

Sophie Hospers

EIGEN KRACHT ALS 'SAMENKRACHT'

Werken in netwerken aan een inclusieve samenleving



OVER INTEGRAAL WERKEN IN DE WIJK

In het programma Integraal werken in de wijk bundelen Movisie, Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, Nederlands Jeugdinstituut, Vilans en de Werkplaatsen Sociaal domein hun krachten om kennis te verzamelen, verrijken en verspreiden over de integrale aanpak van meervoudige vragen en problemen. Dit doen wij in nauwe samenwerking met de praktijk. Ons doel is: beleidsmakers en professionals inzicht geven in wat werkt. Integraal werken betekent in samenhang en afstemming domeinoverstijgend samenwerken aan effectieve en efficiënte hulp en ondersteuning bij hulpvragen van inwoners in de wijk, dichtbij en ter preventie van (escalatie van) problematiek. De ondersteuning is gericht op het zo snel, eenvoudig en duurzaam mogelijk oplossen van meervoudige problemen. Het versterken van de veerkracht van de samenleving, het vergroten van zelfregie, zelfredzaamheid en participatie en het benutten van het eigen netwerk zijn daarbij vertrekpunt.

OVER DE ASSOCIATIE WIJKTEAMS

De Associatie Wijkteams is een landelijk netwerk van wijkteams. Zij hebben de krachten gebundeld en creëren op die manier ruimte voor uitwisseling, doorontwikkeling en inspiratie. Gezamenlijk laten ze hun stem horen aan landelijke tafels, en bouwen actief aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen.

COLOFON

Auteur: Sophie Hospers

Met dank aan: Quirien van der Zijden, Herma Ooms, Jitty Runia, Hilde van Xanten, Annelies Kooiman, Hans Alderliesten

Vormgeving: Suggestie & Illusie

© Integraal Werken in de Wijk & Associatie Wijkteams, 2021



VOORAF

In het coronajaar 2020 organiseerde het samenwerkingsverband Integraal Werken in de Wijk en de Associatie Wijkteams een aantal online sessies. In die sessies waren twee thema's leidend: hulp en ondersteuning organiseren we dicht bij inwoners én dat doen we integraal in netwerken.

Wat betekent het om meer te gaan werken in en met de directe leefwereld van inwoners? hoe kunnen professionals aansluiten bij de wensen en vragen die leven in de wijk, en hoe kunnen zij bijdragen aan toegankelijke en passende voorzieningen voor inwoners? Wat vraagt dat van de inrichting van het sociale domein; Hoe kunnen wijkteams daarin concreet een rol spelen?

Op deze en andere vragen geven we in dit essay antwoord, met behulp van een door ons ontwikkeld model over het werken in netwerken. Dit model biedt vier kwadranten over het werken in netwerken, van individu en collectief, en van de sociale en institutionele context waarin mensen leven. Vanuit het perspectief van het werk van een wijkteam maken we concreet wat werken in netwerken in elk van de vier kwadranten kan betekenen.

LEESWIJZER

Dit essay geeft inzicht aan gemeenten en hun wijkteams over de invulling van de transformatieopgave van het versterken van het gewone leven middels het wijkgericht werken. Het biedt daarbij ook een concretisering van de bijbehorende opdracht en randvoorwaarden, die overigens binnen de gehele lokale infrastructuur hun plek en vorm moeten krijgen.

Dit essay beschrijft een veranderende werkelijkheid. We zijn op zoek naar nieuwe taal, beelden en ordeningen, om beter te snappen wat er nodig is om de transformatieopgave te doen slagen. Het is een begin, en nadrukkelijk bedoeld als aanzet tot een voortgaande en verdiepende dialoog over de vraag wat het betekent om te werken in netwerken, met alle spelers die daarin een rol zouden kunnen en moeten vervullen.

INHOUDSOPGAVE

VOORAF	3
WERKEN IN NETWERKEN	5
Het netwerkkwadrant	5
I. 'IN HET PERSOONLIJKE LEVEN': HET INDIVIDUELE SOCIALE NETWERK	8
Opgaven voor het wijkteam	8
Passende professionele houding	9
II. 'TUSSEN DE REGELS': HET INDIVIDUELE INSTITUTIONELE NETWERK	10
Opgaven voor het wijkteam	10
Passende professionele houding	11
III. 'IN DE WIJK': HET COLLECTIEVE SOCIALE NETWERK	12
Opgaven voor het wijkteam	12
Passende professionele houding	13
IV. 'AAN DE BELEIDSTAFEL': HET COLLECTIEVE INSTITUTIONELE NETWERK	14
Opgaven voor het wijkteam	14
Passende professionele houding	14
RANDVOORWAARDEN VOOR WERKEN IN NETWERKEN (INDIVIDUEEL EN COLLECTIEF)	16
Passende opdracht	16
Passende context	19
Passende randvoorwaarden	20
TOT SLOT	21
LITERATUUR	22

WERKEN IN NETWERKEN

Mensen leven en functioneren in netwerken. Hun omgeving is belangrijk voor hun gezondheid en welbevinden. De transformatie van het sociale domein wil het gewone leven versterken, zodat inwoners kunnen deelnemen aan de samenleving en van betekenis kunnen zijn op een manier die bij ze past.¹ Als dat lukt ontstaat een krachtige en inclusieve samenleving. We begrijpen steeds beter wat daarvoor nodig is. Bijvoorbeeld dat sociale verbanden van wijkbewoners essentieel zijn, dat er dus meer vanuit 'de wijk' moet worden gedacht. Of dat we daarin moeten zoeken naar meer collectieve oplossingen en interventies. Dat het gaat over 'voorkomen en beschermen', maar meer nog over 'versterken en bevorderen', over de omslag van 'naar je toehalen en overnemen' naar 'aansluiten bij en toevoegen aan' inwoners en de wijk.

We begrijpen steeds beter dat hoe krachtiger, gezonder of rijker het collectief functioneert, hoe beter een individu kan floreren. En hoe passender en toegankelijker de instituties zijn vormgegeven, hoe eenvoudiger het is om als inwoner naar vermogen je plaats in de samenleving in te nemen.

HET NETWERKKWADRANT

Dit essay geeft inzicht in de rijkdom en complexiteit van het werken in netwerken. We bieden daarvoor een model in vier kwadranten: het sociale netwerk (individueel en collectief) en het institutionele netwerk (individueel en collectief).

Dit model is ontwikkeld op basis van een drietal overdenksessies die de kennisinstituten van het programma Integraal Werken in de Wijk² en de Associatie Wijkteams in 2020 hebben georganiseerd. Die sessies werden ingeleid door korte lezingen van experts³ en gevolgd door verdiepende dialogen met een twintigtal deelnemers vanuit verschillende gremia.⁴

Tijdens deze sessies – die in eerste instantie werden georganiseerd om te reflecteren op de ervaringen in de coronapandemie – werd het belang en de urgentie van een beweging richting meer collectieve, versterkende oplossingen of interventies onderstreept. Professionals en inwoners deelden in de pandemie een ervaring van kwetsbaarheid, van veerkracht en van het belang van de omgeving. Dat versterkte het reflecteren op dit werken in netwerken, en het denken vanuit het collectief. Om een inclusieve

1 Lisbeth Verharen, Sociale-Kwaliteit-in-de-Sociale-Basis-.pdf (socialevraagstukken.nl), onderscheidt vier voorwaarden voor sociale kwaliteit: sociaal-economische zekerheid, sociale inclusie, sociale cohesie en sociale empowerment. In elke van de vier onderscheiden contexten is er aandacht voor alle vier de voorwaarden.

2 Integraal Werken in de Wijk (IWW) is een samenwerkingsverband tussen Movisie, Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, Nederlands Jeugdinstituut, Vilans, zie www.integraalwerkenindevijk.nl

3 **Radboud Engbersen** – expert bij Movisie – sprak over de veerkracht en solidariteit die zichtbaar werd in de eerste corona golf, naar aanleiding van het onderzoek van Godfried Engbersen.

