niet te gelden voor de deelnemers van ons experiment. Hoe zij praten over hun werk lijkt overeen te komen met wat hierboven beschreven staat bij ‘vakmanschap’; ze stemmen hun handelen af op de situatie en nemen de tijd en ruimte om dat te doen wat volgens hen het goede is. We zien, zoals ook in de definitie van Nell (2020) terugkomt, dat deze professionals beschikken over een ethisch kompas en reflectieve vaardigheden. Het is interessant om te bekijken **‘waarom het juist bij dit wijkteam wel lukt?’**

Tot slot: wat deze resultaten het wijkteam zeggen

De insteek van het experiment was om handelingsruimte te creëren door de sociaal professional niet alleen uit te dagen het professionele gedrag te veranderen. Hiervoor is het noodzakelijk om wat te veranderen aan de (domein overstijgend) samenwerking met andere organisaties en de kaders waarbinnen er aan de casus gewerkt wordt. Over de samenwerking kan op dit moment nog weinig gezegd worden, omdat het nog niet duidelijk is in welke mate deze anders is dan normaal. De kaders zijn wel wat veranderd, er wordt meer tijd en ruimte voor extra acties geboden en dit krijgt de goedkeuring van leidinggevende, gedragsdeskundige en collega's. Deze wijziging lijkt niet alleen extra acties teweeg te brengen, zoals vaker mee naar de rechtbank, meer gesprekken en telefoontjes met de cliënt, maar deze ook te legitimeren. Het zorgt er daarnaast voor dat deze acties niet ongeregistreerd uitgevoerd worden. Ook nemen de werkers door het experiment extra tijd voor de cases zonder gêne of schuldgevoel naar collega's.

Het wordt duidelijk dat de betrokken professionals binnen de kaders van de wet handelen, maar dat er onduidelijkheid is welke ruimte er de facto beschikbaar is. We zien dat er in dit team meer gecommuniceerd mag geworden over de beschikbare ruimte en benodigde ruimte. Zoals een van de professionals zegt: 'Sinds ik er werk is er tijdens een teamoverleg nooit gesproken over waar de grenzen van de discretionaire ruimte liggen'. Dit experiment toont een belangrijke onderliggende vraag die eigenlijk binnen elk wijkteam gesteld dient te worden: hoe definieer je met elkaar wat het goede is?

De betrokken professionals tonen aan dat bewust in een renstand schieten bij de start van de casus juist duurzame effecten kan creëren. Een goede analyse van de situatie maken kan ook samen gaan met en gebeuren tijdens direct ingezette acties. Uit de interviews blijkt dat de professionals zich erg bewust zijn van hun handelen en zich ook buiten de beschreven de facto discretionaire ruimte durven te begeven. Wanneer zij hun acties kunnen legitimeren naar hun leidinggevende (wijkteamleider) durven en mogen zij deze ook uitvoeren. Tot nu toe voldoen de professionals aan de door onze gebruikte definitie van vakmanschap; reflecterend op hun vaardigheden en gebruikmakend van hun ruimte, stemmen ze af op hun cliënt en de situatie. Waarom het deze professionals in dit wijkteam lukt is een interessante vraag; voor ons als werkteam en voor alle professionals van wijkteams die zeggen zich vooral dienstverlener te voelen. We kijken uit naar de laatste interviews.

Literatuur

- Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk. (2022). *Beroepsprofiel van de sociaal werker*. BPSW.
- Devlieghere, J. (2020). *Een goede sociaal werker neemt het niet zo nauw met regels*. Geraadpleegd op 28 september 2022, van <https://sociaal.net/achtergrond/een-goede-sociaal-werker-neemt-het-niet-zo-nauw-met-regels/>
- De Vries, S. (2010). *Basismethodiek psychosociale hulpverlening* (2e druk). Bohn Stafleu van Loghum.
- Instituut voor Publieke Waarden. (z.d.). *De algemene beginselen van behoorlijk maatwerk*. Geraadpleegd op 29 augustus 2022, van <https://publiekewaarden.nl/de-algemene-beginselen-van-behoorlijk-maatwerk/>
- Kraak, A. (2020). *Professionals kunnen vaak niet de hele olifant zien*. Geraadpleegd op 24 augustus 2022, van <https://www.zorgwelzijn.nl/professionals-kunnen-vaak-niet-de-hele-olifant-zien/>
- Kruiter, A. J., & Kellerman, F. (2019). *Stapelingsproblematiek in het sociaal domein*. Instituut voor Publieke Waarden.
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2010). *Welzijn nieuwe stijl* [Brochure]. Geraadpleegd op 26 september 2022, van https://www.canonsociaalwerk.eu/2009_welzijnnieuwestijl/2010%20VWS%20brochure%20Welzijn%20Nieuwe%20Stijl.pdf
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (z.d.). *Eén gezin, één plan*. Geraadpleegd op 24 augustus 2022, van <https://www.regelhulp.nl/onderwerpen/een-gezin-een-plan>
- Nell, C. (2020). *Sociaal werk is vakmanschap en kunstmanschap*. Geraadpleegd op 23 augustus 2022, van <https://www.socialevraagstukken.nl/sociaal-werk-is-vakmanschap-en-kunstmanschap/>
- Nivel, Nederlands Instituut voor Onderzoek van de Gezondheidszorg. (2019). *Samenwerking tussen zorg- en welzijnsprofessionals vraagt blijvende investering*. Geraadpleegd op 24 augustus 2022, van <https://www.nivel.nl/nl/nieuws/samenwerking-tussen-zorg-en-welzijnsprofessionals-vraagt-blijvende-investering>
- Rothfus, J. (2017). *Ethiek in sociaal werk* (3e druk). Pearson Benelux.
- Van Vliet, J. & Van Twist, E. (2018). *Geef wijkteams meer ruimte*. Geraadpleegd op 24 oktober 2022, van <https://www.socialevraagstukken.nl/geef-wijkteams-meer-ruimte/>
- Walraven G. (2021). *Armoede in stad en wijk*. In T. Witte (red.), *Armoede en bestaansonzekerheid* (pp. 63-78). Uitgeverij Coutinho.

Gezond-sociaal. Werken aan gezondheid vanuit het sociaal domein

Anne Frederiks en David ter Avest

Het sociaal domein en het domein van gezondheid kunnen tegenwoordig niet meer los van elkaar gezien, begrepen en uitgevoerd worden. Daar waar welbevinden, kwaliteit van leven, gezondheidsbevordering en preventie ter sprake komen, ontkomen we er niet aan een brede visie te ontwikkelen op gezondheid en welzijn. Dit raakt niet alleen de burger, ook onderwijs, beleid en praktijk hebben hiermee te maken. Om deze reden is het werkteam Gezond-sociaal (zie hoofdstuk 3) aan de slag gegaan met het centrale vraagstuk: Wat kan het sociaal domein bijdragen aan versterking van preventie in het gezondheidsdomein? Dit vraagstuk is verkend door te leren van beloftevolle praktijken in de regio en door in tien gemeenten een pilot rondom de scootmobiel uit te voeren in samenwerking met het onderwijs. In dit hoofdstuk gaan we in op het huidige gezondheidsbeleid en staan we uitgebreid stil bij de pilot en de eerste bevindingen. We sluiten het hoofdstuk af met drie uitdagingen die we als werkteam formuleren, om de bijdrage van het sociaal domein in het gezondheidsdomein te kunnen versterken.

De complexe gezondheidsopgave

Het thema gezondheid staat al enige jaren in de belangstelling. De laatste jaren zien we twee bewegingen waarbij we zien dat het sociaal domein een sterkere rol kan en zou moeten spelen: een verschuiving naar een breder begrip van gezondheid én de toenemende aandacht voor een collectieve aanpak vanuit andere domeinen dan het zorgdomein.

Gezondheidsbeleid en toenemende gezondheidsverschillen

We worden de laatste decennia steeds ouder, maar de toegenomen welvaart en levensverwachting gaan hand in hand met een stijgend aantal patiënten met ziekten als gevolg van een ongezonde leefstijl. Zo is de afgelopen decennia de prevalentie van overgewicht, obesitas en aan voeding gerelateerde chronische ziekten sterk gestegen: in 1990 had één op de drie volwassen Nederlanders overgewicht, in 2018 was dat gestegen naar één op de twee. En het percentage volwassen Nederlanders met obesitas steeg in dezelfde periode van 6% naar 15%. Overgewicht en obesitas zijn, na roken, de belangrijkste oorzaak van chronische ziekten, zoals hart- en vaatziekten en diabetes type 2. Beide aandoeningen zorgen op hun beurt voor een groot verlies van gezondheid (Djojosoeparto et al., 2021). In de 'Landelijke nota gezondheidsbeleid 2020-2024' stelt het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport dat mensen in beginsel zelf verantwoordelijk zijn om goed te eten, goed voor zichzelf te zorgen, voldoende te bewegen, sociale contacten te onderhouden en naar school of werk te gaan. Het landelijke beleid richt zich dan ook op het versterken van de eigen gezondheid (ZonMW, 2018) en het verkleinen van gezondheidsachterstanden (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2020).

Zowel de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2020) als het Nederlands Jeugdinstituut (2021) erkennen de paradox waarbij het gezondheidsbeleid eraan heeft bijgedragen dat de Nederlandse bevolking over de hele linie gezonder is geworden, maar dat ondanks vele inspanningen de gezondheidsverschillen in ons land groter zijn worden. Ondanks de uitdrukkelijke ambitie om gezondheidsverschillen te verkleinen, blijven de interventies voornamelijk gericht op het individu (Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2020). Zo zien we bijvoorbeeld dat mensen met een hoog inkomen en hoog opleidingsniveau gemiddeld genomen langer in goede gezondheid leven dan mensen met een laag inkomen en een laag opleidingsniveau. Deze verschillen worden niet alleen veroorzaakt door sociaaleconomische ongelijkheid, maar door een complexe interactie tussen verschillende factoren over een lange periode. Het idee dat meer kennis of het geven van meer informatie leidt tot veranderingen in individueel gedrag en leefstijl, heeft tot op heden niet gewerkt. Helaas is het nog niet gelukt de gezondheidsachterstanden en gezondheidsverschillen te verkleinen (Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2020).

Naar een breder begrip van gezondheid

De toename van het aantal chronische ziekten in combinatie met de vergrijzing zorgen voor een grote druk op het huidige zorgstelsel (GGD-GHOR Nederland, 2021). Binnen dit zorgstelsel ligt de nadruk nog steeds op ziekte in plaats van gezondheid, waarbij de aandacht in eerste instantie gericht is op het herstellen en voorkomen van individuele ziekten of schades, in plaats van op het gezond houden van de samenleving als geheel (Wal, 2019; Grootegoed et al., 2022). Het biomedische model, wat op dit moment ten grondslag ligt aan de gezondheidszorg, zet medische maakbaarheid centraal. Problemen worden in verschillende onderdelen aangepakt, oorzaak-gevolgrelaties van ziekten staan centraal (Wal, 2019). Maar in de huidige maatschappij neemt de complexiteit van de problemen toe, wat zoals eerder benoemd onder andere leidt tot toenemende gezondheidsverschillen (vgl. Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2020). Dit vraagt om een nieuwe aanpak en kijk op gezondheid.

