

# *Sociale professionaliteit in beweging*

Lessen uit drie voorbeeldpraktijken

## *Kenniscabier*

Erik van Marissing  
Astrid Huygen  
Katja van Vliet



# **Sociale professionaliteit in beweging**

*Lessen uit drie voorbeeldpraktijken*

Erik van Marissing  
Astrid Huygen  
Katja van Vliet

Februari 2011



# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1	Competentieontwikkeling en kennisontwikkeling	5
1.2	Sociale professionaliteit in beweging	7
1.3	Drie praktijkvoorbeelden van professionalisering	9
<b>2</b>	<b>Buurtwinkel voor Onderzoek, Onderwijs en Talentontwikkeling</b>	<b>13</b>
2.1	Inleiding	13
2.2	De BOOT als concept	13
2.3	Doelstellingen, opzet en organisatie van de BOOT	14
2.4	Ervaringen tot nu toe	16
2.5	Randvoorwaarden voor professionalisering en competentieontwikkeling	19
2.6	Toekomst van de BOOT	20
2.7	Conclusie	21
<b>3</b>	<b>Maatschappelijke steunsystemen Eindhoven</b>	<b>23</b>
3.1	Inleiding	23
3.2	Doelstelling, opzet en organisatie	24
3.3	Ervaringen tot nog toe	25
3.4	Conclusie	31
<b>4</b>	<b>Lerende Gemeenschap Hellendoorn</b>	<b>35</b>
4.1	Inleiding	35
4.2	Doelstellingen, opzet en organisatie	36
4.3	Inhoud	38
4.4	Ervaringen tot nu toe	42
4.5	Conclusies	43
<b>5</b>	<b>Conclusies</b>	<b>45</b>
	<b>Literatuur</b>	<b>53</b>
	<b>Bijlage 1 Gesprekspartners</b>	<b>57</b>



## 1 *Inleiding*

Wat hebben sociale professionals nodig om te kunnen bijdragen aan het oplossen van individuele en collectieve maatschappelijke vraagstukken? Welke ‘eisen’ stellen burgers, managers en beleidsmakers aan sociale professionals gezien de maatschappelijke en beleidsmatige ontwikkelingen? Er is momenteel veel te doen rondom deze vragen. De discussie vindt plaats in vakbladen (zoals *Zorg+Welzijn*) en in groepen op internet. Maar ook op landelijk beleidsniveau is de vraag gesteld hoe dit proces het best te faciliteren is. Het VWS-programma *Welzijn Nieuwe Stijl* is hiervan de meest recente uiting. Op gemeentelijk beleidsniveau speelt de vraag op welke manier de aansturing van het welzijnswerk zo optimaal mogelijk te organiseren is. En natuurlijk in de dagelijkse praktijk op de werkvloer. Professionals zien zich in het dagelijks werk geconfronteerd met de gevolgen van vernieuwingsdrang en, niet te vergeten, bezuinigingsopgaven.

Deze publicatie, die verschijnt in het kader van het VWS-programma *Beter in Meedoen*, wil met de lessen uit drie voorbeelden uit de praktijk bijdragen aan het ontwikkelen van inzicht in wat van belang is voor de professionele vernieuwing van sociaal werkers. Daarbij betrekken we de huidige ontwikkelingen in maatschappij en beleid. We willen met de praktijkvoorbeelden inspiratie bieden om werk te maken van vernieuwing in professionaliteit.

### 1.1 *Competentieontwikkeling en kennisontwikkeling*

Deze publicatie is te zien als een vervolg op de publicatie *Nieuwe eisen aan sociale professionals. De wisselwerking tussen competentieontwikkeling en kennisontwikkeling* (Van Vliet, 2009), die is verschenen als essay in de reeks *Wmo Cahiers* van het Verwey-Jonker Instituut. Het genoemde cahier zet de begrippen competentieontwikkeling en kennisontwikkeling uiteen en verkent de wisselwerking tussen die twee begrippen. Van Vliet stelt dat

competentieontwikkeling en kennisontwikkeling belangrijk zijn voor de professionalisering van de sociale sector. De wisselingwerking tussen beide is noodzakelijk om te kunnen inspelen op de snelle veranderingen en de toenemende complexiteit van de samenleving. Dat kan op twee manieren vorm krijgen. In de eerste plaats kunnen we kennisontwikkeling opvatten als een competentie van sociale professionals. Zij zijn bij uitstek degenen die lokale kennisontwikkeling kunnen organiseren. Ten tweede speelt lokale kennisontwikkeling een belangrijke rol in de permanente vernieuwing en verbetering van welzijnswerk en maatschappelijke dienstverlening (Van Vliet, 2009).

### **Competenties**

Binnen het geheel van competenties kunnen we een aantal categorieën onderscheiden (Vlaar et al., 2005): (1) kennis en inzichten (weten), (2) vaardigheden (kunnen), (3) houdingen of drijfveren (innerlijke motivatie) en (4) persoonlijke eigenschappen (die kun je niet leren, maar je kunt er wel op selecteren). Competentieontwikkeling is te omschrijven als *'het versterken van kerncompetenties die belangrijk zijn voor het uitoefenen van het eigen vak en dat van de andere beroepsgroepen en daar waar nodig aanvullen met nieuwe competenties ten gevolge van een veranderende praktijk waarbinnen die werkzaamheden verricht worden.'* (Van Vliet, 2009).

### **Kennis**

In dit onderzoek hanteren we de definitie van Leijnse (2005), die kennisontwikkeling beschouwt als *'het verwerven van nieuwe kennis en inzichten en het verwerken daarvan in een verbeterde beroepspraktijk met als doel het professioneel functioneren te verbeteren.'* In het model van Saan & de Haes (2005), dat zij hebben ontwikkeld voor de gezondheidsbevordering, vormt kennisontwikkeling de eerste van vier stappen van kenniscirculatie, namelijk: kennis ontwikkelen, kennis delen, kennis wegen en kennis toepassen.

### **Toenemende complexiteit**

De voortdurend veranderende samenleving en haar toenemende complexiteit stellen nieuwe eisen aan sociale professionals. De gevolgen hiervan voor de gewenste beroepshouding van professionals zijn beschreven in de toekomstverkenning naar maatschappelijke en beleidsontwikkelingen en hun invloed op de beroepsuitoefening in de sectoren zorg en welzijn (Van Vliet et al., 2004). De kenmerken van het handelen en de benodigde competenties van sociale professionals laten zich als volgt samenvatten: vraaggericht,

probleemgericht, kansgericht, contextgericht, gebiedsgericht, integraal, maatschappelijk gericht, resultaatgericht en transparant. In een groot deel hiervan ligt de nadruk op het verzamelen en benutten van lokale kennis. Een onderzoekende houding van sociale professionals is daarbij een basisvoorwaarde.

Om te kunnen inspelen op de snelle veranderingen en de toenemende complexiteit van de samenleving is een permanente interactie tussen competentieontwikkeling en kennisontwikkeling noodzakelijk, aldus Van Vliet (2009). Ze stelt dat deze interactie op twee manieren vorm kan krijgen. Ten eerste kunnen we kennisontwikkeling opvatten als competentie van sociale professionals. Zij kunnen bijvoorbeeld cursussen volgen, maar de ontwikkeling vindt vooral plaats op de werkvloer, waarbij supervisie en intervisie een belangrijke rol spelen. Dit helpt hen om het toepassen en ontwikkelen van kennis te reflecteren. Ten tweede speelt lokale kennisontwikkeling een belangrijke rol in de permanente vernieuwing en verbetering van welzijnswerk en maatschappelijke dienstverlening. Niet de markt, de burgers of de bureaucratie, maar de maatschappelijke opgave moet leidend zijn voor het werk van de sociale professional (Van Vliet, 2009).

## *1.2 Sociale professionaliteit in beweging*

De vraag die leidend is geweest bij de manier waarop we de drie praktijkvoorbeelden hebben gevolgd, is: wat betekent de invoering van de Wmo voor lokale kennisontwikkeling en competentieontwikkeling van professionals in de uitvoering, ondersteuning en aansturing van hun dagelijkse werkzaamheden? En hoe kunnen de betrokken partijen deze ontwikkeling vormgeven? Dat is een complexe en meervoudige vraag. Waar het op neerkomt is dat we hebben willen onderzoeken hoe nieuwe professionaliteit in de praktijk vorm krijgt en wat daar voor nodig is. We hebben daarbij aanvankelijk vooral gekeken naar de benodigde competenties voor kennisontwikkeling van professionals, en de rol van managers en beleidsmakers hierbij. Het gaat dan om kennis over welke nieuwe competenties nodig zijn, kennis over de situatie waarin deze competenties moeten worden toegepast, kennis over welke interventies 'effectief' zijn. Daarbij zijn verschillende schaalniveaus aan de orde. Figuur 1.1 geeft hiervan een schematisch overzicht.