Sophie Hospers – adviseur NJi, filosoof en historica – gaf een reflectie op de betekenis van de collectieve en gedeelde ervaringen van kwetsbaarheid én veerkracht voor het werk van wijkteams. In haar tweede bijdrage onderscheidde zij verschillende betekenissen van preventie en collectiveren.

Pieter Hilhorst – politicoloog/publicist – deelde zijn ervaringen over het ontdekken/onderzoeken van patronen of kwesties en het realiseren van collectieve oplossingen vanuit City Deal Eenvoudig Maatwerk.

Igor Ivakic – directeur Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, legde uit hoe maatschappelijke epidemieën (sociaal-economische gezondheidsverschillen, intergenerationele problematiek) beter beheersbaar kunnen worden door stevige inzet op preventie.

Lisbeth Verharen – lector Versterken van Sociale Kwaliteit aan de Hogeschool Arnhem Nijmegen lichtte het model van sociale kwaliteit toe, en motiveerde welke issues (en voorwaarden) van belang zijn om mee te nemen in het wijkgericht(er) werken door lokale teams.

4 De genoemde literatuur en concrete voorbeelden in het land zijn door deelnemers aan de sessie aangedragen.

samenleving te realiseren, waarin iedereen naar talent en vermogen kan meedoen, is meer nodig dan het telkens opnieuw bijstaan van de individuele hulpvrager. Het werd duidelijk dat je je ook, en misschien zelfs vooral, moet richten op de context.

Ook werd in de sessies duidelijk dat het ons nog aan gemeenschappelijke taal ontbreekt, in het spreken over netwerken en sociale contexten.⁵ Termen lopen door elkaar heen en worden ook in de literatuur in verschillende betekenissen gebruikt. Denk aan preventie, wijkgericht werken, contextueel werken, systemisch werken, collectiveren, werken aan collectieve oplossingen, sociale patronen doorbreken, burgerinitiatieven, sociale basis, voorliggend veld, normaliseren, de inzet van steunfiguren, et cetera. Bij 'collectiveren' denken we in eerste instantie vaak aan werken met groepen en buurt initiatieven, maar het blijkt om veel meer te gaan dan dat. Dat schetsen we in dit essay.

Een inclusieve en veerkrachtige samenleving is als een weefsel met een goede doorbloeding: alle onderdelen van het weefsel zijn in principe voorzien van alles wat nodig is om gezond te blijven. Bij tegenslag (trauma) heelt weefsel uit zichzelf. Deze veerkracht wordt mogelijk gemaakt door voldoende voeding. Herstel wordt altijd bevorderd door de samenwerking met omliggende cellen (het weefsel is ingebed in een netwerk). Eigen kracht is dus 'samenkracht'.

We hanteren de term *werken in netwerken* als overkoepelend begrip. Daar binnen onderscheiden we het sociale en het institutionele netwerk. Bij beide kan gezocht worden naar oplossingen en interventies voor individuele hulpvragen en voor collectieve kwesties. Dat levert vier dimensies op, waarin een professional, samen met anderen, een rol vervult in het werken aan inclusie:

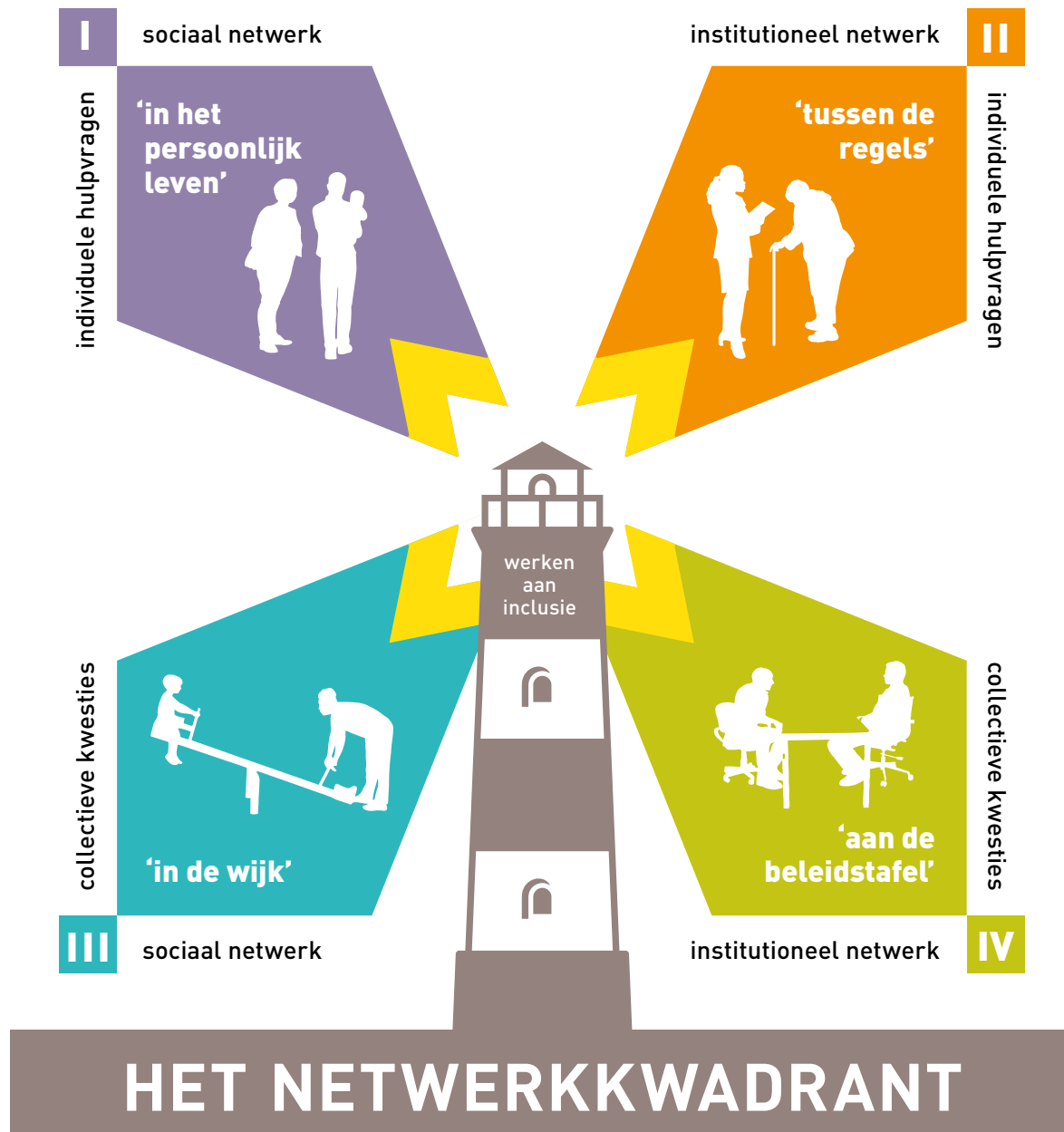
1. **'In het persoonlijke leven'**, waarin een inwoner hulp of ondersteuning krijgt.
2. **'Tussen de regels'**, wanneer op het terrein van regelingen iets nodig is voor een inwoner (een regeling, beschikking, kwijtschelding of uitzondering op de regel).
3. **'In de wijk'**, wanneer er aan sociale cohesie, aan leefbaarheid wordt gewerkt.
4. **'Aan de beleidstafel'**, wanneer een professional meedenkt en werkt aan een passende inrichting van het sociale domein.

Spreken we in dit essay vanuit het perspectief van het individu, dan hebben we het over hulpvragen. Gaat het om het collectief dan hanteren we de term kwesties.⁶

We beschrijven het werken in netwerken in dit essay vanuit de invalshoek van wijkteams. De omschreven taken van een bepaald team zijn natuurlijk afhankelijk van de lokale invulling, en derhalve meer of minder van toepassing voor dat specifieke team. Het is natuurlijk ook mogelijk (en wenselijk) om de vier kwadranten voor andere organisaties te concretiseren.