In 2011 stellen Huber en collega's als reactie op de focus op ziekte in plaats van gezondheid dat de WHO-definitie⁹ van gezondheid ter discussie, voornamelijk omdat deze uitgaat van volledig welzijn op lichamelijk, geestelijk en sociaal gebied, wat insinueert dat de meeste van ons ongezond zijn (Huber et al., 2011). Huber introduceert een nieuwe, meer dynamische opvatting van het begrip gezondheid, namelijk Positieve gezondheid: een brede interpretatie met zes dimensies (Huber et al., 2016). Gezondheid wordt hierbij niet gezien als een statisch gegeven, maar meer als een dynamisch ingevuld begrip. Gezondheid krijgt hierbinnen een meer algemene beschrijving: 'gezondheid als het vermogen om aan te passen en eigen regie te voeren, in het licht van sociale, lichamelijke en geestelijke uitdagingen' (Huber, 2013). Binnen landelijk en gemeentelijk beleid krijgt het begrip een steeds grotere rol.

Toch wordt er ook kritiek geuit op dit concept. Zo stelt Van der Stel (2016) dat de definitie van Positieve gezondheid een eenzijdig accent legt op gedrag. Volgens Van der Stel zou een rondvraag op straat leiden tot een inclusief idee van gezondheid over het lichamelijke en waarschijnlijk ook psychische functioneren. De somatische en psychische functies die daarmee samenhangen, ontbreken in Hubers definitie van Positieve gezondheid (Van der Stel, 2016). Ook worden er vraagtekens gezet bij de toegevoegde waarde van de nieuwe definitie van Huber. Geeft deze nieuwe definitie voldoende houvast voor zorgprofessionals die worstelen met moeilijke keuzes en onmacht bij 'lastige patiënten'? Worden de patiënten er zelf wel beter van? (Van Staa et al., 2017). Poiesz et al. (2016) geven aan dat de definitie van Positieve gezondheid geen onderscheid maakt tussen oorzaak en gevolg: kwaliteit van leven is geen onderdeel van gezondheid, het is eerder andersom: gezondheid bepaalt mede de kwaliteit van leven. Het laatste belangrijke punt van kritiek richt zich op de methodologische verantwoording. Voor het vinden van de zes dimensies zijn vrijwel alleen stakeholders uit het brede domein van zorg uitgenodigd te participeren, waarbij de nadruk ligt op ongezondheid. Het zou evenwichtiger zijn geweest als er ook vertegenwoordigers uit het gezondheidsdomein, zoals sporters en coaches te bevragen (Poiesz et al., 2016).

⁹ De WHO-definitie luidt: "gezondheid is een toestand van volledig lichamelijk, geestelijk en sociaal welzijn en niet alleen de afwezigheid van aandoening of handicap".

Los van de tekortkomingen biedt Positieve gezondheid voor veel professionals een werkbaar concept en wordt het naar tevredenheid gebruikt bij enkele gemeenten en organisaties die aangesloten zijn bij ons werkteam. In het bijzonder wordt de brede kijk op gezondheid gewaardeerd en wordt het concept als gespreksmodel positief ervaren, zo bleek ook uit het Kenniscafé dat we over dit onderwerp¹⁰ hebben georganiseerd.

Toenemende aandacht voor een collectieve aanpak

Naast een bredere kijk op gezondheid zien we dat de beleidsaandacht verschuift van het individueel niveau naar het collectieve niveau. De coronapandemie heeft het belang van een gezonde levensstijl laten zien, maar juist hierbij zijn collectieve maatregelen nodig. Waaronder investeren in een gezonde leefomgeving, onderwijs en bestaanszekerheid (Bussemaker et al., 2021).

Het advies van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid uit 2018, om breed via meerdere beleidsterreinen en sectoren in te zetten op de aanpak van gezondheidsverschillen (Broeders et al., 2018), lijkt de laatste jaren in toenemende mate vorm en aandacht te krijgen. Met name de opgave om te werken aan een gezonde leefomgeving krijgt recentelijk veel aandacht, door uiteenlopende actoren binnen het ruimtelijk-fysieke domein als ook door bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Zo is in het ruimtelijk-fysieke domein veel aandacht voor een leefomgeving die uitnodigt tot sporten en bewegen. En waar bijvoorbeeld vergroening, lopen en fietsen de ruimte krijgen, zien we initiatieven vanuit het beleid. In het Nationaal Preventie Akkoord (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2018) zijn er landelijke afspraken gemaakt voor een gezonder leven in 2040, waaronder een verlaging van de btw op groente en fruit en een suikerbelasting.

Zowel de individuele aanpak als de collectieve aanpak laten zien dat het gezondheidsbeleid ook een opgave is voor het sociaal domein. Ondanks dat het gezondheidsbeleid lange tijd is ingestoken vanuit een zorgperspectief (Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2020) kan deze ook vanuit doelstellingen van andere (beleid)sectoren gerealiseerd worden (Bakker & Ten Dam, 2020). Gezondheid is geen statisch 'medisch' begrip, maar breder en vraagt dus ook een bredere kijk. En dit vraagt vervolgens om interprofessionele samenwerking, juist ook op lokaal en regionaal niveau (Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2021). Want de huidige aanpak is nog grotendeels apart en verkokerd georganiseerd, zowel in beleid, uitvoeringspraktijk als onderwijs. Denk aan afgebakende beroepsprofielen, sportopleidingen en gescheiden taken en protocollen. Een interprofessionele, domeinoverstijgende samenwerking is nodig om nieuwe verbindingen te leggen en gezondheidsopgaven gezamenlijk aan te kunnen pakken.

Leerrijke praktijken

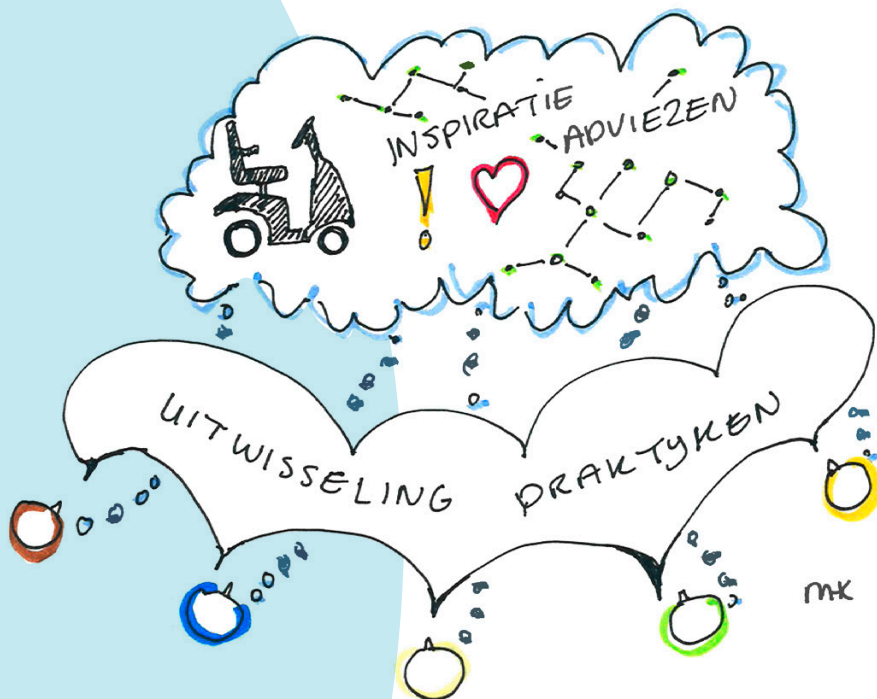
In de regio waar de Werkplaats actief is zijn er tal van leerrijke praktijken die deze nieuwe verbindingen en samenwerkingen al laten zien. Door veel inspanningen van alle werkteamleden heeft dit binnen het werkteam geleid tot een levendige uitwisseling van praktijken, projecten en initiatieven. Tien leerrijke praktijken, verspreid over achttien gemeenten, staan centraal in een speciale inspiratiebundel¹¹. In deze inspiratiebundel laat het werkteam zien hoe vanuit een sociaal perspectief in verschillende vormen en op verschillende niveaus wordt gewerkt aan gezondheid in de regio waar de Werkplaats actief is. De variëteit is hoog: van kleine initiatieven en lokale projecten tot grotere pilots, campagnes en samenwerkingsprogramma's. In gesprek met betrokken professionals laten de tien leerrijke praktijken zien dat zij een brede definitie van gezondheid hanteren, waarbij welzijn een prominente plaats krijgt om (zwaardere) zorg te voorkomen of uit te stellen. De praktijken, veelal lokaal ingebed en wijkgericht, introduceren nieuwe functies om verbindingen tussen domeinen aan te jagen en nieuwe samenwerkingsverbanden om van en met elkaar te leren.

Een van de praktijken uit de inspiratiebundel richt zich op de Wmo. Ook binnen de invloedsferen van de Wmo liggen kansen voor gemeenten en uitvoering om bij te dragen aan de complexe gezondheidsopgave waar we voor staan. Hier lijkt nog onvoldoende aandacht voor te zijn. In dit hoofdstuk belichten we een specifieke casus

10 Kenniscafé 'Positieve gezondheid' op 10 december 2020, met onder andere AnneLoes van Staa.

11 De inspiratiebundel 'Gezond & sociaal in de regio' (2022) is te vinden op de website van de Werkplaats.

die in het werkteam veel aandacht heeft gekregen, te weten: de scootmobiel. Deze casus illustreert de kansen die er liggen om met een brede(re) blik met zeer verschillende partijen samen te werken aan gezondheid. Op het oog een 'kleine' interventie, maar de eventuele toekenning van deze rolvoorziening, terugdraaien gebeurt in principe niet, kan voor iemand grote gevolgen hebben op de langere termijn.



Casus: de uitgifte van de scooter

De individuele oriëntatie van de Wmo

Met de komst van de decentralisaties in het sociaal domein kwam de individuele ondersteuningsbehoefte van de burger centraal te staan (Tonkens & Kampen, 2018). Door de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) in 2015 is de eigen verantwoordelijkheid van burgers centraal gesteld en is de nadruk komen te liggen op de individuele oriëntatie (Spierts & Hoijtink, 2017).¹² Burgers moesten voortaan meer zelf gaan doen (Sonneveld & Penninx, 2017). De Wmo regelt hulp en ondersteuning, waaronder voorzieningen om zo lang mogelijk zelfstandig thuis kunnen wonen en deel te kunnen blijven nemen aan de maatschappij. Een van de uitgangspunten luidt dat burgers sneller geholpen worden en zorg en ondersteuning ontvangen die zo nauw mogelijk aansluiten bij de persoonlijke situatie, mogelijkheden en netwerk (De Roos & Van Dinther, 2016). Zo gezien is de Wmo gericht op individuele hulpverlening.

Vanuit een brede blik op gezondheid heeft het werkteam binnen de Wmo gekeken waar kansen liggen en hoe een meer preventieve aanpak kan worden ontwikkeld. De kunst van preventief werken is echter dat er verder wordt gekeken dan die ene zorg, hulp- of ondersteuningsvraag. Dit bracht ons als werkteam bij de uitgifte van de scooter. De scooter is een van de Wmo-maatwerkvoorzieningen op het gebied van vervoer en mobiliteit, zoals de aanvraag van een parkeervergunning, beltaxi, (elektrische) rolstoelen, driewielers en aangepaste fietsen.