**Figuur 1.1 Niveaus waarop professionalisering aan de orde is**

Fronten en niveaus	Voorbeelden
Competentieontwikkeling	
- Landelijk	Landelijke competentieprofielen
- Lokaal	Toespitsen op de lokale context
- Organisatie	Toetsing en ontwikkeling op de werkvloer en opleidingen
Kennisontwikkeling	
- Landelijk	Databank effectieve methoden
- Lokaal	Kenniswerkplaatsen (A'dam KWP 10+, WOK-teams <sup>1</sup> )
- Organisatie	Feedback-instrumenten (bijvoorbeeld digitaal logboek (TOS), coaching)

### ***Een nieuw perspectief op samenlevingsopbouw***

Boutellier en Boonstra (2009) betogen dat het werkterrein van samenlevingsopbouw sterk is verbreed. Samenlevingsopbouw is niet (meer) uitsluitend het werkterrein van het opbouwwerk, maar ook van woningcorporaties, politie, religieuze organisaties, sportverenigingen, onderwijs en jongerenwerk. Samenlevingsopbouw komt tot stand door de gezamenlijke interventies van alle betrokken partijen. Een gezamenlijk antwoord op de maatschappelijke vraagstukken, ofwel een gedeelde probleemdefinitie, is daarom noodzakelijk. Dit vereist een overkoepelende visie. Eén van de rollen van samenlevingsopbouw anno nu is het coördineren van die opgave. Sociale professionals vervullen de rol van *connector* tussen tal van organisaties en instellingen in de wijk en leggen de verbinding tussen deze organisaties en de burger en zijn verbanden, aldus Boutellier en Boonstra (2009). Een tweede functie van samenlevingsopbouw is volgens de auteurs het zorgdragen voor een goede uitvoering van de verbindingsopgave: het bieden van bescherming aan en het toerusten en het activeren van de burger, zodat deze deel uit kan maken van de maatschappij. Tot slot vervullen sociale professionals in de huidige netwerksamenleving een intermediaire rol bij het stimuleren van burgerschap als antwoord op de afbrokkeling van de verzuilde maatschappij, een rol die de traditionele instituties van oudsher vervulden. Gegeven deze drie functies van samenlevingsopbouw en de beschouwingen die daaraan ten grondslag liggen, omschrijven Boutellier en Boonstra samenlevingsopbouw als volgt: *'Samenlevingsopbouw is sturing, verbinding en activering in de vormgeving van de civiele samenleving door diverse instituties op basis van een scala van interventies (van presentie tot correctie) en op verschillende schaalniveaus (van individu tot collectief).'*' (2009, p.54).

1 WOK staat voor onderzoek en kennisontwikkeling in de wijk (zie Van Ewijk, 2008; Van Vliet & Huygen, 2009).

### *1.3 Drie praktijkvoorbeelden van professionalisering*

In dit rapport beschrijven we drie praktijken waarin professionalisering en het nieuwe perspectief op samenlevingsopbouw een belangrijke rol spelen. Het gaat om de Buurtwinkels voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT) in Amsterdam, de Maatschappelijke Steunsystemen in Eindhoven en de Lerende Gemeenschap in Hellendoorn. Voor deze praktijken is gekozen omdat zij zich nog in een beginstadium bevinden. Dit biedt inzicht in de omstandigheden waaronder de praktijken zich ontwikkelen, vooral in de keuzes en afwegingen die tijdens de rit gemaakt zijn of binnenkort gemaakt gaan worden. Voorts hebben de bestudeerde praktijken elk in meer of mindere mate te maken met de door Boutellier en Boonstra (2009) genoemde rollen van samenlevingsopbouw: ze trachten een gedeelde probleemdefinitie te vinden en hier een visie op te ontwikkelen, ze geven uitvoering aan de verbindingsopgave, en de betrokken professionals zetten zich in om actief burgerschap te stimuleren in buurten en wijken. In de ene situatie is de verbinding met de Wmo en het welzijnswerk wat sterker dan in de andere. Hetzelfde geldt voor de rol van het welzijnswerk. Interessant is daarnaast dat de innovatie op lokaal niveau is ingegeven vanuit verschillende (landelijke) beleidsroutes: de Krachtwijkenaanpak in Amsterdam, de Wmo-werkplaatsen in Noord-Brabant en het programma In actie met burgers van het voormalige ministerie van BZK.

De drie praktijken verschaffen inzicht in de complexiteit van partijen die bij een vraagstuk betrokken zijn, de verschillende rollen die zij daarin vervullen en de onderlinge samenwerking tussen al deze partijen. We besteden daarbij aandacht aan de kennis en competenties en proberen vast te stellen onder welke omstandigheden de professionals de praktijk hebben vormgegeven, welke factoren een rol hebben gespeeld en of de instrumenten die zijn ingezet overdraagbaar zijn naar andere praktijken. In de rapportage zullen we, voor zover mogelijk, de verbinding leggen met de prestatievelen van de Wmo en aandacht besteden aan de rol van welzijnsorganisaties. De praktijken zijn nog niet eerder geëvalueerd, maar kenmerken zich door het feit dat externe onderzoekers en adviseurs het proces volgen dan wel begeleiden.

### *BOOT Amsterdam*

In Amsterdam volgden we de Buurtwinkels voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling (BOOT). De BOOT heeft tot doel om de Amsterdamse krachtwijken een positieve impuls te geven en maakt hiervoor gebruik van kennis en kunde uit drie werelden: het stadsdeel, een aantal woningcorporaties en instellingen voor hoger onderwijs. Op een fysieke locatie (de buurtwinkel) kunnen bewoners terecht met (hulp)vragen en kunnen zij deelnemen aan activiteiten als huiswerkbegeleiding. Studenten kunnen in de BOOT praktijkervaring opdoen door het uitvoeren van onderzoek in opdracht van de buurt of het organiseren van activiteiten. Met deze laagdrempelige voorziening beogen de betrokken partijen een bijdrage te leveren aan de talentontwikkeling van zowel de buurt als van de studenten.

### *Maatschappelijke steunsystemen Eindhoven*

De maatschappelijke steunsystemen in Eindhoven zijn onderdeel van de Wmo-werkplaats Noord-Brabant, waarin de interactie tussen formele en informele hulp een centrale positie inneemt. Deze werkplaatsen hebben tot doel de Wmo-doelstellingen op het thema *community care* en opvang in en door de samenleving te concretiseren, en vorm te geven aan de vermaatschappelijking van de zorg. Dat betekent dat mensen met beperkingen door psychische problemen zoveel mogelijk in hun eigen leefomgeving geholpen worden. Het versterken van zelfredzaamheid, het stimuleren van participatie en het versterken van sociale samenhang zijn daarbij belangrijke doelstellingen. Eindhoven geeft onder andere invulling aan deze doelstellingen door het ontwikkelen van maatschappelijke steunsystemen: netwerken van voorzieningen die mensen met psychische beperkingen op verschillende leefgebieden ondersteunen, zodat zij volwaardig deel kunnen uitmaken van de maatschappij. De netwerken bestaan uit geestelijke gezondheidszorg, maatschappelijk werk, welzijnswerk en de gemeente. De Wmo-werkplaats streeft naar een uitbreiding van deze (formele) netwerken met informele ondersteuning.

### *Lerende gemeenschap Hellendoorn*

Bij wijze van proefproject (erkend door het ministerie van VWS en de VNG) experimenteert de gemeente Hellendoorn gedurende twee jaar met een 'Lerende Gemeenschap' (LG). Dat is een tijdelijke werkgroep van 25 vertegenwoordigers van organisaties, bedrijven, gemeente en inwoners die samen een maatschappelijk vraagstuk bij de horens vatten, ieder vanuit

hun eigen kennis en ervaring. De gemeente ondersteunt deze eerste Lerende Gemeenschap. Ze regelt de organisatie, helpt bij PR en communicatie, informeert nieuwe deelnemers en organiseert kennisuitwisseling met andere gemeenten in Overijssel (Gemeente Hellendoorn, 2010).