5 De Afrikaanse filosofie kent het woord 'Ubuntu', dat iets van deze noties omvat: 'Ubuntu roept op tot gezamenlijk praktisch handelen waarin wederzijdse zorg en het delen van verantwoordelijkheden, van de rijkdommen van de aarde en van menselijk potentieel vooropstaan'. Mogobe Ramose, Ubuntu. Stroom van het bestaan als levensfilosofie (2017), p.11

6 Voor het overzetten van individuele vraagstukken in collectieve kwesties heeft Mario Nossin (ambassadeur OZJ) de zegswijze 'van casuïstiek naar kwestuïstiek' gemunt. Dat is zowel van toepassing op de sociale als de institutionele context.



Figuur 1. Het netwerkkwadrant

In paragraaf 1 tot en met 4 schetsen we per kwadrant wat ermee wordt bedoeld, wat het werken in dit kwadrant concreet voor wijkteams betekent, en wat dat vraagt van de professionele houding. In paragraaf 5 beschrijven we wat er voor wijkteams nodig is om het *werken in netwerken* in de praktijk te kunnen brengen: een passende opdracht, context en vaardigheden. In de kaders door de tekst heen staan concrete vragen en versterkende oplossingen, om een beeld te geven van waar we per kwadrant aan denken.

I. 'IN HET PERSOONLIJKE LEVEN': het individuele sociale netwerk

De belangrijkste voorspeller van welbevinden en gezondheid is de identificatie met en de steun van een netwerk.⁷ Mensen zijn sociale wezens en leven ingebed in een omgeving. Als je je daar veilig, welkom en van betekenis voelt, gaat het beter met je, kun je leren en ontwikkelen en kun je de tegenslagen die het leven nu eenmaal brengt, doorgaans beter opvangen. Opgaven als ziekte, werkloosheid, ervaringen met geweld of uitsluiting, kun je beter aan, als je je gesteund en geliefd weet. Niet dat het niet moeilijk of pijnlijk is, maar het is wel beter doenlijk. Ondoenlijk wordt het, als niemand zich blijvend om jou bekommert, als je voor niemand van betekenis bent, of je je niet betekenisvol voor een ander voelt.

Werken vanuit het individuele sociale netwerk van een inwoner betekent je als professional richten op het versterken van *nabije solidariteit*.⁸ Daarin zit een zekere wederkerigheid. Het helpt de inwoner als die maatschappij, die context in den brede, ook is afgestemd op hem of haar, met inbegrip van alle talenten en beperkingen. De hulp en ondersteuning richt zich dus op mensen *in en met* hun netwerk. Ze is erop gericht dat netwerk passend en afgestemd te laten worden, te versterken, te herstellen, te vergroten of in sommige gevallen juist te verkleinen.

VRAGEN AAN EEN INWONER:

Wie is van betekenis in jouw leven? Voor wie ben jij van betekenis? Hoe ziet jouw levensgeschiedenis eruit en wie hebben daarin allemaal een rol gespeeld? Past de sociale en maatschappelijke rol die je hebt, bij je wensen en verwachtingen? Lever je de bijdrage die bij je past, of ervaar je jezelf misschien vooral als belastend of onbetekenend voor anderen? Kunnen we je misschien helpen (weer) een sociaal leven op te bouwen? Of voel je je juist goed bij wat meer afzondering?

WAT BETEKENT DIT VOOR HET WIJKTEAM?

- Werken vanuit het besef dat een hulpverlener tijdelijk, en het eigen netwerk blijvend is. Als dat blijvende weefsel gezond, veilig en steunend is, heeft hulpverlening doorgaans niet zo veel meer toe te voegen. Dus wat kan de hulp of ondersteuning eraan bijdragen om dit netwerk zijn werk te laten doen, te versterken of te vergroten?
- Werken vanuit het besef dat mensen doorgaans beter floreren in een sociale inbedding, een plek die waardering, ruimte, of stimulans kan bieden.
- De vraag '(levens)breed' benaderen:⁹ is het probleem dat zich aandient misschien een signaal van een ander, onderliggend, probleem?

7 Zie: C. Haslam, J. Jetten ea, The new psychology of health. Unlocking the social cure (2018)

8 Godfried Engbersen, De bedreigde stad | buurtwijs.nl, Nabijheid en solidariteit in buurten en wijken | buurtwijs.nl

9 Zie ook basisfuncties lokale teams: Basisfuncties voor lokale teams in kaart - Zorg voor de Jeugd



- Samen met de inwoner en diens netwerk een concreet plan maken en contextgericht (kortdurend) ondersteuning bieden.
- Interventies doen op het niveau van die context zelf (familie, school, werk, buurt, sportclub). Eventueel bemiddelen, uitleggen of mediëren om verbroken of verstoorde relaties te helpen herstellen.
- Afwegen wat de voor- en nadelen zijn van sturend optreden in een sociaal netwerk. Niet alles laat zich oplossen, en normen en waarden kunnen verschillen tussen mensen. Wanneer is het goed genoeg? Het is primair aan de inwoner, niet aan de professional om daar het antwoord op te formuleren, maar die heeft wel de taak daarover na te (helpen) denken.
- Alert zijn op een mogelijk ongewenst effect van hulpverlening als die teveel overneemt. Voor je het weet bezet je als hulpverlener een plaats in het systeem die het eigen netwerk toebehoort. Je wenst dat een inwoner een 'goede band heeft en opbouwt' met mensen die blijvend van betekenis kunnen zijn. Je taak als hulpverlener is om daar aan te werken.

PASSENDE PROFESSIONELE HOUDING

Vanuit het besef dat een netwerk blijvend en hulp en ondersteuning slechts tijdelijk (of hoogstens aanvullend) zal zijn, vraagt dit werken met het sociale netwerk van een inwoner in zekere zin om een bescheiden houding van de professional. Die handelt minder vanuit de positie van de expert en meer vanuit gelijkwaardigheid. Door het opbouwen van een goede werkrelatie wordt vertrouwen en ruimte gecreëerd om te onderzoeken wat er nodig is, voor de inwoner én voor diens netwerk. Dit vraagt van een professional om zich te kunnen voegen in dat wat er al is, het kunnen laten bestaan en het niet overnemen, om meer faciliterend en coachend op te treden.¹⁰

Wat er gebeurt in dat sociale netwerk laat zich niet altijd voorspellen. Strak geprotocolleerd werken past daar niet bij. Het gaat om een balanceer act waarin je als professional dat wat vanzelf gebeurt ook laat gebeuren, en waar nodig een zetje geeft.¹¹ Denk aan een weefsel met een goede doorbloeding: het herstel van een cel treedt op met hulp van de omliggende cellen, of met tijdelijk steunweefsel. Je kunt ontmoetingen faciliteren, maar het aangaan van verbindingen moeten mensen zelf doen.

VERSTERKENDE OPLOSSINGEN

Samen met de familie en het netwerk van een oudere man die plots weduwnaar is geworden, afspraken maken over praktische, sociale en emotionele steun zodat hij zelfstandig kan blijven wonen. Op een school de juf zo goed kennen, dat je 'aan één woord' genoeg hebt, als ze benoemt dat ze die ene zorgleerling niet meer erbij kan hebben.

10 Technieken uit de presentiebenadering, het systemisch werken, contextuele therapie, maar ook 'holding space' of Deep Democracy zijn hier van toepassing. Denk ook aan de herstelbeweging in de psychiatrie.

11 Voorbeelden van dergelijke vormen van werken in het individuele sociale netwerk zijn: JIM, SNS, eigen kracht conferentie, mediatie, systeemtherapie, groepstherapie, gezinsopname.