Huidige proces van toekenning

In het kader van de Wmo worden scootmobielen door gemeenten verstrekt en in bruikleen gegeven om een bewoner in staat te stellen tot maatschappelijke participatie, wanneer dit door fysieke beperkingen niet mogelijk is. De aanvraag van een hulpvoorziening als een scooter is momenteel een eenvoudig en lineair proces (Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2019). Iemand kan zich bijvoorbeeld niet langer zelfstandig verplaatsen en heeft een scooter nodig. Hij of zij dient een aanvraag in, er wordt beoordeeld of aan de voorwaarden voor verstrekking is voldaan en als dat zo is, wordt de voorziening toegekend. In beleidsregels van gemeenten wordt opgenomen onder welke voorwaarden een scooter kan worden uitgegeven en op welke gronden een aanvraag voor een scooter geweigerd kan worden. Zo is de zeer beperkte loopafstand in sommige gemeenten gedefinieerd op maximaal 100 meter en in andere gemeenten op minder dan 200 meter.

De toekenning ligt doorgaans bij de Wmo indicatiesteller, in veel gemeenten de Wmo-consulent¹³ genoemd. De beslissing vindt veelal plaats tijdens een zogeheten 'keukentafelgesprek'. Wmo-consulenten hebben volgens het SCP vrij veel handelingsvrijheid en beslissingsruimte om zelf afwegingen te maken om bijvoorbeeld een maatwerkvoorziening wel of niet toe te kennen (Kromhout et al., 2020). Dit maakt dat zij een belangrijke schakel zijn binnen de pilot waarin we een nieuw en ander gesprek verkennen.

12 De spanning tussen en het debat over individuele begeleiding versus collectieve arrangementen loopt ook als een rode draad door het sociaal werk heen (Spierts & Hoijtink, 2017).

13 In de regio waar de Werkplaats actief is worden in gemeenten verschillende functietitels gehanteerd, waaronder Wmo-consulent, Wmo-adviseur en klantmanager Wmo.

De scootmobiel kritisch bekeken

Als we kijken naar de huidige verstrekking van scootmobielen zien we drie kwesties die ons opvallen. Allereerst het gebruik. Landelijk gezien steeg het aantal mensen dat gebruik maakt van een Wmo-voorziening tot bijna 1,2 miljoen in 2019, waarvan de meerderheid een vervoersvoorziening (waaronder de scootmobiel) betrof (Schellingerhout et al., 2021)¹⁴. Dit komt overeen met het beeld in de regio waar de Werkplaats actief is. Zo groeit het aantal leveringen van scootmobielen in de gemeente Maassluis, Vlaardingen en Schiedam (sinds 2016) jaarlijks met gemiddeld 5,2% (Rogplus, 2020). In de Drechtsteden is het aantal scootmobielgebruikers tussen 2018 en 2021 toegenomen met maar liefst 13,8%¹⁵.

Ten tweede de leeftijd van toekenning. Als we kijken naar Rotterdam zien we dat in 2018 in totaal 827 scootmobielen zijn verstrekt. Als we kijken naar de leeftijdscategorieën in de gemeente (persoonlijke communicatie, 22 januari 2020) valt op dat een hoog percentage (te weten 36,1%) van het totaal aantal scootmobielen is verstrekt aan bewoners in de leeftijdscategorie 50-66 jaar. Terwijl landelijk gezien vooral mensen die 75 jaar of ouder zijn gebruik maken van (vervoers)diensten (Schellingerhout et al., 2021).

Ten derde kan de scootmobiel in specifieke gevallen een negatief, anti-revaliderend effect hebben. De verstrekking van een scootmobiel kan een afhankelijkheidssituatie creëren en resulteren in een belemmering van iemands herstel of zorgen voor verdere achteruitgang. Dit kan bijvoorbeeld wanneer, uit medisch oogpunt, conditieopbouw en lichaamsbeweging van groot belang zijn. Deze motivatie is ook in verschillende rechtszaken aangevoerd, waarin tegen afwijzing van toekenning van een scootmobiel in beroep werd gegaan¹⁶.

Zo gezien wordt met de verstrekking van een scootmobiel een op dat moment noodzakelijk mobiliteitsprobleem opgelost, maar bestaat de mogelijkheid dat de ontvanger op de lange termijn niet is geholpen en er bijvoorbeeld qua gezondheid op achteruit gaat omdat hij of zij (nog) minder gaan bewegen. Hoe zorg je dat mensen niet 'te vroeg' kiezen voor een scootmobiel? Of waarbij voldoende gebruik wordt gemaakt van voorliggende voorzieningen? Deze en andere vragen hebben geleid tot de start van een pilot in 2022 in maar liefst tien verschillende gemeenten. Voorafgaand aan de pilot is een verkennend onderzoek geweest dat zich specifiek richtte op beweeg- en leefstijlalternatieven.

Bevindingen verkennend onderzoek

In een verkennend onderzoek is door het werkteam en studenten van Hogeschool Rotterdam in vier gemeenten¹⁷ onderzocht of, bij het al dan niet toekennen van een scootmobiel, beweeg- en leefstijl alternatieven wel of niet voldoende worden meegenomen gedurende het proces. Uit dit verkennende onderzoek bleek dat de geïnterviewde Wmo-consulenten zich bewust zijn van het anti-revaliderende effect van een scootmobiel en dat de beleidsregels hen bovendien (beslis)ruimte geven om aandacht te geven aan alternatieven. Desondanks is aangegeven dat onvoldoende gebruik wordt gemaakt van doorverwijzing naar bijvoorbeeld een beweginginterventie en samenwerking met bijvoorbeeld fysiotherapeuten, sportclubs en beweeginitiatieven in de buurt. Het verkennend onderzoek adviseert dan ook intensieve uitwisseling van kennis en ervaringen tussen Wmo, welzijn en professionals uit het medisch en, vooral ook, paramedisch domein (Ter Avest & Van Oudheusden, 2020). Deze en andere bevindingen zijn daarnaast besproken en gevalideerd tijdens een door het werkteam georganiseerd Kenniscafé¹⁸.

14 In 2015 1,1 miljoen. In 2019 liep dit aantal op tot bijna 1,2 miljoen voorzieningen. Het aantal vervoersvoorzieningen steeg in dezelfde periode van ongeveer 650 duizend tot 770 duizend (Schellingerhout et al., 2021).

15 Op 31 december 2018 telde de Drechtsteden (2019) 2073 klanten met een scootmobiel, op 31 december 2021 is dit aantal gestegen naar 2359 (Drechtsteden, 2021).

16 Zo heeft in 2016 de Centrale Raad van Beroep (2016) gesteld dat 'het college na het zorgvuldige onderzoek in redelijkheid tot het oordeel komt dat het toekennen van een scootmobiel een anti-revaliderende werking kan hebben voor de aanvrager met ernstig overgewicht, een vaataandoening aan zijn benen en een longaandoening. Zie <https://uitspraken.rechtspraak.nl/inziendocument?id=ECLI:NL:CRVB:2016:1741>.

17 Rotterdam, Maassluis, Vlaardingen en Schiedam.

18 Kenniscafé 'Breed kijken om maatwerk te kunnen leveren' op 31 mei 2021. In dit kenniscafé deelden onder andere scootmobielgebruikers, een Wmo-consulent, ergotherapeut, beleidsadviseur en onderzoeker hun perspectieven op de kansen en knelpunten rondom de toekenning van een scootmobiel.

Brede pilot in tien gemeenten

Op basis van het verkennende onderzoek en vanuit de behoefte uit het werkteam is een pilot gestart in maar liefst tien verschillende gemeenten: Albrandswaard, Barendrecht, Capelle aan den IJssel, Dordrecht, Maassluis, Ridderkerk, Rotterdam, Schiedam, Sliedrecht en Vlaardingen. Met deze pilot wordt geleerd van de verschillen in de regio en worden mogelijkheden verkend voor een nieuw gesprek waarin breed wordt gekeken, door verschillende disciplines gezamenlijk. De centrale probleemstelling luidt: “Op welke wijze kunnen Wmo-consulenten in gesprek met cliënten breder uitvragen door bewegen en leefstijl mee te nemen in het gesprek, passend bij het lokale aanbod en de wensen van de doelgroep?” Ondanks de vele verschillen tussen gemeenten in de uitvoering van de Wmo speelt dit vraagstuk in iedere gemeente. De pilot loopt van februari 2021 tot februari 2022. Het werkteam fungeert als opdrachtgever en klankbordgroep. Zowel docentonderzoekers als studenten van onder meer Verpleegkunde, Fysiotherapie, Ergotherapie en Social Work voeren binnen de pilot verschillende onderzoeksactiviteiten uit. In de eerste fase zijn 10 Wmo-consulenten en 23 bewoners geïnterviewd waarmee de huidige situatie van toekenning in kaart is gebracht. In de tweede en afsluitende fase van het onderzoek is een nieuwe vragenlijst bij dezelfde tien Wmo-adviseurs getoetst en geëvalueerd.

Een nieuw, breder gesprek

Naast de focus op een mobiliteitsprobleem, is de aanvraag van een scootmobiel ook een kans om een vitaliteitsprobleem aan te pakken. In de gewenste situatie vindt een ander gesprek met de cliënt plaats, met een bredere inventarisatie van beperkingen en mogelijkheden om bewoners te motiveren om ook open te staan om te werken aan vitaliteit. Breder kijken betekent in deze ook dat je kijkt naar het netwerk van de aanvrager, naar collectieve voorzieningen en ontmoetingsplekken in de wijk en dat je het lokale welzijnswerk vroegtijdig betreft. Idealiter heeft de Wmo-consulent de kennis om een verbrede uitvraag te doen en cliënten te motiveren om naast de aanvraag ook open te staan om te werken aan leefstijl. Er zijn korte lijnen en constante uitwisseling van kennis en ervaringen, gericht op het gezamenlijk en preventief werken aan vitaliteitsproblemen in de wijk.

Eerste bevindingen

De eerste onderzoeksactiviteiten¹⁹ hebben tot interessante, eerste bevindingen geleid.

- Bewoners geven aan in grote mate tevreden te zijn over de toekenning van en het gesprek over de scootmobiel. Wel geven ze aan dat verschillen tussen en binnen de gemeente worden ervaren. Dit zorgt soms voor problemen en herkeuring als een bewoner naar een andere gemeente verhuist. Uit de interviews met de Wmo-consulenten blijkt eveneens dat de samenwerking tussen gemeenten zeer wisselend is.
- Op dit moment is er geen (gestandaardiseerde) vragenlijst waar Wmo-consulenten gebruik van maken. Uit de interviews met de consulenten blijkt bovendien dat de meerwaarde niet wordt gevoeld, behalve voor beginnende Wmo-consulenten. Enkele bewoners geven aan dat het uitmaakt wie je voor je hebt of je de scootmobiel wel of niet krijgt toegewezen.
- Bewoners geven unaniem aan dat tijdens het gesprek met de Wmo-consulent niet is gesproken over eventuele ondersteunende voorzieningen in de buurt, al is een meerderheid wel bekend met welzijn(svoorzieningen). Wat betreft alternatieve rolvoorzieningen, zoals een driewiel fiets, en een beweeg- en leefstijlaanbod geven bewoners aan dat beiden onderwerpen in beperkte mate ter sprake zijn gekomen. Voor veel bewoners lag voorafgaand het gesprek voor henzelf de focus enkel en alleen op de scootmobiel. Wmo-consulenten geven aan zich bewust te zijn van het belang van vitaliteit en voorliggende voorzieningen, maar dat dergelijke onderwerpen snel ondergesneeuwd raken in het gesprek.
- De samenwerking met andere disciplines laat nog te wensen over, bovendien blijft de samenwerking vaak bij het adviseren van een andere discipline dan ‘echte’ doorverwijzing of warme overdracht. Bewoners hebben vrijwel uitsluitend contact met een Wmo-consulent en soms met een huisarts of fysiotherapeut.