In het eerste jaar is gezamenlijk gekozen voor het thema 'maatschappelijk betrokken ondernemen'. Onder deze noemer zijn drie werkgroepen geformeerd, die elk een eigen vraagstuk hebben opgepakt en uitgewerkt.

Het doel van de LG is dat deze een stimulerend voorbeeld van een nieuwe werkvorm wordt, zodat er zich in de toekomst vaker Lerende Gemeenschappen vormen die zich buigen over een inhoudelijk thema of maatschappelijk vraagstuk. Hellendoorn zal de ervaringen met deze eerste Lerende Gemeenschap als nieuwe vorm delen met andere Overijsselse gemeenten.

### *Leeswijzer*

In de komende hoofdstukken laten we zien op welke manier in elk van de voorbeeldpraktijken gewerkt is aan vernieuwing van professioneel handelen. We hebben de praktijken in Amsterdam, Eindhoven en Hellendoorn gevolgd door te observeren en door gesprekken te voeren met direct betrokkenen. Elk hoofdstuk sluit af met een conclusie over de betreffende praktijk. Daarbij besteden we aandacht aan de link met de Wmo en de verschillende prestatievelden, en aan de samenwerking met welzijnsorganisaties. In het laatste hoofdstuk laten we zien welke lessen te trekken zijn uit de ervaringen in de praktijken. We constateren dat kennisontwikkeling de rode draad vormt in de vernieuwing van sociale professionaliteit en daarmee een belangrijke voorwaarde is voor de verdere ontwikkeling van de Wmo.



## 2 *Buurtwinkel voor Onderzoek, Onderwijs en Talentontwikkeling*

### 2.1 *Inleiding*

In dit hoofdstuk bespreken we het Amsterdamse concept ‘BOOT’, dat de Hogeschool van Amsterdam (HvA) heeft ontwikkeld in samenwerking met de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse woningcorporaties en de Universiteit van Amsterdam (UvA). De afkorting staat voor Buurtwinkel voor Onderwijs, Onderzoek en Talentontwikkeling. De BOOT is zowel een fysieke plek in de wijk als de naam voor een concept/instrument. Wanneer wij over de BOOT spreken bedoelen we het concept. De fysieke locatie zullen we aanduiden met de term ‘buurtwinkel’. Voor dit hoofdstuk hebben we gebruikgemaakt van documentatie, aangevuld met informatie afkomstig uit gesprekken met een aantal directbetrokkenen, zoals de coördinatoren van de buurtwinkels en vertegenwoordigers van het stadsdeel en de HvA.<sup>2</sup> Bij de beschrijving van het concept willen we vooral aandacht vestigen op de randvoorwaarden die de BOOT tot een succes (kunnen) maken.

### 2.2 *De BOOT als concept*

Het concept BOOT maakt deel uit van het Amsterdamse Uitvoeringsprogramma Wijkaanpak, waarin de gezamenlijke ambities en inspanningen van de gemeente Amsterdam en de woningcorporaties zijn vastgelegd. Bij een deel van de projecten die zijn ontwikkeld binnen de Wijkaanpak zijn ook de HvA en de UvA betrokken. Door bijzondere en dynamische samenwerkingsvormen proberen genoemde partijen gezamenlijk de leefbaarheid in de betreffende buurten te verbeteren en de mensen in die buurten weer perspectief te geven (Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling, 2010).

---

<sup>2</sup> Een overzicht van de respondenten is opgenomen in Bijlage 1.

Het concept van de BOOT is ontstaan toen de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse woningcorporaties en de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO) zich in 2006 in een programmabureau verenigden. Dit programmabureau zou de plannen gaan uitvoeren van de Krachtwijkenaanpak van toenmalig WWI-minister Vogelaar. De Buurtuitvoeringsplannen (BUP's) die hieruit volgden, vormden voor de HvA aanleiding om zich in 2008 bij het programmabureau te melden. De HvA constateerde namelijk dat haar studenten een belangrijke bijdrage zouden kunnen leveren aan de uitvoering van de plannen. Aan de start van het HvA-project Krachtwijken - en van de BOOT als belangrijk onderdeel daarvan - ligt een aantal persoonlijke ontmoetingen en contacten ten grondslag, zo vertelt één van de betrokkenen. We kunnen daarmee vaststellen dat de BOOT het product is van een inhoudelijke betrokkenheid en persoonlijke netwerken van betrokkenen. In oktober 2008 opende minister Vogelaar de eerste buurtwinkel in De Baarsjes, in het bijzijn van gemeentefunctionarissen, een aantal wethouders (op wijkniveau en van de centrale stad) en bewoners die volgens één van de geïnterviewden 'altijd vooraan staan wanneer er iets te doen is.' In januari 2010 volgde Amsterdam Zuidoost (het CEC-gebouw) en in februari de Indische Buurt (in een pand van woningcorporatie Eigen Haard).

### *2.3 Doelstellingen, opzet en organisatie van de BOOT*

Onder het motto 'Krachtige mensen, Krachtige buurten, Krachtige uitvoering' beoogt de Amsterdamse wijkaanpak een aantal door problemen en achterstanden gekenmerkte buurten te verbeteren, met als doel deze in 2018 op 'Normaal Amsterdams Peil' te krijgen (Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling, 2010). Binnen deze aanpak richt de HvA zich op de volgende drie doelen:

1. talentontwikkeling van bewoners en ondernemers uit de buurt;
2. uitvoering van onderzoeks- en onderwijsactiviteiten van studenten en onderzoekers;
3. uitvoering van buurtactieplannen (BUP).

#### *De BOOT als fysieke locatie*

De BOOT is in de eerste plaats een fysieke locatie: in een aantal Krachtwijken waar de HvA gehuisvest is, is een ruimte (buurtwinkel) ingericht waar studenten ervaring kunnen opdoen met opdrachten die de BOOT krijgt van het stadsdeel, een corporatie of een welzijnsorganisatie. Voor buurtbewoners is de buurtwinkel een plek waar zij terecht kunnen met (hulp)vragen

en/of om deel te nemen aan activiteiten. Een deel van die activiteiten vindt niet in de buurtwinkel zelf plaats maar op andere locaties in de wijk, zoals in gemeenschappelijke ruimten in flats en gebouwen van welzijnsorganisaties of woningcorporaties. Naast opdrachten van (organisaties uit) de buurt ontwikkelde de BOOT een eigen programma op basis van een buurtscan. Dit aanbod is een aanvulling op en ter ondersteuning van het bestaande aanbod en bestaat vooral uit spreekuren door studenten (juridisch, maatschappelijk, financieel). Professionals en/of docenten begeleiden de studenten daarbij.

### *De BOOT als organisatievorm*

De BOOT als organisatievorm is te beschouwen als een projectorganisatie (Programmteam Amsterdamse Wijkaanpak, 2008, p.63). Het bestaat uit een projectmanager, een BOOT-manager, en een projectgroep/BOOT-team: drie locatiecoördinatoren en zeven activiteitencoördinatoren. Een BOOT-manager die eindverantwoordelijk is voor de verschillende locaties stuurt de BOOT-coördinatoren aan. Zaken als personeel, huisvesting en financiën worden centraal aangestuurd voor alle drie de locaties. Vanaf 2011 krijgt de organisatie ook een klankbordgroep van externe deskundigen en belanghebbenden, hoofdzakelijk om kennisuitwisseling te stimuleren en te optimaliseren en de besluitvorming te vergemakkelijken. Het huidige overleg beperkt zich tot drie hoofdzaken: praktische zaken, financiën en communicatie.

Bij praktische zaken gaat het veelal om de inzet van studenten. Het is belangrijk dat de coördinatoren van elkaar weten welke opdrachten er zijn en welke behoeften en interesses de studenten van de verschillende opleidingen hebben. De financiën zijn vrij overzichtelijk: kostenposten zijn personeel, exploitatiekosten en activiteiten. De communicatie is volgens één van de coördinatoren het best te omschrijven als 'een algemeen verhaal met veel couleur locale.' Niet alle informatie hoeft vraagt om centrale afstemming. De coördinator kan bij centrale informatie tevens aangeven wanneer er lokale accenten nodig zijn. In principe is elke buurtwinkel als zelfstandige eenheid te beschouwen, onder leiding van een coördinator die in dienst is van de HvA. Deze zorgt voor de uitvoerende zaken: de afstemming tussen vraag en aanbod (de koppeling tussen opdrachtgevers en studenten), de financiën en de communicatie. Ook regelt hij of zij vaak praktische zaken als huisvesting.<sup>3</sup>

---

3 De buurtwinkel in Zuidoost wijk in dit opzicht iets af van de andere twee buurtwinkels, omdat deze is gehuisvest in het Cultureel en Educatief Centrum (CEC-gebouw) en het CEC-gebouw het beheer daar ook verzorgt. In de Baarsjes en de Indische buurt verzorgt de BOOT het beheer zelf. Zie voor alle informatie de website van het CEC-gebouw: [www.ceczo.nl](http://www.ceczo.nl).