II. 'TUSSEN DE REGELS': het individuele institutionele netwerk

Naast de sociale context, hebben inwoners ook te maken met instanties, wetten en regels. Dat is de wereld van toeslagen, vergunningen, belastingen, beschikkingen en indicaties. Hoe dit institutionele netwerk georganiseerd en gestructureerd is, is ook van grote invloed op het welbevinden en de gezondheid van inwoners.¹²

Het vinden van een weg in deze bureaucratische wereld is voor sommige inwoners geen sinecure, zeker als hun hulpvraag complex is. Soms wordt de complexiteit versterkt of zelfs veroorzaakt door interfererende regels en instanties. Een professional staat de individuele mens altijd bij in zijn zoektocht door het bureaucratisch woud, over de grenzen van de verschillende domeinen en wetten heen, met respect voor de individuele voorkeuren en eigenaardigheden van de betreffende persoon. Regels en beslissingen over het toekennen van inkomen, een passende woning, een verblijfsvergunning, of toegang tot zorg en ondersteuning hebt, vereisen 'ambtelijk' vakmanschap.¹³

VRAAGSTUKKEN VOOR INWONERS IN DE INSTITUTIONELE CONTEXT:

- Kun je makkelijk een baan, een school, of een woning vinden, en kun je eenvoudig hulp krijgen als het leven tegenzit?
- Is de organisatie en inrichting van de zorg (een beetje) afgestemd op wat bij jou past, of word je 'gedwongen' een bepaalde route te bewandelen?
- Heb je de beschikking over een computer om online een aanvraag doen?
- Word je als gevolg van schulden je huis uitgezet en heb je vervolgens een probleem op meerdere levensgebieden en ben je genoodzaakt je tot meerdere hulpverleners te verhouden?

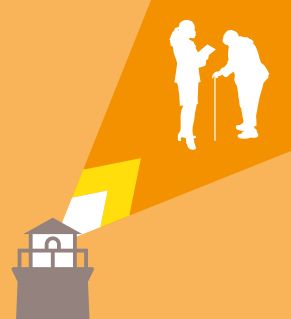
WAT BETEKENT DIT VOOR HET WIJKTEAM?

- Afgeven van beschikkingen of indicaties voor hulpmiddelen, zorg en ondersteuning.¹⁴
- Ondersteunen bij het verkrijgen van toegang tot andere 'loketten' (zoals tot de WLZ, passend onderwijs, ZWW).
- Integraal en interdisciplinair werken, over de grenzen van de eigen kerntaak heen samenwerken met andere organisaties, die gescheiden opereren als gevolg van verschillende 'voordeuren'.
- Regie voeren bij hulp op meerdere levensgebieden, als antwoord op de institutionele versnippering.

12 Het recente debacle rondom de kinderopvangtoeslag laat zien hoe groot de invloed van wetten en regels kan zijn op een mensenleven.

13 Zie: Gabriel van de Brink, Thijs Jansen, Ambtelijk vakmanschap en moreel gezag (2016)

14 Dit is een bureaucratische taak, in de neutrale zin van het woord, zie René ten Bos, Bureaucratie is een inktvis (2015)



- Vasthoudend en voortdurend maatwerk leveren, daar waar de algemene regels knellen of interfereren.¹⁵ En daarbij zorgdragen voor een rechtvaardige, gedegen onderbouwing ten behoeve van de rechtmatigheid.
- Zoeken naar (creatieve) oplossingen op het terrein waarop het probleem zich aandient. Werken vanuit de vraag: wat is hier aan de hand en op welk niveau zouden we iets moeten doen?

PASSENDE PROFESSIONELE HOUDING

Dit institutionele netwerk vraagt van de professional om een houding van 'doen': het zorgvuldig regelen en eventueel je vastbijten in het onderzoeken en begeleiden naar wat wél mogelijk is. Een meer bescheiden en faciliterende houding van professionals – zoals behorend bij het sociale netwerk – is hier ongeschikt en zelfs ongepast. Het 'laten gebeuren' of het werken vanuit de gedachte 'het is niet anders', is wrang en verwaarlozend, waar het gaat om problemen die het gevolg zijn van de manier waarop we het met elkaar georganiseerd en geïnstitutionaliseerd hebben.

Ervan uitgaan dat een inwoner zich op eigen kracht door de bureaucratie heen moet worstelen, versterkt bovendien (onbedoeld) de tweedeling in de maatschappij. De meest mondige, alerte en bureaucratisch vaardige burger komt het verst. Vaak zijn dat de hoogopgeleide inwoners, die toch al meer geld, gezondheid en welzijn ervaren.¹⁶

VERSTERKENDE OPLOSSING IN DE INDIVIDUELE INSTITUTIONELE CONTEXT

In plaats van de aanvraag te volgen en opvoedondersteuning in te zetten, je als wijkteam hard maken voor een goede schuldhulpverlening in dit gezin, ook al voldoen ze niet precies aan de eisen. Hun stress neemt immers niet af door de opvoedondersteuning, integendeel, die wordt nog eerder vergroot doordat ze, naast hun 'falen' op het gebied van inkomen ook nog lijken te 'falen' als ouder.

15 De Doorbraakmethode van Instituut voor Publieke Waarden of de mogelijkheid om een maatwerkbudget in te zetten zijn manieren om op individueel niveau bureaucratische obstakels te overwinnen. IPW | Doorbraakmethode; zie ook : IPW | WAARDENDRIEHOEK (publiekewaarden.nl)

16 Dit gaat over gezondheidsvaardigheden, die zijn ook in het sociale domein van belang, Gezondheidsvaardigheden | Nivel

III. 'IN DE WIJK':

het collectieve sociale netwerk

Professionals hebben zicht op het gebied waarin zij werken, op de positieve en negatieve sociale krachten die daar aanwezig zijn. Soms krijgen ze dat zicht door (veelvoorkomende) individuele vraagstukken van inwoners, soms via hun aanwezigheid in de wijk zelf. Werken in het collectieve sociale netwerk betekent je richten op het versterken van de sociale cohesie en leefbaarheid (en dat betreft zowel de fysieke als de digitale omgeving), de aanwezige gemeenschappen en informele steunstructuren.¹⁷ Voor een professional betekent het dat die niet alleen present is als een inwoner met een vraag komt, maar dat hij zich ook proactief richt op het versterken van de *civil society*.

VRAGEN MET FOCUS OP DE COLLECTIEVE SOCIALE CONTEXT:

- Wat is er op school aan de hand, dat relatief veel kinderen naar jeugdhulp worden verwezen?
- Wat heeft de buurt nodig om samen het gevoel van veiligheid op straat weer te herstellen?
- Wat heeft deze sportclub nodig om het werk met kansarme jongeren goed vorm te blijven geven?

WAT BETEKENT DIT VOOR HET WIJKTEAM?

- In de manier van werken inbouwen dat je sociale netwerken versterkt; alert en gericht de hulp en ondersteuning zo inrichten dat het makkelijker wordt voor inwoners om relaties aan te gaan, om te socialiseren in plaats van te individualiseren.¹⁸
- Inwonersinitiatieven ondersteunen, zonder ze over te nemen of te professionaliseren: present zijn en waar nodig op het juiste moment bijspringen.
- Alert zijn dat je als professional niet onbedoeld de eigen krachten verzwakt, door je te veel te bemoeien, over te nemen, of je eigen waarden en sociale referentie op te dringen. Het vraagt om werkelijk accepteren dat mensen 'andere keuzes in het leven maken dan jijzelf'.
- Het benutten van de kracht van de context, van de wijk.¹⁹ Het creëren van mogelijkheden voor het (leren) omgaan met kwetsbaarheid, verlies en rouw, zonder dat weer te medicaliseren of er

17 Voorbeelden zijn lotgenotengroepen, inwonersinitiatieven gericht op economisch wijkwelzijn bij Eurus (Almelo); Denk ook aan BGZJ initiatief om het werken met steunfiguren in de jeugdhulp te versterken, of: Top Tien Beschermede Factoren (Ince, Van Yperen & Valkenstijn, 2018); Sociale cohesie, (ervaren) veiligheid, het voorzieningenniveau en de samenwerking tussen voorzieningen zijn van invloed op het gebruik van jeugdhulp. Zie: 'Jeugdhulp in de wijken - Welke wijkkenmerken verklaren de verschillen tussen verwacht en werkelijk gebruik van jeugdhulp?'