19 Zie het onderzoeksrapport ‘De aanvraag van de scootmobiel. Bewoners aan het woord’ (Ter Avest & Frederiks, 2022). Daarnaast gaat onze dank uit naar de studenten die onderzoek hebben gedaan naar de ervaring van Wmo-consulenten: Bas de Jonge, Carlijn van den Berg, Dariante Petronilla, Denise Wennekes, Desley Swinkels, Dominique de Goede, Eva de Ruiter, Eva Kester, Maud van Wingerden, Merel Verhoeven, Mitch Govers, Rewina Biharie, Sterre van Wijk en Wouter Vellekoop.

Reflectie op de eerste bevindingen

De hoge mate van tevredenheid onder de gebruikers valt op. De toename van het aantal gebruikers is deels te verklaren door demografische ontwikkelingen (vergrijzing) en het beleid dat iedereen langer thuis moet blijven. Wat betreft de rol van de Wmo-consulent roept de (beslis)ruimte die hij of zij geniet vragen op. Ditzelfde geldt voor de ervaren verschillen en het ontbreken van een standaard vragenlijst. Enerzijds is er, met het oog op maatwerk, begrip voor de onderlinge verschillen, anderzijds bestaat het risico op willekeur. Hoe is willekeur te voorkomen, maar kan ruimte blijven bestaan voor de professional?

Als we kijken naar voorliggende voorzieningen als welzijn, bewegen en leefstijl liggen er nog kansen. Waarbij we ons bewust zijn dat individuele oplossingen worden aangedragen voor een maatschappelijk probleem. Juist daarom is het zoeken naar vormen van individuele hulpverlening die ingebed zijn in collectieve arrangementen. In de tweede en laatste fase van het onderzoek worden een vragenlijst en routekaart ontwikkeld, getest en geëvalueerd met de tien Wmo-consulenten.

Reflectie: werken aan gezondheid vanuit het sociaal domein

De ontwikkelingen rondom het denken en aanpakken van gezondheidsopgaven, als ook de praktische uitvoering hiervan rondom een ogenschijnlijk klein, maar exemplarische interventie als de scooter laten verschillende leerpunten zien. We onderscheiden drie uitdagingen die elk, in potentie en op onderdelen, zorgen dat het sociaal domein bijdraagt aan versterking van preventie in het gezondheidsdomein: een brede visie en overstijgend denken, interprofessionele samenwerking en verbindende schakels, sociale basis en welzijn voorop.

Een brede visie en overstijgend denken

Een verschuiving naar een breder begrip van gezondheid vraagt om breed kijken én werken. Een gezamenlijke visie op gezondheid én welzijn is de basis om richting te geven aan de beoogde verandering. Dit moet mogelijk zijn want binnen zorg en welzijn streven we vaak hetzelfde na. Het is daarom van belang om een gemeenschappelijk doel voor ogen te houden: de beste zorg, hulp en ondersteuning voor de kwaliteit van bestaan van bewoners. Eerder genoemde concepten zoals Positieve gezondheid bieden inspiratie voor een breder kijken waarbij professionals op meerdere domeinen kijken en acteren, in plaats van een overwegend individuele en medische blik. Een brede definitie vraagt ook om een brede benadering.

We zien de laatste jaren goede initiatieven en we zien dat gezondheid brede aandacht geniet. Het breder, overstijgend kijken lijkt op gang te komen, maar echt domeinoverstijgend werken en denken loopt volgens de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2022) vaak vast. Dit komt volgens de Raad doordat onvoldoende kan worden ingespeeld op complexe gezondheidsproblematiek, de 'winst' van investeringen niet bij de 'juiste' partij terecht komt en doordat domeinoverstijgend werken door professionals als belastend wordt ervaren. Hier is dus nog een wereld te winnen. Met de inspiratiebundel hebben we beloftevolle praktijken uit de regio laten zien waarin dit wél tot stand komt.

Interprofessionele samenwerking en verbindende schakels

Voor de aanpak van complexe opgaven als gezondheid hebben we elkaar en elkaars kennis en kunde hard nodig. Gezondheidsopgaven doen een beroep op een breed palet aan actoren, in het bijzonder het sociaal en (para)medisch of zorgdomein. Staande voor dezelfde uitdagingen is het van belang gedeeld eigenaarschap te ontwikkelen en tussen disciplines, domeinen en kennisbronnen samen te werken. Niet in de laatste plaats om negatieve effecten (voortrekken van de eigen groep, wantrouwen of uitsluiten van andere disciplines) tegen te gaan. Onbekend maakt immers onbemind. Hiervoor is vertrouwen een centrale (voor)waarde om vanuit te bouwen en een duurzame samenwerking te realiseren. Hier ligt ook een belangrijke uitdaging voor het onderwijs. Momenteel zijn zorg en sociaal-agogische opleidingen overwegend gescheiden georganiseerd en worden ook de toekomstige professionals 'binnen' hun eigen domein opgeleid. We zien de laatste jaren hoopvolle concepten, initiatieven een toenemende aandacht voor een collectieve aanpak vanuit andere domeinen dan het zorgdomein. Ook vanuit minder voor de hand liggende disciplines, zoals sport, kunst en cultuur, waar aandacht is voor onder andere mentaal welzijn en zingeving. Praktijken als Cultuur dichtbij en Stapjefitter laten dit zien in de inspiratiebundel.

In de regio zien we een veelheid aan nieuwe functies en rollen die invulling geven aan nieuwe vormen van (samen)werken. Vaak functies en rollen met een schakelende en verbindende rol die komen tot nieuwe oplossingen en voor sociale innovaties zorgen. In de inspiratiebundel komen verschillende hoopvolle voorbeelden aan bod, zoals de spin in 't web-functie in Rotterdam Noord, de ouderencoach in Capelle aan den IJssel en de centrale zorgcoördinator in Rotterdam. Ook is de toename van praktijkondersteuners, buurtsportcoaches, welzijnscoaches en combinatiefunctionarissen een positieve ontwikkeling die de gewenste veranderingen kunnen versterken. Waarbij de kanttekening geplaatst moet worden dat afzonderlijke, geïsoleerde functies, verschillende werelden en logica's in stand kunnen houden en waarbij een hybride rolopvatting nodig is (Noordegraaf, 2015; Albeda & Ter Avest, 2021).

Ten slotte benadrukt het werkteam het belang van ruimte voor leren en uitwisselen, juist ook op regionaal niveau. Ga als gemeenten en organisaties op zoek naar wat werkt in de praktijk en deel en leer van elkaars inzichten en ervaringen. En werk hierbij in een zo vroeg mogelijk stadium samen met bewoners.

Investeren in de sociale basis, welzijn voorop

Ten slotte is het werken aan de sociale basis urgenter dan ooit. De rol van welzijn hierin is zeer belangrijk. Welzijn heeft een signalerende rol en een sleutelpositie op weg naar een nieuwe balans tussen sociaal en gezond. Naast een voorliggende voorziening, waarbij zwaardere (en duurdere) zorg en stapeling van zorg voorkomen kunnen worden, kan welzijn ook een belangrijke bijdrage leveren aan activering, participatie en een positieve impuls geven aan de kwaliteit van leven. Juist wanneer we niet 'gelijk maar' willen doorverwijzen naar de huisarts, eerste- en tweedelijnszorg en specialistische zorg. Het sociale veld in de keten verdient versterking. De kracht van welzijn is om bij een hulp- of ondersteuningsvraag, ook wanneer deze nog niet er is, de verbinding te (kunnen) maken. De wijk, voor veel bewoners de dagelijkse leefomgeving, vormt hierbij het passende schaalniveau om zorg en welzijn nabij te organiseren.

Daarnaast dwingen beperkte financiële middelen en investeringen in de sociale basis af dat meer samenwerkingen ook een noodzaak zijn. Welzijn laat zich lastig meten en berekenen. Maar de meerwaarde²⁰ van welzijn vormt de basis voor het werken aan gezondheid. Door de meerwaarde van welzijn zowel te 'tellen' (meten), hierover te vertellen alsook het gesprek hierover aan te gaan. Ten tweede is het belangrijk om mogelijkheden te scheppen om als welzijn ook langdurig en duurzaam te kunnen samenwerken. Quasi-inbesteding, zoals in Capelle aan den IJssel gebeurt, is hierin een interessante vorm om de noodzakelijke continuïteit en duurzaamheid te garanderen (Frederiks, 2022). Kortom, de preventieve functie en kracht van welzijn is nog onvoldoende bekend en wordt nog onvoldoende benut.