## 2.4 *Ervaringen tot nu toe*

De activiteiten die de BOOT aanbiedt en uitvoert verschillen per locatie, mede ingegeven door de buurt waarin de buurtwinkel gevestigd is en de nabijheid van bepaalde Domeinen (onderwijsinstellingen). In de beginfase kenmerkte de aanpak zich door het anticiperen op de vragen die de wijk formuleerde. De vragen werden gegeneerd uit de wijk- en buurtactieplannen en uit gesprekken en contacten met mogelijke samenwerkingspartners. Dit zijn het stadsdeel (bestuur, raad en ambtenaren), corporaties, bewonersorganisaties, welzijnsorganisaties, basisscholen en gezondheidszorginstellingen. Deze gesprekken dienden als basis voor een projectplan, bestaande uit een doelstelling (beoogde effecten), resultaten, reikwijdte, looptijd en benodigde middelen. Inmiddels heeft de BOOT een aantal vaste projecten en dienen nieuwe ideeën zich op allerlei manieren aan. Deze komen niet alleen van de BOOT, maar ook van de partners en andere personen en organisaties in het netwerk. De basis van de BOOT bestaat uit drie programmaonderdelen:

1. Atelier Stedelijke Vernieuwing (ASV)
2. Juridisch spreekuur
3. Schoolwerkondersteuning / huiswerkbegeleiding

### ***Atelier Stedelijke Vernieuwing***

Het Atelier Stedelijke Vernieuwing (ASV) is een studentenadviesbureau uit een vast curriculum van de HvA, dat is opgericht in het kader van het Lectoraat Regie Stedelijke Vernieuwing, een samenwerkingsverband tussen zes hogescholen. Derde- en vierdejaarsstudenten van de HvA werken er een half jaar aan een opdracht uit het veld, van het stadsdeel of een woningcorporatie. In het Atelier zijn momenteel de disciplines Bouwtechnische Bedrijfskunde, Bouwkunde, Logistiek en de economische opleidingen (MER, CE) vertegenwoordigd. Het Atelier staat open voor veel meer opleidingen (<http://atelieronline.nl/hetatelier>).

Uit een eerste evaluatie blijkt dat het ASV een positieve bijdrage levert aan zowel de buurt als aan de ontwikkeling van de betrokken studenten. Het contact met het stadsdeel en de woningcorporatie is goed en er wordt efficiënt van de mogelijkheden van de BOOT gebruikgemaakt. Toch zijn er ook nadelen. Zo blijkt dat de studenten nog te weinig verantwoordelijkheidsbesef hebben en zich niet op de gewenste manier gedragen ('ze zien de buurtwinkel als een hotel'). Tevens is het lastig om de afspraken die op papier geregeld zijn in de praktijk uit te voeren. De BOOT is geen aparte

stichting. Daardoor moeten financiële zaken altijd via de HvA geregeld worden, wat de aanschaf van dagelijkse benodigdheden soms bemoeilijkt (thee, koffie, et cetera). Hetzelfde geldt voor apparatuur in de buurtwinkels.

#### ***Juridisch spreekuur***

Het juridisch spreekuur biedt bewoners de mogelijkheid om bij studenten advies in te winnen over juridische aangelegenheden. Het spreekuur vindt plaats in overleg met bestaande organisaties als Raster, Juridisch loket, de stadsdelen, CIVIC Zeeburg en Stichting Dock, die ook zaken aanleveren waar zij zelf niet aan toekomen. Ongeveer de helft van de zaken wordt op die manier aan de BOOT 'uitbesteed', wat neerkomt op gemiddeld 25 zaken voor twee locaties. Daarnaast komen bewoners zelf binnenlopen met vragen.

Bewoners zijn te spreken over het spreekuur, zo blijkt uit een interview met één van de coördinatoren. Bovendien heeft het tot meer bekendheid van de BOOT geleid. Punten van verbetering zijn de kennisoverdracht en de praktische invulling: wanneer is het spreekuur? Hoe plannen we cliënten in? Wat voor faciliteiten zijn daarvoor nodig? Dit is echter vooral een kwestie van 'learning by doing'.

#### ***Schoolwerkondersteuning***

Schoolwerkondersteuning (SWO) is een programma dat gericht is op het bieden van ondersteuning aan kinderen bij het maken van hun schoolwerk. Daarnaast is het stimuleren van taalontwikkeling bij deze kinderen een belangrijk aandachtspunt. De kinderen die deelnemen aan SWO zijn voornamelijk van allochtone afkomst (Turks, Marokkaans, Antilliaans, Surinaams). Ze wonen in de krachtwijken waarin de buurtwinkel is gevestigd (De Baarsjes, Zuidoost en de Indische Buurt) en zitten daar ook op school (groep 3 t/m 6 van de basisschool). Het SWO-programma is gratis voor alle kinderen. In Amsterdam Zuidoost vindt de begeleiding plaats in de gemeenschappelijke ruimten van de verschillende flats. Daarmee is het concept van de BOOT ook buiten de buurtwinkels zichtbaar.

Het project voorziet in een belangrijke behoefte. Bij de pilot in de Baarsjes bleek namelijk dat ouders vaak onvoldoende in staat zijn om de lessen (rekenen, lezen, schrijven) die de kinderen op school leren thuis met hen te oefenen. Door extra ondersteuning te bieden in taal (bijvoorbeeld door voorlezen), rekenen en sociale vaardigheden probeert de BOOT bij te dragen aan het voorkomen van een leerachterstand bij deze kinderen en aan het ontwikkelen van hun talent. Vanaf de start in november 2008 is het

programma volgeboekt (honderd plekken per BOOT). De geïnterviewden schrijven het succes toe aan een combinatie van kwaliteit en kwantiteit. In tegenstelling tot vrijwilligers bij andere organisaties zijn de studenten geschoold. Daarnaast kunnen professionele organisaties minder medewerkers voor een kind of groep zetten. Het SWO-programma is zo succesvol dat er nu zelfs kinderen op een wachtlijst komen. Meestal kunnen ze in de loop van het jaar instromen.

### ***Couleur locale, laagdrempelig karakter en continuïteit***

Naast de drie activiteiten die elke locatie aanbiedt, kent elke BOOT zijn eigen lokale invulling. 'Je vult het concept op zo'n manier in dat het voor jou het prettigst en het gemakkelijkst werkt', aldus de coördinator uit Zuidoost. Op die manier krijgt elke BOOT 'zijn 'eigen signatuur'. In Amsterdam Zuidoost hebben het netwerk en de ervaringen van het Economisch Domein bijvoorbeeld een rol gespeeld bij de invulling van de activiteiten van de BOOT. Zo zijn er mogelijkheden voor gebiedsmarketing van sociaal-maatschappelijk onroerend goed zoals onderwijs en kerken en voor bedrijvigheid in de wijk.

De activiteiten hoeven niet altijd in de buurtwinkel plaats te vinden, want 'de habitat van de opdracht bepaalt of je in de buurtwinkel of op locatie afspreekt.' De coördinator in Zuidoost concludeert dan ook dat de uitstraling van het gebouw niet direct bepalend is: 'Veel belangrijker is het laagdrempelige karakter.'