18 Het gevolg is dat een wijkteam in het eerste kwadrant ook sociale netwerken versterkt. We hebben het hier geplaatst omdat het een vorm van inrichting betreft (je doet het structureel, niet incidenteel).

19 Zie voor het belang daarvan ook: Jeugdhulp in de wijken (kennisnetwerkjeugdhaaglanden.nl)



een methodiek van te maken; denk aan het faciliteren van ontmoetingen tussen mensen met gelijksoortige ervaringen of problematiek.

- Intensief samenwerken met andere spelers in het sociale domein.²⁰
- Andere spelers in de wijk versterken en stimuleren in het contextgericht werken; bemiddelen in het gebruik maken van elkaars krachten en mogelijkheden.²¹ Bijvoorbeeld 'kwartiermaken' of kennis delen met sociaal professionals en vrijwilligers in wijkcentra of wijkverpleging over mogelijkheden en kwetsbaarheden van bepaalde groepen.
- Het werken aan een bedding voor inwoners, aan wijken die veilig, prettig, stimulerend of inspirerend zijn, aan omgevingen die onderlinge steun en ontmoetingen mogelijk maken.

VERSTERKENDE COLLECTIEVE OPLOSSINGEN:

- Zwangerschapscontroles of rapportbespreking in groepjes van vijf
- Helpen een leefomgeving te creëren waarin het makkelijker is om hulp te vragen, met behulp van een 'ikhelpmijnburenapp'
- Fysieke en online ontmoetingsmogelijkheden creëren
- Contact tussen ervaringsdeskundigen faciliteren

PASSENDE PROFESSIONELE HOUDING

Het werken in en met de collectieve sociale context beweegt zich op het snijvlak van het formele (professionele) en het informele (persoonlijke). In het werken op dit grensvlak moet een professional ervoor waken dat het informele niet alsnog wordt geformaliseerd, geprofessionaliseerd of overgenomen. Het gaat om op het juiste moment kunnen bijspringen, faciliteren en aanzwengelen, vanuit een alerte, analytische en proactieve houding.

Het vraagt tegelijk om een zekere bescheidenheid, of terughoudendheid zelfs – net als bij individuele hulpvragen –, omdat het sociale netwerk niet maakbaar is, en vooral een sterke eigen dynamiek kent. De professional stemt *in* de situatie goed af wat er in die specifieke context nodig, helpend of steunend is. Dit is maatwerk en vraagt om 'scharrelruimte'. De professional is aanwezig in het netwerk, doet vaak 'niks' en soms iets heel belangrijks. Ook hier passen dus geen strakke voorschriften of doelstellingen.

20 Zie bijvoorbeeld De Sterkste schakels: www.ncj.nl

21 WIJ Groningen ontwikkelde de leergang 'samenlevingsopbouw' voor al hun medewerkers, met als doel de kracht van gemeenschappen in de wijk een grotere rol te geven in ieders werk. WIJ Groningen - Leergang samenlevingsopbouw - Film, Animaties en interactieve multimedia producties (movere-media.nl)

IV. 'AAN DE BELEIDSTAFEL':

het collectieve institutionele netwerk

In het institutionele netwerk kan een professional stuiten op structurele, zich herhalende patronen die versterkend of verzwakkend werken. Goed afgestemde regels en goed samenwerkende instituties maken het eenvoudiger om passende hulp of ondersteuning te realiseren en vice versa. Het zoeken naar collectieve oplossingen betekent in dat geval te proberen structurele, institutionele, oorzaken van individuele problematieken op te sporen en daar iets aan te doen. Het gaat hierbij vaak om systeemfouten of -omissies, en dat gaat altijd verder dan de individuele hulpvrager, het zijn collectieve kwesties. Hieraan werken betekent interventies doen die de barrière weghalen (collectieve oplossing) in plaats van iemand te helpen over de barrière heen te komen (individuele oplossing).²²

WAT BETEKENT DIT VOOR HET WIJKTEAM?

- Welke patronen zien we hier, zowel de belemmerende als de bekrachtigende? Zien we telkens eenzelfde soort vraag of problematiek? En heeft dat wellicht te maken met de manier waarop we het sociale domein hebben ingericht?²³
- Bij wie kunnen we de gevolgen voor (groepen) inwoners van bepaalde keuzes in de inrichting agenderen?
- Versterken we de rechtvaardige verdeling van middelen en mogelijkheden tot deelname in de samenleving voor onze inwoners?
- Kunnen we adviseren hoe de wet- en regelgeving beter op elkaar afgestemd kan worden?
- Kunnen we onze taak zo vormgeven dat we meer handelen naar de geest van wetten en regels en minder naar de letter?
- Kunnen we de toegankelijkheid op het gebied van meedoen in onze gemeente (op alle mogelijke gebieden) makkelijker maken door een andere organisatorische inrichting te realiseren?

PASSENDE PROFESSIONELE HOUDING

Het signaleren en wegnemen van (structurele) barrières in de institutionele context vraagt van professionals om analytisch vermogen, vastberaden doorzettingsvermogen en om lef. Het is niet makkelijk om buiten de gebaande paden te gaan of regelgeving ter discussie te stellen die vaak door meerderen is bedacht of geaccordeerd.

22 Enkele voorbeelden: Spillen aanpak Rotterdam; Onderzoeksrapport_201501_0.pdf (eur.nl); Zwolle: Dagbesteding als algemene voorziening | Van Waarde Lokaal; Utrecht: <https://www.magazine-on-the-spot.nl/assets/img/kanaleneiland.pdf>; Tilburg: <https://www.waardehuis.nl/ons-werk/meedoen-in-tilburg>

23 Eenvoudig maatwerk zoekt ook naar patronen en doorbraken op lokaal en landelijk niveau om mensen met 'gestapelde problemen' – waaronder schulden – beter te helpen. Eenvoudig maatwerk bij gestapelde problemen | Traject | Programma Sociaal Domein



Het agenderen van dergelijke kwesties heeft daarnaast ook een emanciperende, bijna activistische kant. Een professional in een wijkteam kan signaleren dat (groepen) mensen structurele obstakels op hun pad vinden en aandacht vragen voor de (soms onbedoelde) gevolgen van bepaalde beleids- en inrichtingskeuzes.²⁴ Voorwaarde hiervoor is dat de gemeente dat ook als toegevoegde waarde van een wijkteam zit. Dat beschrijven we in de volgende paragraaf.

OP ZOEK NAAR VERSTERKENDE OPLOSSINGEN IN DE COLLECTIEVE INSTITUTIONELE CONTEXT:

- Is onze website ook begrijpelijk voor laaggeletterden, of kunnen we hen een andere toegangsmogelijkheid aanbieden?
- Kunnen we afspraken maken met de woningcorporatie om te voorkomen dat iemand het huis wordt uitgezet als gevolg van betalingsachterstanden?
- Is kwijtschelding van de verhoging van de boete bij betalingsachterstanden mogelijk, eventueel in ruil voor een maatschappelijke tegenprestatie?
- Heb ik als wijkteam de beschikking over een bepaald contingent aan woningen, zodat ik moeders (of vaders) met kinderen die hun huis ontluchten als gevolg van geweld of seksueel misbruik (tijdelijk) een woning kan bieden in plaats van een plek in de opvang?
- Kunnen we alle jongeren die uit verblijf komen een budgetcoach aanbieden, in plaats af te wachten tot ze schulden gaan maken?
- Is in deze wijk de inrichting van een brede school van 9-17 uur mogelijk, waarbij ook huiswerkbegeleiding, een gezonde lunch en vrijetijdsactiviteiten worden aangeboden?

²⁴ Nogmaals, ook deze taak is natuurlijk niet voorbehouden aan wijkteams. Denk aan de NPO serie Klassen. Adviezen van WRR (steeds grotere gezondheids- verschillen), commissie Borst (steeds meer kinderen leven in structurele armoede), etc.