20 Dit thema stond centraal in het Kenniscafé De rendementsmeter: preventief werken loont! op 21 april 2022.

Literatuur

- Albeda, Y., & Ter Avest, D. (2021). Van interprofessionele samenwerking naar nieuwe professionals. In G. Walraven & Y. Albeda (Reds.), *Werken aan een meer rechtvaardige stad. De bijdrage van praktijkgericht onderzoek aan maatschappelijke opgaven* (pp. 115-141). Hogeschool Inholland.
- Bakker, I., & Ten Dam, J. (2020). De gezonde stad. In F. Spierings & M. Spierts (Reds.), *Basisboek sociaal werk. Activeren, ondersteunen en verbinden* (4e druk) (pp. 203-221). Boom.
- Broeders, D., Das, D., Jennissen, R., Tiemeijer, W., & De Visser, M. (2018). *Van verschil naar potentieel. Een realistisch perspectief op de sociaaleconomische gezondheidsverschillen*. Policy Brief 7. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.
- De Roos, S., & Van Dinther, M. (2016). *Preventie in het sociale domein. Toepassingen en achtergronden* (4e herziene druk). Coutinho.
- Djojosoeparto, S. K., Kamphuis, C. B. M., Vandevijvere, S., & Poelman, M. P. (2021). *The Healthy Food Environment Policy Index (Food-EPI): Nederland. Een beoordeling van rijksoverheidsbeleid met betrekking tot de voedselomgeving in Nederland en beleidsaanbevelingen voor het creëren van een gezonde voedselomgeving*. Utrecht University.
- Frederiks, A. (2022). Quasi-inbesteden leidt tot betere samenwerking tussen zorg en welzijn. *SoZio* (1), 18-23.
- GGD-GHOR Nederland (2021). *Van focus op ziekte naar focus op gezondheid: advies over de noodzakelijke transitie naar gezondheidsbevordering*. GGD-GHOR Nederland.
- Grootegoed, E., Winsemius, A., Noordegraaf-Eelens, L., & Dannenberg, E. (2022). Gezondheidsachterstanden aanpakken bij de bron: minder leefstijl, meer bestaanszekerheid. *Tijdschrift voor Gezondheidswetenschappen*, 100 (Suppl 1), 32-35.
- Huber, M. (2013). Naar een nieuw begrip van gezondheid: Pijlers voor Positieve Gezondheid. *Tijdschrift voor gezondheidswetenschappen*, 91(3), 133-134.
- Huber, M., Knottnerus, J. A., Green, L., Horst, H. van der, Jadad, A. R., Kromhout, D., Leonard, B., Lorig, K., Loureiro, M. I., Meer, J. W. M. van der, Schnabel, P., Smith, R., Weel, C. van, & Smid, H. (2011). How should we define health? *British Medical Journal*, 343.
- Huber, M., Van Vliet, M., & Boer, I. (2016). Heroverweeg uw opvatting van het begrip 'gezondheid'. *Nederlands tijdschrift voor geneeskunde*, 160, A7720.
- Kromhout, M., Van Echtelt, P., & Feijten, P. (2020). *Sociaal domein op koers? Verwachtingen en resultaten van vijf jaar decentraal beleid*. Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2018). *Nationaal Preventie Akkoord. Naar een gezonder Nederland*.
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2020). *Gezondheid breed op de agenda: Landelijke nota gezondheidsbeleid 2020-2024*.
- Nederlands Jeugdinstituut (2021). *Eindrapport terugdringen gezondheidsverschillen: Leer- en verandertraject integrale en adaptieve aanpak*.
- Noordegraaf, M. (2015). Hybrid professionalism and beyond: (New) Forms of public professionalism in changing organizational and societal contexts. *Journal of professions and organization*, 2(2), 187-206.
- Poiesz, T., Caris, J., & Lapré, F. (2016). Gezondheid: een definitie? *Tijdschrift voor Gezondheidswetenschappen*, 94(7), 252-255.
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2019). *Complexe problemen, eenvoudige toegang. Botsende waarden bewuster afwegen*. Essay.
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2020). *Gezondheidsverschillen voorbij. Complexe ongelijkheid is een zaak van ons allemaal*.
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2021). *Een eerlijke kans op een gezond leven*.
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2022). *Grenzeloos samenwerken? Adviezen voor het beter mogelijk maken van domeinoverstijgende samenwerking*.
- Rogplus (2020). *Ontwerpbegroting 2021. Meerjarenperspectief 2022-2025*. Opgehaald op 27 september 2022, van https://www.rogplus.nl/Portals/0/Documenten/20190702_Begroting_ROGplus_2021_versie_1.0.pdf

- Drechtsteden (2022) *Jaarstukken 2021. Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden*. Opgehaald op 27 september 2022, van <https://raad.papendrecht.nl/Documenten/5-Jaarstukken-2021-GRD-1.pdf>
- Drechtsteden (2020) *Jaarstukken 2019. Gemeenschappelijke Regeling Drechtsteden*. Opgehaald op 27 september 2022, van <https://drechttraad.drechtsteden.nl/Documenten/8-2-RA12319-GRD-Jaarstukken-2019.pdf>
- Schellingerhout, R., Eggink, E., Boelhouwer, J., & Ooms, I. (2021). *Voorzieningen in 3D. Gebruik van voorzieningen in het sociaal domein 2015-2019 vanuit verschillende perspectieven: personen, huishoudens, regio's en trends*. Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Sonneveld, J., & Penninx, K. (2017). Methodisch werken met groepen. In M. Spierts, A. Sprinkhuizen, M. Scholte, M. Hoijtink, E. de Jonge, & L. van Doorn (Red.), *De brede basis van het sociaal werk: grondslagen, methoden en praktijken* (pp. 181-193). Coutinho.
- Spierts, M., & Hoijtink, M. (2017) Sociaal werk: vier historische kwesties. In M. Spierts, A. Sprinkhuizen, M. Scholte, M. Hoijtink, E. de Jonge, & L. van Doorn (Red.), *De brede basis van het sociaal werk: grondslagen, methoden en praktijken* (pp. 51-78). Coutinho.
- Ter Avest, D. & Frederiks, A. (2022). *De aanvraag van de scootmobiel. Bewoners aan het woord*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid.
- Ter Avest, D., & Van Oudheusden, C. (2020) *De uitgifte van de scootmobiel: oplossing of hindernis?* Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid.
- Tonkens, E., & Kampen, T. (2018). De negen beloften van nabijheid. In F. Bredewold, J. W. Duyvendak, T. Kampen, E. Tonkens, & L. Verplanke (Red.), *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt* (pp. 27-48). Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken. Uitgeverij Van Gennep.
- Van der Stel, J. C. (2016). Definitie 'gezondheid' aan herziening toe. Biopsychosociaal aspect ontbreekt in omschrijving Machteld Huber. *Medisch contact*, 71(23), 18-19.
- Van Staa, A. L., Cardol, M., & Van Dam, A. (2017). Positieve gezondheid kritisch beschouwd: Niet nieuw, onduidelijk, misleidend en niet zonder risico. *Positieve Psychologie*, (4), 33-39.
- Walg, C. (2019). Een andere kijk op gezondheid en zorg. *Bijblijven*, 35(8), 59-69.
- ZonMW (2018). *Kennisagenda Preventie. Nationale wetenschapsagenda route Gezondheidsonderzoek, preventie en behandeling*.

Samen werken en leren in een complexe tijd

Richard de Brabander en Erna Hooghiemstra

Samen leren en werken aan een groter goed. Dat hing als een motto boven de Werkplaats. Maar dat is makkelijker, en misschien ook mooier, gezegd dan gedaan. Temeer daar dat ‘groter goed’ verwijst naar de maatschappelijk opgave om kwetsbare groepen in onze samenleving te ondersteunen. In dit hoofdstuk maken we, op basis van focusgroepgesprekken, de balans op en kijken we vooruit naar een nieuwe periode.

Inleiding

Het landelijk werkprogramma van de Werkplaats formuleerde het centrale uitgangspunt als volgt: ‘het bevorderen van inclusie, participatie en kwaliteit van leven van mensen in kwetsbare situaties door middel van professioneel handelen in het sociaal domein, waarbij uitdrukkelijk oog is voor de context waarin professionals werken’ (Werkplaatsen Sociaal Domein, z.d., p. 3). Die context is uiterst complex.

Werken aan een groter goed roept tal van vragen en dilemma’s op, zo werd duidelijk tijdens de focusgroep-gesprekken met elk van de werkteams. Deze gesprekken werden in juni 2022 gehouden, werden geleid door de twee lectoren en waren uitdrukkelijk niet bedoeld als een evaluatie. Het doel van deze gesprekken was boven tafel te krijgen welke inhoudelijke inzichten en opbrengsten door de werkteamleden het meest waardevol werden gevonden en wat deze waardevol maken voor de praktijken. In elk van deze gesprekken werd onmiddellijk duidelijk dat het bijzonder lastig is om in een complexe context als het sociaal domein een collectief leerproces vorm en inhoud te geven. Wij gaan eerst nader in op de vraag wat het sociaal domein en de Werkplaats als leergemeenschap en plek voor sociale innovatie complex maakt. Vanuit dat perspectief bespreken we vervolgens de uitkomsten van de focusgesprekken met de werkteams.

Het sociaal domein: een vat vol tegenstrijdigheden

Wat maakt het sociaal domein zo complex? In *Ambivalenties in het sociaal domein* schrijft Roelof Hortulanus dat het sociaal domein bij uitstek gekenmerkt wordt door “strijdige interpretaties, dilemma’s, niet-logische keuzes en tegenstrijdige handelwijzen” (Hortulanus, 2011, p. 13). De inzichten, kennis en morele waarden van professionals, cliënten en burgers laten zich niet op een lijn brengen. En daarbij heeft niemand het gelijk zonder meer aan zijn kant. Uiteindelijk heeft niemand het laatste woord, wat niet uitsluit dat sommige instanties of logica’s het hoogste woord voeren. Maar hoe dominant een bepaalde argumentatie ook is - “Dat is nu eenmaal beleid”, “Zo hebben we dat democratisch besloten” - zij is in principe altijd voor discussie vatbaar.

Dat betekent dat er geen vastgestelde route is die de juiste richting aangeeft om tot een oplossing te komen. Sterker nog, dat gebaande pad brengt ons juist op een dwaalspoor, aldus Hans van Ewijk. In *Maatschappelijk werk in een sociaal gevoelige tijd* betoogt hij althans dat we in onze complexe samenleving niet een strijd moeten voeren om de juiste richting, maar daarentegen moeten ‘samenwerken in een wereld met meerdere waarheden en meer onzekerheden’ (Van Ewijk, 2010, p. 12). Sociale problemen in deze complexe samenleving worden ongetemde problemen of *wicked problems* genoemd. Die problemen worden gekenmerkt door zowel een gebrek aan kennis - wat is eigenlijk het probleem en waardoor wordt het veroorzaakt - als door een onenigheid over ethisch-politieke waarden en normen waarop het morele kompas kunnen iken. Wat is het

‘groter goed’? Wie beslist wat het ‘groter goed’ is. Geen enkele oplossing is daarom ethisch-politiek neutraal. Daarmee is niet gezegd dat partijpolitieke standpunten de oplossingsrichting bepalen, maar wel dat er al dan niet expliciet mensbeelden en morele waarden in het spel zijn (Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2021). Niet iedereen heeft eenzelfde opvatting of hetzelfde beeld bij ‘het groter goed’. Bovendien rijst de vraag in hoeverre die opvatting een rol mag spelen in het bieden van een oplossing?

Denk aan twee sociaal werkers in die in hetzelfde wijkteam zitten, hetzelfde werk doen met dezelfde cliënten en je zult zien dat ieder een andere houding aanneemt, omdat het mensbeeld dat zij intuïtief hebben daarin doorwerkt (Van de Zwaard, 2021). Uit een mensbeeld kan een opvatting spreken over wat van belang wordt gevonden om ‘het groter goed’ te realiseren en welke opgave professionals en cliënten zelf daarin hebben. Steeds weer zullen professionals hun handelen moeten legitimeren, tegenover zichzelf, anderen, organisaties en de samenleving. Maar dat kan niet door enkel een beroep te doen op de vastgestelde regels, procedures, codes en waarden. We handelen niet moreel, omdat we volgens de regels handelen, maar door ons daartoe te verhouden. Daarom is het van belang om met elkaar van gedachten te wisselen welke betekenis en gewicht je aan een bepaalde waarde hecht en hoe dat doorwerkt in je handelen in hoe je de cliënt benadert en bejegt. Tot hoever reikt iemands eigen verantwoordelijkheid?

Noodzakelijk omstreden begrippen

Het sociaal werk, zorg en welzijn zijn geen neutrale praktijken. Dat deze praktijken normatief zijn, komt vooral tot uiting in dominante waarden die daaraan ten grondslag liggen: zelfredzaamheid, eigen regie, eigen verantwoordelijkheid, eigen kracht. Dergelijke begrippen gaan een eigen leven leiden en worden na een verloop van tijd vanzelfsprekend. Wie wil er nou niet zelfredzaam zijn (Van der Zwaard, 2021; Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2021; De Brabander, 2014; De Brabander 2022)? Zeker in de hectiek van het dagelijkse werk is er nauwelijks ruimte om stil te staan bij ethische en politieke vragen die bij deze begrippen kunnen worden gesteld. En dat is problematisch, omdat zij de norm worden waarop en hoe cliënten worden aangesproken op hun doen en laten. Door waarden te neutraliseren voelen cliënten en burgers zich vaak niet gehoord. Is het wel wenselijk om cliënten en burgers in kwetsbare situaties op hun zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid aan te spreken? In welke gevallen wel, in welke niet?