De lokale invulling is ook van invloed op de vraag naar nieuwe diensten en producten: 'Als je het goed doet, merk je op een gegeven moment een spin-off', zo vertelt de coördinator van Zuidoost. 'Je wordt gevraagd voor overleggen en er ontstaan nieuwe opdrachten.' Ook in de gesprekken met de coördinatoren van de andere locaties is dit aspect aan de orde gekomen. Zij gaven daarbij aan dat het niet alleen gaat om gevraagd worden, maar ook om zelf actief op zoek gaan naar voor de BOOT relevante netwerken en organisaties. De BOOT is daarmee te beschouwen als een dynamisch concept waarbinnen voortdurend wordt gekeken op welke manier de buurt, corporatie en onderwijsinstelling elkaar kunnen versterken. Een klein punt van kritiek is dat de informatie over de BOOT verloopt via de website van de HvA en de coördinatoren daardoor 'veroordeeld zijn tot de huisstijl van de HvA.' Die leent zich volgens één van de geïnterviewden (nog) niet helemaal voor de manier waarop de BOOT de website graag zou gebruiken. Dat betekent dat de BOOT langs deze weg niet optimaal naar buiten kan treden en som-

mige bezoekers mogelijk niet de informatie kunnen vinden die zij zoeken. Naast de website vindt verspreiding van informatie over de BOOT plaats via nieuwsbrieven. Ook zijn er voor elke activiteit laagdrempelige folders ontwikkeld. Deze zijn op een aantal locaties te vinden en worden uitgedeeld.

## 2.5 *Randvoorwaarden voor professionalisering en competentieontwikkeling*

De BOOT is tot op heden nog maar beperkt geëvalueerd. Uit de gesprekken met directbetrokkenen en uit een inventarisatie van documenten van en over de BOOT kunnen we echter al wel een aantal randvoorwaarden afleiden om de BOOT goed te kunnen laten functioneren. Deze liggen in eerste instantie besloten in de afkorting: er moet een buurtwinkel (een pand) zijn, onderzoek (opdrachten die worden uitgevoerd), onderwijs (de activiteiten moeten gerelateerd zijn aan een HvA-opleiding) en talentontwikkeling (zowel de buurt als de betrokken studenten moeten zichzelf ontwikkelen). Een fysieke plek, de buurtwinkel, is nodig om dicht bij de mensen te zijn, waardoor je als BOOT benaderbaar en bereikbaar bent en tegelijkertijd studenten laat kennismaken met de praktijk. De buurtwinkel vormt een uitvalsbasis: de activiteiten hoeven niet altijd in het pand zelf plaats te vinden. De beide O's (onderzoek en onderwijs) geven aan wat de *core business* is van de BOOT: onderzoek en onderwijs. Voor beide componenten geldt dat verwachtingsmanagement tegenover de opdrachtgever erg belangrijk is. Immers: voor de studenten is het een leerproces, zij moeten fouten kunnen maken. Volgens een geïnterviewde coördinator 'moet je dus geen dingen beloven die je niet kunt waarmaken.' Goede begeleiding is daarom noodzakelijk. Tot slot wil de BOOT een bijdrage leveren aan talentontwikkeling, hoewel er volgens sommige geïnterviewden beter gesproken kan worden van competentieontwikkeling. Het feit dat bewoners bij het juridisch spreekuur leren om hun vraag te articuleren en daarmee op de studenten van de BOOT af te stappen doet bijvoorbeeld niet direct een beroep op hun talenten maar wel op hun competenties, in dit geval hun communicatieve vaardigheden. Voor de betrokken studenten dekt de term de lading ook niet helemaal, want het gaat er vooral om dat zij leren hoe het is om voor langere tijd in een buurt actief te zijn en met verschillende typen bewoners om te gaan.

Naast deze fysieke en inhoudelijke randvoorwaarden zijn er organisatorische voorwaarden aan de BOOT verbonden. Vooral lokale verankering

(aanvullend zijn op bestaande organisaties en initiatieven en onder geen beding concurrerend willen zijn) en deel uitmaken van het lokale netwerk spelen een belangrijke rol. Tevens dient er altijd een koppeling te zijn tussen onderwijs, ontwikkeling en beleid. Door de drie sectoren te verenigen ontstaat een sterk collectief en kunnen de betrokken partijen van elkaars kennis en kunde profiteren (kennisuitwisseling). Dit komt de buurt uiteindelijk ten goede.

De partijen bekrachtigen hun samenwerking vervolgens ook door elk een deel van de financiën voor hun rekening te nemen. Op welke manier zij dat doen is aan hen: het kan een geldelijke bijdrage betreffen, het beschikbaar stellen van vastgoed of het vrijmaken van (onderwijs)personeel om zich voor de BOOT te kunnen inzetten. Op die manier zorgen zij er niet alleen voor dat er een fysieke locatie operationeel is, maar geven zij ook aan dat zij gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor de geleverde producten en diensten.

## 2.6 *Toekomst van de BOOT*

De samenwerking is op vrij natuurlijke wijze ontstaan: veel betrokkenen kenden elkaar al en het idee om samen op te trekken leefde al voordat de BOOT bestond. Eén van de managers maakt duidelijk dat hierbij onderscheid gemaakt moet worden tussen het strategische niveau en het uitvoerende niveau: 'Veel partijen vinden het heel leuk om te zeggen dat ze in de BOOT participeren, maar als je een nieuwe nietmachine nodig hebt, is dat ineens heel lastig.' Desondanks kunnen we vaststellen dat de activiteiten in de buurtwinkels voorzien in een behoefte van zowel bewoners als studenten en daarmee bijdragen aan de ontwikkeling van talenten en competenties. De activiteiten en inspanningen van de BOOT vormen een belangrijke aanvulling op het bestaande aanbod, getuige de vele scholieren die van Schoolwerkondersteuning gebruikmaken en de vele bewoners die gebruikmaken van het juridisch spreekuur. De BOOT is echter niet alleen succesvol met activiteiten, maar levert ook bruikbare onderzoeksadviezen aan de wijkpartners, zoals in Zuidoost. De vraag naar bepaalde diensten is in sommige gevallen zelfs zo groot dat de BOOT de vraag niet aankan. Daarmee heeft het concept de verwachtingen overtroffen die de medewerkers van tevoren hadden. Ook het gemak waarmee bewoners hun kinderen toevertrouwen aan de medewerkers van de BOOT of de buurtwinkel binnenlopen met een

vraag is verbazingwekkend te noemen. Een ander positief gegeven dat van tevoren moeilijk in te schatten was, is de bruikbaarheid van de plannen die studenten in het Atelier Stedelijke Vernieuwing ontwikkeld hebben. Deze zijn volgens één van de begeleiders ‘misschien niet helemaal correct, maar soms juist wel verfrissend of innovatief, doordat studenten meer *out of the box* denken dan bijvoorbeeld de grote professionele bureaus als Berenschot.’ De BOOT beschikt nu over een portfolio van waaruit nieuwe onderzoeksopdrachten te ontwikkelen en uit te voeren zijn.

## 2.7 *Conclusie*

Ondanks het feit dat de meerwaarde van de BOOT vooral gevoelsmatig wordt onderschreven en een volledige evaluatie nog ontbreekt, is het concept inmiddels wel ‘verkoopbaar’ en is er voldoende animo om de komende jaren door te gaan. De komende tijd zullen structuur en effectiviteit een belangrijkere rol gaan spelen bij de vormgeving van de BOOT.

Het is op z’n minst opvallend te noemen dat de BOOT nog niet in verband is gebracht met de Wmo. De BOOT manifesteert zich namelijk duidelijk in het sociale domein en levert een bijdrage aan het verwezenlijken van doelen die we ook terugzien in verschillende prestatievelden. Zo is het juridisch spreekuur te beschouwen als een vorm van informeren en adviseren (prestatieveld 3), tracht het Atelier Stedelijke Vernieuwing een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid van wijken (prestatieveld 1) en kunnen we stellen dat schoolwerkondersteuning de sociale samenhang onder de deelnemende kinderen bevordert (eveneens prestatieveld 1). In theorie zou de BOOT ook een partij kunnen zijn voor andere vraagstukken waar buurtbewoners mee worstelen, mits deze te koppelen zijn aan een van de studierichtingen van de HvA.

De samenwerking met het welzijnswerk manifesteert zich langs verschillende lijnen. Ten eerste fungeert het welzijnswerk van tijd tot tijd als opdrachtgever van de BOOT: soms komen zij niet toe aan alle casussen en vragen zij de BOOT om ondersteuning. Ten tweede hebben welzijnsorganisaties in Amsterdam een faciliterende rol: activiteiten vanuit de BOOT worden niet alleen in de buurtwinkels zelf georganiseerd, maar bijvoorbeeld ook in panden van de welzijnsorganisaties.