RANDVOORWAARDEN VOOR WERKEN IN NETWERKEN (individueel en collectief)

We hebben vier manieren van werken in netwerken geïdentificeerd en toegelicht. We hebben dat concreet uitgewerkt voor de taken die een wijkteam in elk van de vier kwadranten kan hebben. In schema ondergebracht ziet dat er samengevat als volgt uit:

Vier vormen van werken aan inclusie	I 'In het persoonlijke leven'	II 'Tussen de regels'	III 'In de wijk'	IV 'Aan de beleidstafel'
Perspectief	Individuele hulpvragen	Individuele hulpvragen	Collectieve kwesties	Collectieve kwesties
Context	Sociaal	Institutioneel	Sociaal	Institutioneel
Wereld van (bijvoorbeeld):	Familie, vrienden, burens, werk, vrijetijd, school	Hulp- en ondersteuning uit JW of Wmo, huursubsidie, urgentieverklaring woning, verblijfsvergunning, schuldhulp, uitkering	Sterke sociale basis, buurthuizen, opbouwwerk, groepsactiviteiten	JW, Wmo, Participatiewet, Zvw, Wlz, Wpg, Passend Onderwijs, plus nadere regels gemeenten
Kernbegrip	Prettig leven in eigen kring ('ubuntu')	Toegankelijkheid	Leefbaarheid en sociale samenhang	Rechtvaardigheid
Inclusievraagstuk	Word ik gezien, ben ik van betekenis?	Kan ik meedoen en mijn plaats als burger innemen?	Kunnen we omgaan met variatie?	Hebben we het eerlijk ingericht, zijn de kansen eerlijk verdeeld?
Tegengaan van	Ernstige eenzaamheid, geïsoleerdheid	Gebrek aan bestaanszekerheid, of maatschappelijke deelname	Uitsluiting, discriminatie	Sociaal economische tweedeling
Taak wijkteam	Contextgericht hulp en ondersteuning bieden, in samenwerking	Toegang verzorgen met brede blik, in samenwerking	Benutten en versterken van kracht van de wijk, met oog voor online wereld	Beleid kennen, adviseren op verbeteren en versimpelen, adresseren van kwesties
Wijkteam deelt deze taak met oa	Informeel netwerk, basisvoorzieningen, zorgaanbieders	Andere verwijzers, loketten en indicatieorganen	Vrijwilligers, welzijnswerk Gemeente, algemene basisvoorzieningen	Gemeente, Rijk, zorgverzekeraars, etc.



Tot slot willen we aandacht besteden aan de vraag wat er voor wijkteams nodig is, om dit werken in netwerken in de vier kwadranten daadwerkelijk in de praktijk te kunnen brengen. Daarvoor onderscheiden we drie randvoorwaarden: een passende opdracht, een passende context en passende vaardigheden. Voor de eerste randvoorwaarde, een passende opdracht, zijn gemeenten en wijkteams samen aan zet. De uitwerking van het werken in netwerken staat echter nog in de kinderschoenen, en er zijn nog weinig voorbeelden van consequent geformuleerde opdrachten in dit kader. We doen hier een kleine voorzet. Op de andere twee randvoorwaarden is de invloed van wijkteams, en zelfs van gemeenten, beperkter. Toch liggen ook daar kansen om een beweging richting werken in netwerken te versterken. Dat lichten we per randvoorwaarde kort toe.²⁵

PASSENDE OPDRACHT

Vanzelfsprekend is een passende opdracht een eerste belangrijke randvoorwaarde. Er is winst te boeken door die opdracht goed met elkaar te formuleren. Gemeenten en wijkteams kunnen aan de hand van het beschreven kwadrant nagaan in hoeverre de opdracht die ze met elkaar zijn overeengekomen het mogelijk maakt om het werken in netwerken in vier vormen uit te voeren. Welke taak heeft het wijkteam per kwadrant? Vervolgens kunnen ze ook beoordelen of de manier van sturing en verantwoording per kwadrant ook passend is gekozen. Met andere woorden: bekijk de opdracht, de taakomschrijving van de professionals, de bijbehorende facilitering en afgesproken verantwoordingseisen door de bril van de vier kwadranten. Wordt aan alle vier de invalshoeken recht gedaan? Denk daarbij aan vragen als:

- Zijn termijnen passend? Als je binnen drie weken een hulpverleningsplan gereed moeten hebben, is het bijvoorbeeld niet mogelijk om alle belangrijke anderen al gesproken te hebben.
- Heeft een professional voldoende tijd per traject? Op individueel niveau wordt bijvoorbeeld niet alleen samengewerkt met de inwoner maar ook met zijn partner, familie, burens, huisarts, en werkgever, of een school. Een wijkteam heeft dan niet te maken met een enkele hulpvraag, maar met meerdere, soms strijdige, hulpvragen, invalshoeken of belangen. Het kost tijd en balanceervermogen om je daar, meerzijdig partijdig, in te bewegen.²⁶ Wordt die tijd ook geboden?
- Heeft een professional een mandaat om beargumenteerd af te kunnen wijken van beleid- en regelgeving?
- Welke afspraken maken we over het present kunnen zijn, om signalen of inwonersinitiatieven te kunnen opvangen en versterken?
- Hebben we afgesproken hoe 'onze manieren' zijn, als een professional kritisch terug gaat praten op het beleid en regelgeving in de gemeente?
- Welke ruimte vinden we binnen wetten en regels als BIG, SKJ of de AVG, die vaak uitgaan van (hulpverlening aan) het individu? Wat is er desondanks toch wèl mogelijk?²⁷

25 Zie ook de aanbevelingen uit Sociale (wijk)teams: vijf jaar later, paragraaf 10.2.

26 "Een meerzijdig partijdige grondhouding betekent dat de hulpverlener beurtelings partijdig is met alle betrokkenen uit de context van zijn cliënt". Uit: Karlan van Ieperen-Schelhaas, Contextuele hulpverlening (2016).

27 www.zorgwelzijn.nl/jolanda-van-boven-nieuwe-privacywet-geeft-middelen-om-info-te-delen/

- Collectieve data helpen om patronen te signaleren en te volgen. Hebben we feedforward-mechanismen op het collectieve niveau ingericht?²⁸ Welke indicatoren helpen ons bij het monitoren van de uitvoering van de opdracht om te collectivieren?²⁹ Hoe kan het reflecteren op concrete casuïstiek hierin helpend zijn?
- Welke afspraken maken we over het leren en evalueren, plus het concreet beïnvloeden van beleid? Hoe zorgen we ervoor dat signalen van de werkvloer ook daadwerkelijk invloed daarop hebben en niet in een la verdwijnen?
- Hoe voeren we het gesprek met de gemeenteraad en het college op dit thema? Wat hebben zij nodig om comfortabel te zijn met de gevraagde ruimte en de beweging te versterken?

PASSENDE CONTEXT

Werken in netwerken in alle vier de kwadranten vraagt een geïntegreerde, opgabe-gerichte benadering. Oplossingen voor een bepaalde kwestie (of hulpvraag) komen zelden of nooit vanuit één partij. Zij betreffen soms ook keuzes in de inrichting op lokaal en landelijk niveau. Professionals in een wijkteam kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het signaleren, agenderen, en oplossen van individuele hulpvragen en collectieve kwesties, maar ze kunnen dat nooit alleen. We onderscheiden hier de context van de eigen organisatie, die van het sociale domein, en een maatschappelijke context.

Context van de eigen organisatie

Logischerwijs vertaalt een organisatie de opdracht om te werken in netwerken afdoende in passende (digitale) systemen en werkprocessen. Kun je het ook registreren, als je werkt met een heel netwerk en niet alleen een individuele inwoner?³⁰ En heeft de inwoner en zijn netwerk eigenlijk toegang tot het dossier? Herkennen zij zich daar voldoende in (qua taal en geformuleerde doelen)? Heb je binnen je organisatie een integrale taak en mandaat, of kun je je alleen met een deelopgave bezig houden? Is er voldoende steun en afstemmogelijkheid met collega's en meerderen, om scherp en met vertrouwen te blijven werken aan de veelheid aan vragen en kwesties? In het consequent reflecteren op deze formele en informele processen kan een wijkteamorganisatie een steunende omgeving voor de medewerkers creëren.