Waarden als zelfredzaamheid, eigen verantwoordelijkheid, en eigen regie zijn zogenaamde noodzakelijk omstreden begrippen (*essentially contested concepts*). Dat wil zeggen dat de betekenis en inhoud die aan deze begrippen wordt gegeven per definitie ter discussie staat, omdat er een waardeoordeel in ligt besloten. Wat zelfredzaamheid is, kunnen we niet bewijzen door empirisch onderzoek te doen. We kunnen wel onderzoeken in hoeverre deze burgers in kwetsbare situaties zichzelf kunnen redden. Maar dan gaan we al uit van een vooraf vastgestelde definitie van zelfredzaamheid en kijken we of kwetsbare burgers daar wel of niet aan kunnen voldoen. Daarom zou het uitgangspunt moeten zijn dat ethisch-politieke waarden, maar ook bijvoorbeeld mensenrechten in praktijken vorm en inhoud krijgen. Waarden zijn sociale constructies die in dagelijkse praktijken in de ontmoeting, gesprekken, discussie tussen beleidsmakers, professionals, cliënten en burgers, onderzoekers vorm en inhoud krijgen. Dat maakt het vorm en inhoud geven tot een individueel én collectief leerproces (Nachtergaele et al., 2017).

De Werkplaats als een leergemeenschap

Maar hoe geef je een dergelijk complex leerproces vorm en inhoud? Ook dat leerproces krijgt gaandeweg in de praktijk, dus door het te doen, vorm en inhoud. Het volgt geen vaste route, een methodiekje of stappenplan. Het gaat ervanuit dat het werken aan ‘het grotere goed’ een opgave is. Een opgave is breder dan een taak (Houtkamp et al., 2019). Het maken van een opgave vraagt om ruimte om te bewegen en van perspectief en van gedachten te wisselen. En om engagement. Het gaat misschien te ver om te zeggen dat je je ziel en zaligheid eraan moet geven. Maar streven naar een groter goed vraagt wel om een gedeelde overtuiging dat het belangrijk is hieraan bij te dragen. Een opgave heeft nog geen bepaalde vorm en krijgt gaandeweg betekenis. Zij vraagt niet om een snelle concrete oplossing, maar om in een specifieke context of praktijk waarden met elkaar te doordenken en te bespreken die met concrete oplossingen samenhangen. Dat vraagt om transdisciplinaire benadering, waarbij meerdere disciplines en kennisbronnen en inzichten samenkomen.

Ook dit is makkelijker gezegd dan gedaan. Zoals in hoofdstuk 2 duidelijk is geworden staat de Werkplaats voor een individueel en collectief leerproces en is de Werkplaats zo gezien een vorm van sociale innovatie. Daarbij kan een onderscheid worden gemaakt tussen het resultaat van innovatie - wat levert al dat leren concreet op - en het 'proces van ontwikkelen en in praktijk brengen van innovatie' (Jansen et al., 2018, p. 136). Resultaat en proces lopen evenwel door elkaar en zijn niet altijd helder van elkaar te scheiden. Leren staat dus niet gelijk met kennisoverdracht, waarbij een professional of onderzoeker wel even zal vertellen hoe de vork in de steel zit. Dat neemt niet weg dat het verwerven van kennis op sommige momenten uiterst nuttig, zinvol en noodzakelijk kan zijn. Bijvoorbeeld door een iemand die deskundig is in verzekeringen uit te nodigen en te laten vertellen wat wel en niet wordt gefinancierd. Vanzelfsprekend is een gedegen kennisbasis van belang. Maar leren beperkt zich niet enkel tot het overdragen van die kennisbasis, zeker niet als er waardeoordelen in het spel zijn.

Het uitgangspunt is dat leren constructivistisch en een emergent proces is. Door met elkaar ervaringen, ideeën en kennis uit te wisselen ontstaan inzichten die een ander perspectief op een bepaald vraagstuk werpen. Daarbij staat van tevoren niet vast wat het resultaat moet zijn. Dat staat op gespannen voet met zowel het resultaatgericht werken als met de protocollen en procedures die professionals voorschrijven hoe zij moeten handelen wat zij moeten doen. Bij complexe vraagstukken en noodzakelijk omstreden begrippen moeten we al doende en in gesprek met elkaar uitvinden welke betekenis deze in een bepaalde context hebben en hoe we daarnaar zouden kunnen handelen.

Dat vereist een verbeeldingskracht, dat wil zeggen dat we ons iets moeten kunnen voorstellen wat nog niet bestaat en wat anderen daarover zouden kunnen denken. Collectieve reflectie vormt een wezenlijk onderdeel. Dat is een belangrijke voorwaarde voor transformatief leren. Deelnemers leren van anderen en krijgen kennis aangereikt die hen verder helpt. Er wordt met elkaar onderzocht wat die kennis kan betekenen of welke vernieuwing zij mogelijk maakt. En tot slot is er ruimte om heersende gewoonten en waarden in praktijk te bevragen en je zelf de vraag te stellen hoe je je daartoe wil en zou kunnen verhouden. Een van deelnemers aan het focusgesprek verwoordt het aldus.

“Je doet bewust iets waarvan je weet dat je het anders dus niet doet en je kan het ook legitimeren naar jezelf toe en naar anderen toe. Het gaat erom dat je deze discussie kunt voeren. Dat kan binnen de Werkplaats.”

Dit collectieve leerproces blijft zelf ook noodzakelijk omstreden en leidt onvermijdelijk tot innerlijke tegenstrijdigheden en dilemma's. Want ook al wordt een open houding voorondersteld tegelijkertijd is er toch ook behoefte aan randvoorwaarden, worden eisen aan deelnemers en grenzen aan de autonomie gesteld. Hoe hebben de werkteamleden dat ervaren en welke waardevolle inzichten hebben zij daarover opgedaan?

Randvoorwaarden

Op de vraag welke inzichten zij het meeste waardevol vonden werd in een werkteam gelijk gewezen op een aantal randvoorwaarden. Een van die voorwaarden die wordt genoemd is dat het resultaat moet opleveren.

“[het] moet altijd zinvol zijn, waardevol zijn voor wat je erin stopt en wat je eruit krijgt: input, output. Ik vind de Werkplaats heel waardevol. Ik zit inmiddels voor de derde keer in de Werkplaats, dus ik weet een beetje hoe het gaat. En als je hier begint, dan zijn de randvoorwaarden en alles eromheen nog niet helemaal duidelijk. Dat is een leerpunt.”

Daarnaast moeten de 'juiste mensen' aan tafel zitten. Wat zijn 'juiste mensen'? Zoals eerder in hoofdstuk 3 al is beschreven hebben de werkteams de eerste maanden daar veel aandacht aan besteed, met de nodige hobbels en vertraging mede als gevolg van coronapandemie. Maar het gaat hier niet alleen om feitelijke samenstelling van de mensen met de juiste expertise. Er spreekt een waardeoordeel op de houding die de 'juiste mensen' zou moeten etaleren. De 'juiste mensen' zijn mensen die affiniteit hebben zowel met deelname aan een leergemeenschap als met de vraagstukken die worden besproken.

“Daarnaast moet er iemand zijn die ook echt heel veel affiniteit heeft met het onderwerp en er ook echt aan wil trekken. Het is hier niet een Werkplaats om te komen, daarna ga je weg en heb je je aandeel gedaan. Klaar. Je moet er ook echt voorstaan. Je moet meedoen.”

De 'juiste mensen' zijn actief betrokken en trekken anderen in hun werkomgeving actief mee. Zij dragen ook bij aan continuïteit en zitten er niet alleen om 'hun uren af te vinken'. De wisseling van deelnemers maakt het lastig om inhoudelijk verder te komen. Want zodra anderen in het team komen en nieuwe inzichten inbrengen en vragen stellen bij wat tot dan toe was bereikt voelt het alsof je weer bij af bent. “Anders moet je weer kennismaken. Wat willen jullie? Wat zijn jullie belangen?” Maar ondanks de wisselingen ervaart men een grote onderlinge betrokkenheid. Daarbij wordt ook de mogelijkheid naar voren gebracht dat er vanuit iedere instelling of gemeente een contactpersoon wordt aangesteld die in alle teams zit en de uitkomsten doorvertaalt naar de eigen organisatie.

Eenheid in diversiteit

De Werkplaats is een interprofessioneel netwerk of 'breed platform' waarin verschillende soorten kennisbronnen samenkomen. Dat is het uitgangspunt van de kenniscafés, zoals beschreven in hoofdstuk 4, maar ook van de samenstelling van de werkteams. Diversiteit wordt gezien als wezenlijk voor het leren. Diversiteit verwijst hier naar de verschillende soorten van deelnemers: beleidsmakers, uitvoerders, onderwijs en burgers c.q. cliënten. Diversiteit verwijst ook naar beleidsmakers die bij verschillende gemeenten werken en professionals uit verschillende organisaties: de hulpverlener, de dienstverlener, de bewindvoerder of de ambulante hulpverlener of cliëntvertegenwoordiger in de psychiatrie die allen een ander perspectief hebben.

Die verschillende perspectieven raken ook aan de vraag: ben ik een hulpverlener of een dienstverlener? Daar worstelen sommigen mee. Een dienstverlener heeft een geheel andere kijk dan een hulpverlener. Een wijkconsulent die een cliënt spreekt en wel tien keer moet uitleggen wat zij moet doen, verwijst haar door naar het wijknetwerk. Een collega reageert daarop met: “Oh ze wilde gewoon hulpverlening. Dus daarom deed ze of ze het niet begreep”.

Het samenbrengen van deze verschillende perspectieven opent ruimte. Daar ligt ook de waarde van de Werkplaats: 'We maken hier een leeromgeving waarbij mensen elkaar niet vanzelfsprekend in de praktijk tegenkomen'. Door vanuit meerdere perspectieven te kijken kan de vanzelfsprekendheid van hoe een bepaald probleem kan worden aangepakt doorbroken worden. Het doorbreken van die vanzelfsprekend draagt ook bij aan bewustwording van het handelen.

“Dat zij vanuit Jeugd meekeek en dacht: dat is voor mij zo vanzelfsprekend. En dan bracht ze dat bij ons in, dat wij dachten: Oh dat is best handig. Waarom doen we het op die manier niet ook bij volwassenen.”

Tegelijkertijd zoekt men ook naar eenheid in die diversiteit. Hier zien we een paradox of frictie ontstaan. Want ondanks dat men 'enthousiast' is over de diverse perspectieven van de deelnemers is men op zoek naar hoe 'beleid en uitvoering' op een lijn kunnen worden gebracht. Dat spreekt niet vanzelf en zou 'structureler' moeten worden georganiseerd.

“De vierhoek beleid, uitvoering, onderwijs en burger moet een thema zijn dat iedereen belangrijk vindt, moet een goede opdracht uitkomen, samenwerking kennisdeling. Dat je naar iets toewerkt. Je moet gewoon smart worden.”

De burger betrekken

Het belang van de burger wordt herhaaldelijk naar voren gebracht.

“Bij alles waar je mee bezig bent zal je het perspectief van de bewoner moeten betrekken, welke behoefte zij hebben en wat daarvoor nodig is. Niet van achter je bureau dingen gaan verzinnen Een[onverstaanbaar]. Twee: je zit er misschien wel helemaal naast.