### 3 *Maatschappelijke steunsystemen Eindhoven*

#### 3.1 *Inleiding*

##### *Wat is een maatschappelijk steunsysteem?*

Een maatschappelijk steunsysteem is een netwerk van voorzieningen dat mensen met psychische beperkingen ondersteunt op verschillende leefgebieden, zodat zij als volwaardig lid van de maatschappij kunnen functioneren. Voorbeelden van deze voorzieningen zijn de geestelijke gezondheidszorg, het maatschappelijk werk, welzijnsorganisaties en de gemeente. Zo'n steunsysteem is een werkwijze (instrument, middel) om vorm te geven aan de zogeheten vermaatschappelijking van de zorg. Dat betekent dat mensen met beperkingen door psychische problemen zoveel mogelijk in hun eigen leefomgeving geholpen worden.

De ontwikkeling 'de bossen uit, de wijken in' is niet van gisteren. Deze beweging heeft een lange geschiedenis en heeft zijn oorsprong in de jaren zestig, toen de kritiek op de gangbare praktijk in de psychiatrische instellingen losbarstte. De term hospitalisering ontstond: door het wonen in instellingen raakte je je eigen identiteit kwijt. Daaraan moest een einde komen. In de jaren tachtig heeft de vermaatschappelijking van de zorg doorgezet en de jaren negentig stonden in het teken van 'normaliseren'. Iedereen moet, ongeacht zijn beperking, zoveel mogelijk kunnen meedoen aan 'normale' dingen.

Maatschappelijke steunsystemen zijn ook niet nieuw. Het ontwikkelen ervan begon halverwege de jaren negentig (Giesen & Van Rooijen, 2004). Het concept is afkomstig uit de Verenigde Staten waar ze *community support systems* worden genoemd (Linders, 2010).

Wat de praktijk in Eindhoven bijzonder maakt, is dat deze de bestaande werkwijze van maatschappelijke steunsystemen verbreedt met vier aandachtspunten:



1. Het expliciteren van de visie van maatschappelijke steunsystemen en daaraan bij hulpverleners en burgers meer bekendheid geven.
2. Het uitbreiden van maatschappelijke steunsystemen naar informele hulp.
3. Het aanvullen van de huidige wijkgebondenheid van maatschappelijke steunsystemen met elementen uit het persoonlijke sociale netwerk van mensen met psychische problemen, zoals vrienden, (ex-)collega's en familie.
4. Het nagaan op welke manier maatschappelijke steunsystemen relevant zijn voor andere doelgroepen, zoals kwetsbare ouderen en mensen met een verstandelijke beperking.

### 3.2 *Doelstelling, opzet en organisatie*

#### *Wmo-werkplaats Noord-Brabant: samenspel formele en informele zorg*

Deze maatschappelijke steunsystemen maken deel uit van de Wmo-werkplaats Noord-Brabant. Naast de Wmo-werkplaats in Noord-Brabant zijn nog vijf andere Wmo-werkplaatsen ingesteld. Deze werkplaatsen zorgen voor de verwerkelijking van de Wmo-doelstellingen (meer zelfredzaamheid, grotere participatie en grotere sociale samenhang) op het thema *community care*, opvang in en door de samenleving. De Wmo-werkplaats Noord-Brabant richt zich op één specifiek aspect van de Wmo: het optimale samenspel tussen formele en informele hulp. Dit is ook een prominent thema in de ontwikkeling van 'Welzijn Nieuwe Stijl'. Vragen die daarbij aan de orde komen, zijn: Hoe organiseer je formele zorg zodat er optimaal informele zorg beschikbaar is? Hoe kunnen sociale professionals een grotere inzet van informele zorg 'veroorzaken'? In de praktijk betekent dit dat professionals zowel zorgvragers als hun omgeving moeten stimuleren tot het vragen en aanbieden van informele zorg, en hen daarbij moeten ondersteunen. Daarnaast moeten de professionals de zorgvragers helpen bij het ontwikkelen en versterken van hun eigen mogelijkheden. De verbreding van maatschappelijke steunsystemen is een van de vijf praktijken binnen de Wmo-werkplaats Noord-Brabant, waarin gewerkt wordt aan het door professionals beschikbaar maken van informele zorg.

In deze praktijk werkt een aantal partners samen: de Geestelijke Gezondheidszorg Eindhoven (GGzE), Lumens Groep Eindhoven, GGZ Breburg en Fontys Sociale Studies (projectleiding en onderzoek).

### *Maatschappelijke steunsystemen in Eindhoven*

Na aanvankelijke weerstand (te betuttelend, er zou geen behoefte aan zijn) bij de GGzE is deze organisatie in 2005 toch gestart met het opzetten van een aantal maatschappelijke steunsystemen-projecten. Een kwartiermaker (medewerker GGzE) brengt samen met een ervaringsdeskundige het proces van kwartiermaken op gang. Kwartiermaken is het bevorderen van een maatschappelijk klimaat waarin meer mogelijkheden ontstaan voor mensen met een psychiatrische achtergrond: werken aan de gastvrijheid van de samenleving. Uiteindelijk moet dit leiden tot het opzetten van een persoonlijk en maatschappelijk steunstelsel rondom een kwetsbare persoon met psychische problemen. De kwartiermaker en ervaringsdeskundige vormen een team en zoeken, samen of ieder afzonderlijk, mensen op. Ze bieden praktische ondersteuning en contact. Het vertrekpunt is de leefwereld van de cliënt. De manier van werken sluit aan bij de presentiebenadering (Baart, 2001). Het draait om de sociale nabijheid in de relatie tussen professional en kwetsbare mensen, het 'er zijn' en de aandachtige betrokkenheid van de professional bij de cliënt. Het kwartiermaken bestaat uit een aantal stappen. In eerste instantie gaat het erom er gewoon te zijn. Om het contact te maken. In tweede instantie gaat het om het organiseren van praktische ondersteuning. Een volgende stap kan zijn het bijeenbrengen van cliënten in een zogenoemde bouwgroep of lotgenotencontact. Daar kunnen zij steun vinden bij elkaar en gezamenlijk onderzoeken wat nodig is om zich beter thuis te voelen in de wijk. Ook het organiseren en creëren van participatiemogelijkheden, waaronder een eigen veilige (ontmoetings)plek als thuishonk en springbasis behoort tot de (mogelijke) taken van de kwartiermaker en ervaringsdeskundige. Een laatste stap is het contact leggen tussen de medewerkers van (betaalde en vrijwillige) organisaties en voorzieningen die een bijdrage kunnen leveren aan het persoonlijke steunstelsel en het maken en bewaken van afspraken daarover.<sup>4</sup>

### *3.3 Ervaringen tot nog toe*

#### *Praktijk Wmo-werkplaats zoekt aansluiting bij Achter de voordeur Kruidenbuurt*

De concrete praktijk waar de Wmo-werkplaats zich op richt bevindt zich in de Eindhovense Kruidenbuurt. De werkplaats heeft aansluiting gezocht

---

<sup>4</sup> zie [www.ggznederland.nl/index.php?p=426712](http://www.ggznederland.nl/index.php?p=426712).

bij het project 'Achter de voordeur Kruidenbuurt'. Dit project behelst het brengen van huisbezoeken om na te gaan of er (verborgen) problemen of onvervulde ambities leven bij bewoners die terugkeren in de Kruidenbuurt na renovatie van hun woning. Betrokken partijen zijn gemeente Eindhoven (vanuit het programma MEEDOEN), woningcorporatie Trudo, GGzE en de bewonersorganisatie (Stichting Buurtbeheer Kruidenbuurt). Het project kent vier activiteiten die het steunsysteem vormgeven en vergroten:

1. Via huisbezoeken contact maken met cliënten, waarbij het gaat om de aanwezigheid en het organiseren van praktische ondersteuning.
2. Cliënten komen bijeen in een bouwgroep. Hierin vinden mensen steun bij elkaar en kunnen ze samen onderzoeken wat ze nodig hebben om zich beter thuis te voelen in de buurt.
3. Participatiemogelijkheden creëren, waaronder een veilige ontmoetingsplek. Dit is een nieuwbouwpand waar diverse zorg- en welzijnsorganisaties hun intrek zullen nemen.
4. Contact leggen met organisaties in de buurt die een bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke steunsystemen.

Uit een eerste evaluatie is gebleken dat de werkwijze bewoners aanspreekt en dat ook de betrokken organisaties positief zijn over het bereiken van een groep die ze anders niet zouden bereiken (Collignon-van den Munckhof & Van Summeren, 2010, in: Linders & Van Lieshout, 2010).