Context van het sociale domein

Het sociale domein kent veel spelers met allen een eigen taak. Samenwerken doe je 'over de grens' van je eigen organisatie heen. Beloften van de decentralisatie vormen feitelijk een opdracht aan allen: *iedereen* zou dichtbij, integraal, op maat, met regelruimte en goedkoper moeten werken, niet alleen het wijkteam. Ook het werken in de vier kwadranten is niet voorbehouden aan een wijkteam. Gemeenten

-
- 28 Binnen 'Impact in de Wijk' werken 5 gemeenten en het NJi vanuit de kennis en inspiratie opgedaan vanuit de gemeente Rotterdam samen aan een focus gestuurde en samenhangende aanpak in de wijk met collectieve data als input en gerant naar factoren die 't meest van invloed zijn. Amsterdam ontwikkelt bijvoorbeeld het data gestuurd werken onder de naam Zicht en grip op het sociale domein. Zie ook bijvoorbeeld: Kwaliteitskader Enschede verbindt systeem- en leefwereld - StoryConnect;
- 29 Dit sturen op sociale impact staat nog in de kinderschoenen Sturen op sociale impact; Over het vervolg van de transformatie sociaal domein na corona. A.J. Kruijer (blog zomer 2020); Ook het reflecteren op geanonimiseerde complexe casuïstiek zou kunnen helpen om na te gaan wat in een vergelijkbare situatie eerder en beter gedaan had kunnen worden en daarvan te leren (aan je professionele kennis toevoegen). Dus naast wetenschappelijke kennis toepassen in de praktijk ook praktijkervaring toevoegen aan wetenschappelijke kennis. www.integraalwerkenindewijk.nl/zelfevaluatietool-toegang-en-samenhang-hulp. In netwerken gaat het om niet lineaire verbanden, dat maakt het zoeken naar passende verantwoording extra ingewikkeld Complexiteitstheorie helpt bij het denken in circulaire, non-lineaire verbanden. Zie bijvoorbeeld: Robert Axelrod, Harnessing complexity (2000). Zie ook: S. Hospers & Q. van der Zijden, Complexe vraagstukken eenvoudig monitoren. De weg naar minder administratieve last en een lerend jeugdhulpstelsel (2020).
- 30 Een familiegroepsplan maken kan ook qua wet- en regelgeving best een uitdaging zijn, bijvoorbeeld als het gaat om een gezin met kinderen boven de zestien jaar, gescheiden ouders of samengestelde gezinnen.

zijn als opdrachtgever in het sociale domein verantwoordelijk voor een samenhangende en geïntegreerde inrichting van de lokale infrastructuur. Zij moeten erover nadenken hoe het werken in alle vier de beschreven kwadranten door de verschillende spelers in samenhang kan worden vormgegeven. Een toets vanuit de individuele praktijk zorgt voor het behoud van de menselijke maat in het beleid. Daarom verdient het wel aanbeveling om spelers met een opdracht in het collectief (kwadrant III en IV), óók een taak op het gebied van individuele hulp of bijstand te geven (kwadrant I en II).

Een lastig dilemma hierbij is de mandatering, zeker als het gaat om de zogenoemde *wicked problems* die zich over de grenzen van verschillende wet- en regelgeving heen bewegen.³¹ Wie mag wanneer waarover beslissen? Wijkteams vormen 'de' toegang' maar lopen vaak zelf aan tegen een gebrek aan mandaat in het organiseren van toegang tot zaken als een passend inkomen, passende huisvesting, het vinden van een betekenisvolle rol en plaats in samenleving, of de toegang tot de tweedelijnszorg.

Om het werken óver die grenzen mogelijk te maken, moet je in het sociale domein met elkaar spelregels of afspraken maken over wie wanneer aan zet is, als het gaat om het doorhakken van knopen die op de grens van die verschillende verantwoordelijkheden liggen, met respect en behoud van ieders eigen verantwoordelijkheid hierin. De ene uitvoerende partij kan niet voor de andere beslissen hoe die zijn werk zou moeten doen. Een gemeente kan hier een belangrijke sturende en faciliterende rol in spelen.³² Voor een deel van die spelers in het sociale domein is een gemeente zelf ook opdrachtgever. Met hen kunnen ook passende afspraken over hun taak in de vier kwadranten worden gemaakt. Voor wat betreft spelers die buiten het opdrachtgeverschap van een gemeente vallen, is de invloed van een gemeente beperkter. Lokaal kan in ieder geval het gesprek, en landelijk een lobby gevoerd worden. Hierin heeft ook het rijk een taak om samen met gemeenten af te stemmen welke opdrachten, inrichting en verantwoordingseisen, helpend zijn aan het kunnen werken in netwerken, voor taken die niet onder de verantwoordelijkheid van gemeenten vallen, denk aan die van het onderwijs, de GGZ of de belastingdienst.

Context van de samenleving

Versterkende oplossingen vinden alleen dan vruchtbare bodem, als de samenleving daarvoor ontvankelijk is. Dat begint bij een inwoner die bereid is zich in zijn netwerk te laten zien. En die bereid is om hulp in en vanuit dat netwerk te aanvaarden. Inwoners zouden ook meer in het algemeen bereid kunnen zijn een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid en sociale cohesie. Dat gaat niet alleen om iets doen maar ook om iets laten. Bijvoorbeeld om niet (meteen) te klagen als een kind in de klas of een buurtbewoner op straat zich afwijkend van de norm gedraagt. Het gaat er dan om dat we als inwoners met elkaar omarmen dat variatie en afwijkingen van de norm bestaan. En dat we verdragen dat niet alles zich (meteen) laat oplossen. Dat is een opgave die we als inwoners met elkaar delen. Gemeenten kunnen plaatsgebonden de dialoog hierover aanjagen. Maar uiteindelijk betreft dit maatschappelijke, landelijke, zelfs politieke kwesties.

31 En dat vraagt Grenzenwerk, zie RVS Column+Pauline+Meurs+FD+17+oktober+2018.pdf

32 Voor een mooie onderverdeling van de perspectieven van sturing door de gemeente, zie: Leiding geven aan transformatie | Publicaties | NJi

Daar hoort bij dat wij, als inwoners, ook bereid zijn om andere toetsstenen in de verdeling van middelen te hanteren. Niet meer ieder het gelijke maar eerder: ieder wat die nodig heeft. Maatwerk, doen wat nodig is, passende ondersteuning realiseren, stuiten in de praktijk vaak op een verlegenheid in de legitiematie ervan: hoe leg je uit dat de ene inwoner het ene krijgt en de ander iets anders?³³ Nieuwe waarden, vragen om nieuwe normen, regels en een nieuwe legitimering ervan. Dat is een randvoorwaarde die zich niet laat afdwingen, maar die moet groeien in het concrete denken en handelen.

PASSENDE VAARDIGHEDEN

We hebben besproken dat het werken in sociale netwerken een meer bescheiden, faciliterende of coachende houding vraagt. En dat het opereren in de institutionele context juist om daadkrachtig optreden of een sturende houding vraagt, zeker als het gaat om het realiseren van maatwerk. Een professional moet dan 'buiten de lijntjes' kleuren. De ruimte voor de professional die deze verschillende houdingen veronderstellen, stelt hoge eisen aan de professionaliteit en zelfstandigheid. Het is nogal wat, wat er verwacht wordt.

Voor veel professionals betekent het werken in netwerken een omslag. Sommigen van hen zijn (nog) opgeleid en getraind in een individuele benadering van de vraagstukken, gericht op steeds verdergaande specialisering. In de praktijk zien we dat dat kan botsen, omdat de ene werker vanuit het eigen specialisme het beter lijkt te weten dan een ander. Het opereren binnen professionele netwerken van verschillende spelers vraagt om stuurmanskunst, bescheidenheid en de bereidheid je eigen specialisme te relativeren.