Drie: als je het hebt over vitaal ouder worden en gezonde leefstijl en je gedragsverandering wil bereiken, dan zal je echt met de doelgroep zelf moeten doen. Want dat was wat mij triggerde net. Jullie zeggen: ja, we hebben met cliëntraden te maken. Dan zeg ik direct: dan heb je niet de groep kwetsbaren die je wil bereiken. Want dat [de cliëntraden] zijn georganiseerd. Die cliëntraden zijn vaak van hoogopgeleide gepensioneerd die actief mee blijven doen. Dat is niet de groep die je moet hebben. Je moet verder zoeken.”

Hier wordt belang van direct contact onderstreept, dat wil zeggen niet gebaseerd op de aannames van hen die deze groep vertegenwoordigt. Niet alleen de vertegenwoordigers van cliënten staan het directe contact met de burgers of cliënt in de weg. Herhaaldelijk wordt naar voren gebracht dat we ‘terug moeten naar de basis’, naar wat ‘gewoon’ is.

“Ja, nou, gewoon heel basis hulpverleners. Niet met alle hele complexe methodieken, nog beter opgetuigd. Ga nou gewoon eens in gesprek met iemand en luister eens.”

Methodieken maken het ingewikkelder en lijken tussen de cliënt en de hulpverlener te staan. “Het zou gewoon moeten zijn om met aandacht bezig te zijn. Maar dat is heel moeilijk”.

De grenzen van autonomie

Het ondersteunen en helpen van mensen en gezinnen met een complexe problematiek roept tal van dilemma's op. Wat het ondersteunen complex maakt, is dat er meerdere problematieken met elkaar zijn verweven die elk om een eigen deskundigheid vragen en dat er acuut en snel iets moet worden geregeld. De neiging om te gaan ‘rennen’ en direct een oplossing te bieden, staat op gespannen voet met het realiseren van duurzame oplossingen. Het direct oplossen helpt de cliënt uiteindelijk niet verder. Want het doel zou ‘volledige autonomie’ moeten zijn. Die autonomie heeft meerdere lagen. Allereerst heerst de opvatting dat als de acute nood gelenigd is het achterliggend probleem moet worden aangepakt.

“Als de acuutheid ervan af, dan vraagt dat om een bepaald traject waarin de cliënt zich kan gaan ontwikkelen.”

Deze ontwikkeling draagt bij aan de autonomie van de cliënt, die hun problemen zelf leert oplossen. Dat is ook de reden dat je niet constant de problemen moet willen oplossen'. Dat leidt tot 'hospitaliseren' en gemakzucht: 'Oh dat lossen zij wel voor mij op. En het wordt voor mij geregeld'. De ontwikkeling draait om de autonomie van de cliënt, die 'verantwoordelijk is voor zijn eigen leven'. Dat laatste wordt ook betwist: hoe autonoom is een cliënt die als gevolg van langdurige en zware stress minder goed kan nadenken? Is hij of zij in staat de juiste of goede keuzes te maken? Moeten we de cliënt behoeden voor keuzes die hem of haar nog verder in de problemen brengen?

Tussenruimte

Complexe situaties zijn urgent en vragen erom dat 'er nu iets gebeurt'. Snel handelen gebeurt vaak uit een gevoel van verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd staat dat snel handelen en tot een oplossing komen op gespannen voet met het vakmanschap. Vakmanschap vereist ruimte, maar de vraag is wat die ruimte is en wiens ruimte al dan niet wordt ingenomen. Die ruimte is zelf al complex. Zo zegt een van de deelnemers:

"Wat is die ruimte? Die ruimte lijkt heel erg te gaan over de ruimte voor de cliënt. Dus dat ik inderdaad alles kan doen wat de cliënt ten goede komt. Meestal ook de ruimte die je voor jezelf neemt om op je handen te gaan zitten. Want dat is soms verschrikkelijk nodig. Ruimte betekent ook: ik ga het niet direct regelen. Want dat hoort ook bij vakmanschap. En het bijzondere is dat we steeds zien wat mensen heel duidelijk in hun hoofd hebben: legitimering, vanuit als ik dit en dit voor elkaar heb en de cliënt is direct geholpen en ik mag dat doen, dan heb ik de ruimte gekregen om te doen wat goed en nodig is. Maar het is de vraag of dat daadwerkelijk nodig is en wiens ruimte je op dat moment gevuld hebt. En de ruimte voor de professional zelf, die we zien steeds weinig terug."

De ruimte die medewerkers formeel krijgen verschilt per wijkteam. Beleidskaders en de manier waarop wijkteams worden georganiseerd bepalen mede grenzen van de professionele ruimte. Maar die kaders verklaren niet of de ruimte wordt gepakt. Het is niet boeiend om je blind te staren op de kaders die wel of geen ruimte zouden creëren. Het is van belang om te kijken of iedereen de ruimte pakt als die er is. Wat is er nodig om die ruimte te pakken?

"Wiens ruimte is sturend. Is dat de ruimte van de cliënt en het vermoeden dat je denkt dat de ander nodig heeft. Of gaat het over je eigen professionele ruimte?"

Hoe hangen deze twee ruimten samen? Dat het handelen van de professional werd gestuurd door wat ze dachten dat de cliënt nodig had.

"Als je stopt met rennen en je zorgt goed voor jezelf, dus vanuit vertrouwen in je zelf ga je met vertrouwen naar de ander. Dat vraagt bewustzijn van beide posities. Positie van jezelf en de positie van de ander. [...] Laat je je sturen door de ruimte van cliënt, dan gaat dat ten koste van goed voor jezelf zorgen, veiligheidsaspecten en goede analyse."

Het gaat om een soort van tussenruimte waarin je voor de vraag wordt gesteld door wie je je laat sturen.

Tot slot

Binnen de Werkplaats is oog voor de context waarin professionals werken, in lijn met het centrale uitgangspunt van de landelijke Werkplaatsen Sociaal Domein (z.d.). En zowel ten aanzien van het werk, de omgang met cliënten en burgers als ten aanzien van de leergemeenschap liggen normatieve aannames ten grondslag. De omgang met cliënten, het samen leren en samen werken vraagt om een bepaalde houding, de bereidheid om de ruimte 'waar nodig' en in het belang van de cliënt te pakken. Die aanspraak op die ruimte wordt versterkt door het 'groter goed'. Dat 'groter goed' kent verschillende dimensies die met elkaar samenhangen: de autonomie van de cliënt en de ruimte van de professional om op zijn handen te gaan zitten dan wel te gaan rennen. Dat wordt door bijna alle deelnemers gedeeld.

Het sociaal domein vereist een leren waarin tegenstrijdigheden, fricties en complexiteit worden benut. Dat vraagt om ruimte voor verschillende perspectieven, voor gelijkwaardige inbreng van deelnemers die elkaars belangen en waarden respecteren, voor het doorbreken van de eigen routines en vanzelfsprekendheden. Tegelijkertijd is er behoefte aan resultaat (smart), aan structuur en randvoorwaarden, wordt er gezocht naar 'een lijn' en worden aan deelnemers van werkteam toegangseisen gesteld (de 'juiste mensen'). Werkteamleden moeten enigszins daadkrachtig zijn, eraan willen trekken.

Dat dit wringt moge duidelijk zijn. Niet alleen het sociaal domein, ook de Werkplaats als leergemeenschap wordt gekenmerkt door ambivalenties en tegenstellingen die zich niet op een logische wijze met elkaar laten verbinden. En ook dat is een voortdurende discussie. Want met name partners uit het werkveld willen op een bepaald moment resultaat zien. Eerder werd opgemerkt dat het proces en resultaat moeilijk van elkaar zijn te scheiden. Een valkuil daarbij is dat het leerproces zelf het beoogde resultaat of het 'groter goed' wordt. Want zou impliceren dat dit perspectief op leren weinig tot geen ruimte laat aan andere perspectieven op leren.

Leren van tegenstrijdigheden, fricties en complexiteit vereist dat we ook kritische staan tegen over ons eigen leerproces en waarden die daaraan ten grondslag liggen. De Werkplaats is een belangrijke poging om de frictie in praktijk te brengen. Juist door ter onderkennen dat waarden die in het sociaal domein richtinggevend zijn noodzakelijk omstreden zijn biedt de Werkplaats ruimte aan reflectie op 'het grotere goed' en draagt zij bij aan de morele kwaliteit van de professionals.

Literatuur

- De Brabander, R. (2014). *Wie wil er nou niet zelfredzaam zijn? De mythe van zelfredzaamheid*. Garant.
- De Brabander, R. (2022). *Wees positief. Voorbij de retoriek van empowerment in het sociale domein*. Amsterdam University Press.
- Hortulanus, R. (2011). *Ambivalenties in het sociale domein*. SWP.
- Houtkamp, B., Ruijters, M., & De Vries, C.A. (2019). *Opgavegericht teamleren. Samen werken aan een groter goed*. Management IMPACT.
- Jansen, E., Meesters, J., Kindt-van Esch, M., Hendriks, I., & Verharen, L. (2018). Kritisch en krachtig: sociale innovatie in professionele leergemeenschappen. In P. M. Karré, H. Dagevos, & G. Walraven (red.) *Sociale innovatie in de praktijk. Zoeken naar nieuwe antwoorden op maatschappelijke vraagstukken* (pp. 133-151). Van Gorcum.
- Nachtergaele, S., Reynaert, D., Gobeyn, H., De Stercke, N., & Roose, R. (2017). *Sociaal werk en mensenrechten*. ACCO.
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2021). *Machtige mensbeelden. Kiezen voor menswaardig bestaan*.
- Van Ewijk, H. (2010). *Maatschappelijk werk in een sociaal gevoelige tijd*. SWP.
- Van der Zwaard, W. (2021). *Omwille van fatsoen. De staat van menswaardige zorg*. Boom bestuurskunde.
- Werkplaats Sociaal Domein (z.d.) *In verbinding meer betekenis. Landelijk werkprogramma 2020-2022*.

Bijlage 1 Over de auteurs

Anne Frederiks is docent bij de opleiding Social Work en als docentonderzoeker verbonden aan het Kenniscentrum Talentontwikkeling van Hogeschool Rotterdam.

Carla Stolk is manager externe betrekkingen bij het Instituut voor Sociale Opleidingen en als coördinator verbonden aan de Werkplaats.

David ter Avest is als docentonderzoeker verbonden aan het lectoraat Ecosociaal werk (voorheen: Dynamiek van de Stad) van Hogeschool Inholland.

Elizabeth van Twist is een onderzoekende geluksvogel bij het Kenniscentrum Talentontwikkeling van Hogeschool Rotterdam en als procesbegeleider verbonden aan de Werkplaats.

Erna Hooghiemstra is lector Sociale innovatie bij het Kenniscentrum Talentontwikkeling van Hogeschool Rotterdam en sinds 2021 trekker van de Werkplaats.

Jaap van den Bosch is als onderwijsontwikkelaar bij de opleiding Social Work en als docentonderzoeker verbonden aan het lectoraat Ecosociaal werk (voorheen: Dynamiek van de Stad) van Hogeschool Inholland.

Mirjam Karsten is als coördinator en procesbegeleider verbonden aan de Werkplaats.