### ***Betrokken partijen***

De samenwerking wordt voortgezet. Fysiek krijgt de samenwerking vorm door het in gebruik nemen van het nieuwbouwpand in de Kruidenbuurt. Hierin nemen diverse zorg- en welzijnsorganisaties hun intrek. De bedoeling is dat dit de onderlinge samenwerking van de diverse instellingen bevordert. Welzijn Eindhoven heeft zich van deelname teruggetrokken. De potentiële gebruikers zijn: Buurtzorg Nederland, Lunet Zorg, GGzE, het Maatschappelijk werk, het Pit-team (Psychiatrisch Intensieve Thuiszorg), Conquest (een coöperatie die zich richt op de begeleiding van (ex-)cliënten van de GGZ) en het ouderenwerk. Ook de bouwgroep zal gebruik maken van dit nieuwe pand. De betrokkenheid van de gemeente Eindhoven krijgt vorm door hun aanwezigheid bij de bijeenkomsten 'Kracht en kwetsbaarheid'.

### ***Bijeenkomsten 'Kracht en kwetsbaarheid'***

De bijeenkomsten 'Kracht en kwetsbaarheid' zijn inhoudelijke bijeenkomsten, georganiseerd door de onderzoekers van Fontys. Het doel van deze bijeenkomsten is het verkrijgen van draagvlak voor deze werkpraktijk van

maatschappelijke steunsystemen en het daarbij behorende onderzoek. Daarnaast geven de bijeenkomsten mede vorm aan het ontwikkelen van de maatschappelijke steunsystemen en de uitbreiding daarvan met informele ondersteuning. De eerste bijeenkomst betrof een introductie, de tweede had als thema de angst voor afhankelijkheid. Voor deze bijeenkomsten krijgen (potentiële) cliënten, maar ook de betrokken professionals een uitnodiging. Tijdens de tweede bijeenkomst bleek dat cliënten het moeilijk vinden zich kwetsbaar op te stellen. Vooral door een algeheel gevoel van wantrouwen hebben zij moeite om steun te zoeken in hun sociale netwerk. Als ze dan een poging doen en het mislukt gaan ze terug naar af. Vooral slechte ervaringen bekliven. Aan het einde van deze bijeenkomst erkende iedereen dat het zich openen voor anderen de enige mogelijkheid is tot herstel. Daarbij zijn drie dingen belangrijk. Ten eerste moet je leren tegen wie je wel en niet iets kan zeggen. Ten tweede is de kans dat je wordt afgewezen kleiner. En ten slotte, als dat toch gebeurt, is het van belang dat je kunt omgaan met de afwijzing.

De lokale onderzoekster heeft een grote opbrengst ervaren, mensen praten open over ervaringen en obstakels, ook de cliënten die voor het eerst naar zo'n bijeenkomst komen. Zij beschouwt de bijeenkomsten daarom ook als activerend onderzoek. Ze heeft gemerkt dat mensen met psychiatrische beperkingen de bijeenkomsten gebruiken om naar buiten te treden. De persoonlijke uitnodiging van de GGzE draagt hieraan bij.

#### *Uitbreiding maatschappelijke steunsystemen met informele hulp*

De betrokkenheid van de Wmo-werkplaats bij deze praktijk richt zich op het uitbreiden van de maatschappelijke steunsystemen naar informele hulp. De centrale vraag die de Wmo-werkplaats zich hier stelt is:

*'(Hoe) dragen sociale professionals in 'Achter de voordeur Kruidenbuurt' bij aan het verbreden van maatschappelijke steunsystemen naar informele zorg?'*

Een studente (onder begeleiding van een onderzoekster van Fontys) onderzocht in de eerste helft van 2010 de mogelijkheden om 'Achter de voordeur Kruidenbuurt' uit te breiden met informele zorg. De onderzoeksresultaten bevestigen dat het netwerk van deze kwetsbare groep klein is. Familierelaties zijn vaak verstoord. Als professionals het sociale netwerk van deze mensen wil inschakelen is het van belang na te gaan wat positieve en negatieve schakels in het netwerk zijn, en waar contacten te herstellen zijn. Kwets-

bare mensen gaan doorgaans om met personen in vergelijkbare levenssituaties. Ze hebben lang niet altijd de vaardigheden om met problemen om te gaan of houden deze juist in stand (Van Lieshout, 2010, p.133).

Het vooronderzoek (Van Lieshout, 2010) bevat een aantal aanbevelingen voor wat sociale professionals nodig zouden hebben om informele zorg te stimuleren.

- Professionals moeten zich richten op het stimuleren van ontmoeting via een persoonlijke aanpak. Kwetsbare mensen nemen zelden deel aan algemene activiteiten.
- Rekening houden met het ziektebeeld van cliënten is van belang. Personen met psychische/psychiatrische problemen lijden onder gevoelens van angst, verwarring en schaamte. Instrumenten voor professionals om informele netwerken te vergroten die daar rekening mee houden ontbreken grotendeels.
- De grens is doorgaans onduidelijk: wanneer mag een professional vragen aan burgers om voor elkaar te zorgen?
- Een proactieve houding van professionals is nodig om hulpgevers te ondersteunen, zij schromen vaak daarom te vragen (Linders, 2010). Van Lieshout beveelt dan ook aan om voor een vangnet voor informele hulpverleners te zorgen. Professionals kunnen op deze manier continuïteit en kwaliteit van informele steun waarborgen.
- Oplossingen moet je niet alleen binnen de eigen sector zoeken. Institutionele samenwerking is noodzakelijk.

De uitdaging van sociale professionals is volgens van Lieshout (2010, p.55) tweeledig. Deze bestaat ten eerste uit het werken aan een accepterende samenleving en ten tweede aan het latent maken van de vraag en aanbod van informele zorg.

### *Methodiek in ontwikkeling*

Ervaringen met teams van een kwartiermaker en een ervaringsdeskundig bieden mogelijkheden voor het doorontwikkelen tot een methodiek voor professionals om informele steun aan te boren en te helpen inzetten.

Bij kwartiermaken gaat het om het ondersteunen van kwetsbare burgers in het aangaan van (nieuwe) verbindingen die zij zelf als zinvol ervaren (Linders & Van Lieshout, 2010, p.123). De kwartiermaker is in dit geval een medewerker van de GGzE. Het uiteindelijke doel van het kwartiermaken is het opzetten van een persoonlijk steunsysteem rondom een kwetsbare persoon met psychische problemen. Het steunsysteem moet toegesneden zijn op de

wensen en behoeften van die specifieke persoon (p.125). De kwartiermaken houdt contact met maatschappelijke organisaties.

Een ervaringsdeskundige heeft zijn persoonlijke ervaringen verwerkt tot kennis. Er is sprake van ervaringskennis 'wanneer je in staat bent om op je persoonlijke ervaringen te reflecteren, ze een plaats te geven en te verbonden aan ervaringen van anderen.' (Plooy 2009, p. 21, in: Linders & Van Lieshout, 2010). Dit vindt plaats in de traditie van de presentiebenadering van Baart (2001), namelijk de aandachtige betrokkenheid van de professionals bij de cliënt en diens waardigheid.

Zij leggen al dan niet gezamenlijk huisbezoeken af. Ze signaleren waar kwetsbare burgers problemen ontmoeten en denken mee met maatschappelijke organisaties over hoe oplossingen gevonden kunnen worden. Men tracht begrip te kweken en organisaties te stimuleren om in actie te komen.(idem, p.126).

Met de zogenoemde bouwgroep is een begin gemaakt met het uitbreiden van informele hulp aan maatschappelijke steunsystemen in het project 'Achter de voordeur Kruidenbuurt'. Lotgenotencontact (bonding) is ontstaan, maar tot nog toe zijn er weinig activiteiten van de grond gekomen die burens en familie stimuleren om deel te nemen aan maatschappelijke steunsystemen (binding).

Tegelijkertijd benadrukt Van Lieshout (2010) dat ook een professioneel vangnet nodig zal blijven, vooral voor de groep die uiterst kwetsbaar is, zoals mensen met chronische psychiatrische problemen.