Als een professional de opdracht om te werken aan collectieve sociale en institutionele oplossingen serieus neemt, dan krijgt deze bijna vanzelfsprekend óók de taak om op dit soort vraagstukken te reflecteren en ze vervolgens te agenderen op zo'n manier dat anderen er ook buikpijn van krijgen.³⁴ Met name als het gaat om de kwesties die in de institutionele context spelen kan dat gevoelig liggen, omdat het vaak gaat om het bekritisieren van staand beleid van een lokale, regionale of landelijke overheid, die ook nog eens je broodheer is. Je vraagt dan van de medewerkers om zelf na te denken, in plaats van het protocol te volgen; kritisch te zijn, in plaats van slechts de taak doen; om grensoverschrijdend te zijn en 'buiten de lijntjes te kleuren'. Regelruimte voor de professional vergt ook een 'ruimte nemende' houding van die professional. Dat is nieuw voor sommigen. Het vraagt bovendien van hen om zich met veel meer kwesties dan alleen het regelen of bieden van hulp en ondersteuning bezig te houden. Misschien zijn daarvoor niet alleen zorgverleners, opbouwwerkers en sociaal professionals in de organisatie nodig, maar ook sociologen, of social designers? Wijkteamorganisaties kunnen hun medewerkers trainen en superviseren op 'netwerkende' vaardigheden en op doen wat nodig is (in plaats van doen wat kan). Dat vraagt een lange adem en een gestructureerde begeleiding van het methodisch én zelfbewust handelen.³⁵

Wijkteams hebben ook de taak om na te denken over welk opleidingsprofiel, en welke mate van differentiatie ze daarin willen aanbrengen, om het werken in netwerken te versterken. Ze zijn daarbij tegelijkertijd afhankelijk van uitstroomprofielen, beroepsstandaarden en kwaliteitseisen die er aan de professionals gesteld worden. Ook hierop is de invloed dus niet uitputtend. We zien tegelijk dat ook beroepsverenigingen en opleidingen oog hebben voor dit vraagstuk.

33 Terug te zien in de discussie over het toekennen van huishoudelijke hulp: <https://www.trouw.nl/zorg/gemeenten-zijn-het-beu-om-de-huishoudster-van-rijke-ouderen-te-betalen-b1d3c627/>

34 In de lijn van Tjeenk Willink, Groter denken, klein doen. Een oproep (2019)

35 Het Plusteam Geldrop-Mierlo/Waalre, en wijkteams in Arnhem en Amersfoort worden bijvoorbeeld consequent begeleid in het werken met Sociale Netwerk Strategieën. Zie: Homepage - Sonestra - Sonestra

TOT SLOT

We hebben in dit essay het begrip *werken in netwerken* uiteen gerafeld in vier vormen, om daardoor beter te begrijpen welke uiteenlopende vraagstukken er onder dat begrip schuilgaan. We hebben toegelicht wat dit concreet voor het werk van wijkteams betekent, welke randvoorwaarden daarvoor nodig zijn en hoe (beperkt) de invloed daarop is.

Het werken in netwerken vraagt van iedereen om uithoudingsvermogen, om gesprek en om agenderen op andere tafels. Dat betekent vastberaden 'doormodderen' in een wereld waarop ieders invloed zeer van belang maar tegelijk ook beperkt is.³⁶

De transformatieopgave van het versterken van het gewone leven raakt daarbij aan morele en maatschappelijke kwesties, die uiteindelijk in een politieke context beantwoord moet worden. Naar wie gaat onze zorg en ondersteuning eigenlijk? Hoe maken we daarin keuzes als de middelen beperkt zijn? Wat vinden we dan het meest belangrijk?

Het is hoe dan ook van belang de kijkrichting te keren en het licht te laten schijnen over collectieve kwesties. Hoe beter professionals in het sociale domein in staat zijn, en worden gesteld, om hun opdracht in de collectieve dimensie (kwadrant III en IV) uit te voeren, hoe minder beroep er door inwoners op individuele hulp en ondersteuning gedaan zal worden (kwadrant I en II). Als de context goed is, gedijt het individu beter.

36 Andries Baart: liefdevol en verstandig doormodderen, zie <https://www.zorgethiek.nu/presentie-congres-uit-de-zorgval-nabeschoewing>

LITERATUUR

- Baart, A.J. (2021). *Wat heet eenzaam. Een essay*. Utrecht: Stichting Presentie
- Bakker, J.H. (2020), *Nabijheid. Filosofische essays over toenadering*. Amsterdam: Atlas Contact
- Haan, I. de (2014), Het hegemoniale discours van de participatiesamenleving. Kritiek van de 'doe-democratie'. *Beleid en Maatschappij*, 3 (41): 268-273.
- Lewis, J.M. (2010), *Connecting and cooperating. Social capital and public policy*. Wales: University of New South Wales Press
- Noddings, N. (1984), *Caring. A relational Approach to ethics and moral education*. California: University of California Press
- Riet, N. van & Wouters, H. (1993). *Helpen = leren. Emanciperende hulpverlening als methode van het maatschappelijk werk*. Assen: Dekker & Van de Vegt
- Scheepers, F. (2020). *Mensen zijn ingewikkeld. Een pleidooi voor acceptatie van de werkelijkheid en het loslaten van modellen*. Amsterdam: Arbeidspers
- Verhaeghe, P. (2019). *Over normaliteit en andere afwijkingen*. Amsterdam: Prometheus
- WRR (2018). *Van verschil naar potentieel. Een realistisch perspectief op de sociaaleconomische gezondheidsverschillen*. Den Haag: WRR

Internetbronnen

- Buurtwijken (2019). *Hoe organiseer je wijkgericht werken? Een goed gesprek voor en met de wijk is de sleutel*, via www.buurtwijken.nl/content/hoe-organiseer-je-wijkgericht-werken (datum raadpleging 17 februari 2021)
- Movisie (2017). *De preventieve werking van sociaal werk*, via www.movisie.nl/publicatie/preventieve-werking-sociaal-werk (datum raadpleging 17 februari 2021)
- Movisie (2019). *Collectief ondersteuningsvragen van inwoners oppakken*, via www.movisie.nl/artikel/collectief-ondersteuningsvragen-inwoners-oppakken (datum raadpleging 17 februari 2021)
- NJI (2021). *Wat werkt bij het versterken van het sociale netwerk?*, via www.nji.nl/Databank-Wat-werkt/Wat-werkt-bij-het-versterken-van-het-sociale-netwerk (datum raadpleging 17 februari 2021)
- Peters Podcast (2021). Igor Ivakic & Peter Hulse
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2020). *(Samen)leven is meer dan overleven*, via www.raadvsv.nl/documenten/publicaties/2020/05/03/goed-samen-leven-in-tijden-van-corona (datum raadpleging 17 februari 2021)
- Sociaal Werk Nederland (2021). *Dringend advies nieuwe wijkaanpak: breng menselijke maat terug*, via www.sociaalwerk nederland.nl/actueel/nieuws/9597-nieuwe-wijkaanpak-start-met-dringend-adviesbreng-de-menselijke-maat-terug-in-de-wijk (datum raadpleging 17 februari 2021)
- Sociale Vraagstukken (2019). *Collectief werken in het sociaal domein: veel woorden, daden blijven nog achter*, via www.socialevraagstukken.nl/collectief-werken-in-het-sociaal-domein-veel-woorden-daden-blijven-nog-achter/ (datum raadpleging 17 februari 2021)
- Sociale Vraagstukken (2020). *De crisis mobiliseert de sociale basis*, via www.socialevraagstukken.nl/interview/lisbeth-verharen-de-crisis-mobiliseert-de-sociale-basis/ (datum raadpleging 17 februari 2021)

Websites

- IntegraalWerkenindeWijk.nl
- Movisie.nl
- NJI.nl
- Vilans.nl
- Mooimaatwerk.1sociaaldomein.nl