Raphael Dollart is docent bij de opleiding Social Work en als docentonderzoeker verbonden aan het Kenniscentrum Talentontwikkeling van Hogeschool Rotterdam.

Richard de Brabander is lector Ecosociaal werk: werken aan sociale duurzaamheid aan Hogeschool Inholland en sinds 2021 trekker van de Werkplaats.

Ron Janssen is directeur van Stichting Welzijn Ouderen Nissewaard en sinds 2020 actief lid van het werkteam Armoede en schulden van de Werkplaats.

Bijlage 2 Werkteamleden

Werkteam Armoede en schulden

Dieneke Barendrecht – Centrum voor Jeugd en Gezin
Elizabeth van Twist – Hogeschool Rotterdam
Emel Erkci – Gemeente Nissewaard
Fatina de Rouw – Centrum voor Jeugd en Gezin
Gerda Huijssen – Brede Raad 010
Gisèla van Welsenis – Gemeente Rotterdam
Marjorie Malbons – Stichting MAIT
Mirjam Karsten – Hogeschool Inholland
Raphael Dollart – Hogeschool Rotterdam
Ron Janssen - Stichting Welzijn Ouderen Nissewaard
Sherita Thakoerdad – Stichting De Buurtbron Ommoord Zevenkamp
Stefan van Hees – Rotterdams Wijktheater

Werkteam Gezond-sociaal

Anne Frederiks – Hogeschool Rotterdam
Ariadne Pors – MEEVivenz
Carla Stolk – Hogeschool Rotterdam
David ter Avest – Hogeschool Inholland
Jenny Zwijnenburg - AanEen
Jos Verweij – Hogeschool Rotterdam
Judith Bouwmeester – GGD ZHZ
Marieke Poolman – Tienorganisatieadvies
Moein Hasan Zadeh – BAR-organisatie
Monique Liet - Gemeente Rotterdam
Netty Verschoor - Welzijn Capelle
Peter Snoeren - ContourdeTwern
Renske Visser – Rogplus

Werkteam Multiproblematiek

Anja Kroes - Dock
Ciska den Otter – MEE Rotterdam
Coos Gunneweg – Centrum voor Dienstverlening
Elizabeth van Twist – Hogeschool Rotterdam
Fleur Roubos - Antes
Jaap van den Bosch – Hogeschool Inholland
Marian van den Berg – Sociale Dienst Drechtsteden
Mirjam Karsten – Hogeschool Inholland
Muel van Bunge – Brede Raad 010
Sandra Luidens – Sociale Dienst Drechtsteden
Saskia Heirath – Gemeente Rotterdam
Yvette Wols - Enver

Dankwoord

Met dank aan alle overige betrokkenen die korte of langere tijd in de afgelopen periode hebben bijgedragen:

Adel Albaghdadi, Afke Theunissen, Aida Monteiro, Alaa Mouti, Ancella de Heer, Anne Kooiman, Anneke Roeg, Annette Straver, Archell Thompson, Bart Sarneel, Beverley Roll, Christa Monster, Conny van Oudheusden, Daisy Grönefeld, Ebru, Edselyne Cijntje, Emina Dzidic, Eric Wiersma, Esther Schouten, Esther Striezenau, Femke Hartendorp, Fiet Praag, Floor van Amerongen, Frederique Veldman, Freek de Jong, Guido Walraven, Hanneke van Poppel, Hans Goosen, Hetty Linger, Irene Romers, Irene Voorbij, Iris Scherff, J.P. van Slobbe, Jacoline Nunnikhoven, Jaime Jorba Bos, Janice Aaron, Jantine van der Sluis, Jasmina Ibrahimovic, Jettie Bourquin, Johan Morsink, Jorien van Dam, Junior Hartman, Leonie Dekkers, Liesbeth Huwae, Liselot van de Geer, Manon van Impelen, Marcia Verstrijden, Mariëlle Hobbelen, Mariëtte Lusse, Marjelle Schütteler, Marjoke van der Ham, Marjolijn Driessen, Melek Yildiz, Mohamed el Ghabzouri, Nathalie Lakin, Peter Hoornweg, Robert Schmidt, Ronald Bijnaar, Sander van Ee, Tânia Joia Vieira, Therese Steur en Toby Witte.

Bijlage 3 Kenniscafés en overige bijeenkomsten

2022

31 oktober 2022	Kenniscafé <u>Inpraak moet van twee kanten komen</u>
17 oktober 2022	Armoedesymposium
10 oktober 2022	Focusdag Gemeente Rotterdam
6 oktober 2022	Landelijke Leernetwerkbijeenkomst Senioren Sterker Maken
30 mei 2022	Kenniscafé <u>Vertrouwen geven en ontvangen</u>
21 april 2022	Kenniscafé <u>De rendementsmeter: preventief werken loont!</u>
28 maart 2022	Kenniscafé <u>Ik heb jou nog niet nodig! Nog niet tenminste..</u>
17 maart 2022	Symposium Werkplaatsen Sociaal Domein
24 februari 2022	Kenniscafé <u>De autonomie van de sociaal professional</u>

2021

16 december 2021	Kenniscafé <u>Zien we de mens nog?</u>
12 oktober 2022	Armoedesymposium
7 oktober 2021	Uitwisselingsbijeenkomst Gezond-sociaal Capelle a/d IJssel
29 november 2021	Meeting netwerk Interprofessioneel opleiden en samenwerken
28 oktober 2021	Kenniscafé <u>Waarom werken in een wijkteam leuk is!</u>
16 september 2021	Doorwerkingsbijeenkomst
24 juni 2021	Kenniscafé <u>Het geheim van een goed klantgesprek over schulden</u>
31 mei 2021	Kenniscafé <u>De scootmobiel. Breed kijken om maatwerk te kunnen leveren</u>
12 april 2021	Kenniscafé <u>Uitdagingen in het sociaal domein</u>
18 maart 2021	Symposium Werkplaatsen Sociaal Domein
18 februari 2021	Kenniscafé <u>Passende ondersteuning bij schuldhulpverlening</u>
21 januari 2021	Kenniscafé <u>Maak kennis met de Doorbraakmethode</u>

2020

10 december 2020	Kenniscafé <u>Positieve gezondheid</u>
------------------	--

Bijlage 4 Publicaties en producten

Publicaties

2022

- Afke Theunissen, Raphael Dollart en Tom Boxman - Handreiking workshop over financiële opvoeding en financieel gedrag voor studenten en jongeren
- Anne Frederiks - Quasi-inbesteden leidt tot betere samenwerking tussen zorg en welzijn (in Sozio 1/2022)
- David ter Avest & Anne Frederiks - De aanvraag van de scootmobiel. Bewoners aan het woord
- Richard de Brabander - Strategisch en tactisch politiseren in het sociaal domein
- Werkteam Gezond-sociaal - Inspiratiebundel Gezond & sociaal in de regio

2021

- Anne Kooiman - Vluchtelingen interview je niet online (in: Magazine Op afstand nabij)
- David ter Avest & Conny van Oudheusden - De uitgifte van de scootmobiel. Onderzoeksnotitie naar de mogelijke anti-revaliderende werking van de scootmobiel
- Elizabeth van Twist & David ter Avest - Het omgekeerde keukentafelgesprek (in: Magazine Op afstand nabij)
- Richard de Brabander & Erna Hooghiemstra - Vertrouwen moet je leren. Advies voor de Rotterdamse gemeenteraadperiode 2022-2026
- Sherita Thakoerd - Stichting De Buurtbron en Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid (in: Magazine Op afstand nabij)

Blogs

2022

- Afke Theunissen - Het omgaan met verleiding in onze consumptiemaatschappij
- David ter Avest - Verantwoording in het sociaal domein: KPI's of lege pakken koffie?
- Irene Verspeek - Ik-Denk-Aan-Jou
- Sandra Luidens - Vertrouwen geven en ontvangen: jong geleerd, oud gedaan

2021

- Anne Frederiks - Samen leren, van en met elkaar
- Conny van Oudheusden - Borrelmoment
- Elizabeth van Twist - Make a change
- Elizabeth van Twist - Wat levert het leren in werkteams op?
- Jaap van den Bosch - Multiproblematiek gezien vanuit de filosofie
- Richard de Brabander - Wie zijn die bobo's?

2020

- Anne Kooiman - Nieuwe etiquette online interviewen nodig

Podcast Sociaal. Inspireert! met Anne Frederiks en Raphael Dollart

2022

- Aflevering 1: Werkteams 2020-2022, met Elizabeth van Twist (Hogeschool Rotterdam) en David ter Avest (Hogeschool Inholland).
- Aflevering 2: Autonomie, met Richard de Brabander (Hogeschool Inholland)
- Aflevering 3: Preventief werken, met Shirley Peroti (Gemeente Rotterdam) en Caroline Dearie (Scheepvaart en Transport College)
- Aflevering 4: Meten in het sociaal domein, met Sherita Thakoerd (Stichting De Buurtbron Ommoord Zevenkamp) en Marieke Poolman (Tienorganisatieadvies)
- Aflevering 5: Je kunt pas ondersteunen als je elkaars tempo begrijpt, kent en voelt, met Luc Opdebeeck (Hogeschool Inholland en Stichting Formaat), John Stoop en Joan Titarsolej (Running Blind en Brede Raad 010)
- Aflevering 6: Zorg en welzijn bij elkaar, met Judith Bouwmeester (GGD Zuid-Holland Zuid) en Hans Roskam (Welzijn Capelle)

Het sociaal domein vereist een leren waarin tegenstrijdigheden, fricties en complexiteit worden benut. Dat vraagt om ruimte voor verschillende perspectieven, voor gelijkwaardige inbreng van deelnemers die elkaars belangen en waarden respecteren en voor het doorbreken van de eigen routines en vanzelfsprekendheden. Tegelijkertijd is er behoefte aan resultaat, en structuur en randvoorwaarden. De Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland gaat deze spanningsvolle uitdaging aan met 'van en met elkaar leren' als uitgangspunt.

De Werkplaats is sinds 2016 actief en een van de vijftien Werkplaatsen Sociaal Domein in Nederland. De Werkplaats is een regionaal samenwerkingsverband waarin verschillende partners werken aan maatschappelijke vraagstukken. Gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, sociaal ondernemers, kunst en cultuur, onderzoek en advies, cliëntvertegenwoordigers en hogescholen ontwikkelen als lerende gemeenschap nieuwe inzichten en werkbare oplossingsrichtingen voor uitdagingen binnen het gehele sociaal domein.

Deze bundel biedt een overzicht van de resultaten van het de Werkplaats in de periode 2020-2022, waarbij zowel aandacht is voor inhoud als proces. Een periode waarin het sociaal domein wordt beproefd, een pandemie langs raast en maatschappelijke vraagstukken complexer en urgenter zijn geworden.

De bundel laat zien op welke wijze de Werkplaats het 'van en met elkaar leren' vorm en invulling geeft. Hierbij staan we stil bij de Werkplaats als leergemeenschap, onze werkteams en bij de kenniscafés als centrale activiteit. Vervolgens kijken we naar de inhoudelijke opbrengsten van de werkteams en sluiten we af met een reflectie op het samen werken, leren en ontwikkelen. Met deze bundel laten we zien dat we, juist bij toenemende tegenstrijdigheden, fricties en complexiteit, als Werkplaats ruimte blijven geven aan meerstemmigheid in het sociaal domein.