### *Vraagstellingen onderzoek Fontys*

Naast deze eerste vraag naar de mogelijkheden van uitbreiding, heeft de Wmo-werkplaats nog zes onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Wat is de visie van maatschappelijke steunsystemen en hoe kan dit onder de aandacht gebracht worden bij zowel formele hulpverleners als burgers?
2. Breiden sociale professionals die actief zijn in 'Achter de voordeur Kruidenbuurt' maatschappelijke steunsystemen uit naar informele hulp binnen de buurt, en zo ja hoe doen ze dat?
3. Breiden sociale professionals die actief zijn in 'Achter de voordeur Kruidenbuurt' maatschappelijke steunsystemen uit naar het persoonlijke sociale netwerk (familie, vrienden), los van de buurt, en zo ja, hoe doen ze dat?
4. Breiden sociale professionals die actief zijn in 'Achter de voordeur Krui-

- denbuurt' maatschappelijke steunsystemen uit naar bijvoorbeeld vrijwilligersorganisaties, sport- of hobbyclubs, activiteiten van het buurthuis (Cruydenhuis) of andere informele verbanden en zo ja, hoe doen ze dat?
5. In hoeverre en op welke manier is deze sociale interventie relevant voor andere doelgroepen, als kwetsbare ouderen en mensen met een verstandelijke beperking?
  6. Over welke competenties moeten professionals beschikken om maatschappelijke steunsystemen te verbreden naar informele zorg?

Deze vragen staan centraal in het onderzoek dat de Wmo-werkplaats in de tweede helft van 2010 uitvoert. Inmiddels hebben interviews plaatsgevonden met leden van de zogeheten *bouwgroep*. Dit zijn buurtbewoners met een psychische of psychiatrische beperking, met beperkte contacten in hun omgeving. De kwartiermaker en een ervaringsdeskundige, beiden verbonden aan de GgzE, leiden de bouwgroep. Uit deze interviews blijkt wederom dat de contacten die deze mensen hebben vooral te kenschetsen zijn als bonding. Dat wil zeggen dat het netwerk van deze mensen vooral bestaat uit contacten met mensen met een vergelijkbare achtergrond, in een vergelijkbare situatie. De overeenkomst tussen deze mensen is dat ze een sociaal geïsoleerd leven leiden. De leeftijd en problematiek variëren echter wel. Omdat deze verschillen toch behoorlijk kunnen zijn, vindt de onderzoekster dat je toch ook van bridging (contacten tussen verschillende bevolkingsgroepen) kunt spreken.

De leden van de bouwgroep ervaren veel steun aan elkaar. De eerste voorbeelden van een opstapje naar maatschappelijke participatie zijn zichtbaar, doordat leden zijn gaan deelnemen aan bepaalde activiteiten of doordat een lid zelfs in een enkel geval een kleine betaalde baan heeft gekregen.

Wat de onderzoekster opviel was dat het doorgaans lastig blijft een brug te slaan naar dat wat buiten de bouwgroep ligt.

Ander onderzoek (Henkens, 2010, in: Linders & Van Lieshout) laat zien dat deelname aan de bouwgroep een positief effect heeft op de sociale contacten en de ervaren sociale steun.

Zoals gezegd is het uitbreiden van de maatschappelijke steunsystemen met informele zorg tot nog toe beperkt gebleven. Hier is wel degelijk behoefte aan. Uit de eerste gesprekken met de deelnemers aan de bouwgroep blijkt dat op de vraag wat deze mensen werkelijk zouden willen, vaak het ant-

woord komt: een vriend. Dat kan een professional nooit voor hen zijn. Deze kan wel ondersteuning bieden bij het ontwikkelen van vaardigheden of het ontsluiten van netwerken, waardoor iemand in staat is (opnieuw) vriendschap te sluiten.

De professionals (in dit geval de kwartiermakers) zoeken bijvoorbeeld nog niet naar aansluiting bij initiatieven als maatjesprojecten. De deelnemers aan de bouwgroep blijken daar vrij positief tegenover te staan. Het herstellen van familiecontacten is ook nog niet aan de orde geweest.

De onderzoekster van Fontys ziet een meerwaarde in het combineren van twee projecten: de 'Achter de voordeur'-gesprekken en de maatschappelijke steunsystemen, uitgebreid met informele zorg. Mensen uit de bouwgroep zijn via de 'Achter de voordeur'-gesprekken gerekruteerd. Met het verbinden met informele zorg is een begin gemaakt doordat via de genoemde gesprekken mensen zijn toegeleid naar de bouwgroep. Deze mensen ervaren dat als een vorm van lotgenotencontact.

### 3.4 *Conclusie*

#### *Betekenis in het licht van de Wmo*

Het raakt aan de kern van de Wmo het maatschappelijk steunsysteem uit te breiden met informele zorg. Hierbij dient het samenspel tussen formele en informele ondersteuning zo optimaal mogelijk plaats te vinden. In deze praktijk krijgen vooral de prestatievelden aandacht die gaan over het bevorderen van sociale samenhang (1), het ondersteunen van mantelzorgers en vrijwilligers (4) en het bevorderen van deelname aan het maatschappelijk verkeer en het zelfstandig functioneren van mensen met een beperking of een chronisch psychisch of psychosociaal probleem (5).

Wat ten eerste opvalt, is dat het veel tijd kost om een vernieuwende aanpak van de grond te krijgen. Enerzijds is het een voortborduren op wat eerder in gang is gezet ('Achter de voordeur'-gesprekken en maatschappelijke steunsystemen), anderzijds het combineren van deze twee aanpakken. De eerste ervaringen wijzen erop dat kruisbestuiving en daarmee het behalen van wederzijds resultaat mogelijk is. Dit is een proces dat in 2010 in volle gang is. In het tempo van professionals die al dan niet (kunnen) handelen en het streven aan te sluiten bij de bewoners en cliënten. In hoeverre deze pilot



daarin succesvol zal zijn, is in dit stadium onduidelijk. Een evaluatie van de resultaten is dan ook nog niet aan de orde. Net als de andere praktijken weet het project in Eindhoven zich verzekerd van 'onderzoeksandacht'. De betrokkenheid en ondersteuning door Fontys dragen ertoe bij dat reflectie en monitoring van werkwijzen en resultaten gegarandeerd zijn.

Welke lessen kunnen we nu trekken uit deze praktijk, wat draagt bij aan het ontwikkelen van inzicht in wat van belang is voor de professionele vernieuwing van sociaal werkers? De lessen hebben vooral betrekking op de volgende aspecten: benodigde competenties, samenwerking en instrumenten.

### *Competenties*

Een belangrijke vraag die in het onderzoek door Fontys naar deze praktijk centraal staat, is welke competenties sociale professionals nodig hebben om informele zorg aan te boren en te ontsluiten. De conclusie die we kunnen trekken uit de eerste ervaringen, opgedaan in 2010, is dat het voor professionals niet meevalt informele zorg aan te boren. In deze praktijk is wel zichtbaar geworden dat de betrokken partijen het belang inzien van het verbinden van formele en informele ondersteuning. Tegelijkertijd roept dit vragen op: wanneer vragen professionals burgers om voor elkaar te zorgen en in welke mate is professionele ondersteuning van hulpgevers noodzakelijk? Los van het feit dat dit bepaalde competenties vraagt van professionals, verwijzen deze vragen naar een bredere inhoudelijke, maatschappelijke discussie over de organisatie van de maatschappelijke ondersteuning. Wie is nu waarvoor verantwoordelijk en welke rollen zien de verschillende betrokken partijen daarbij voor zichzelf én voor anderen weggelegd?

Vanuit het perspectief van de cliënten die betrokken zijn bij deze praktijk valt te concluderen dat aansluiten bij hun leefwereld, dus los van institutionele indelingen, een belangrijk vertrekpunt is. De competenties die besloten liggen in de presentiebenadering zijn hierbij waardevol.

Wat professionals zelf denken nodig hebben, is onderwerp van het vervolg van het onderzoek door Fontys.

### *Samenwerking en relatie met welzijnsorganisatie*

Interessant is de positie en rol van maatschappelijke organisaties. De GGzE heeft een voorname rol in deze praktijk. Er zijn echter nadrukkelijk ook andere partijen bij betrokken, zoals woningcorporatie Trudo.

De welzijnsorganisatie heeft in de uitvoering van deze praktijk tot dus-

ver een beperkte rol gespeeld bij het ontwikkelen van werkwijzen. Wel zijn zij betrokken als geïnteresseerde: ze nemen kennis van de ontwikkelingen door deelname aan de algemene bijeenkomsten van de Wmo-werkplaats waar ervaringen worden uitgewisseld, en aan de bijeenkomsten 'Kracht en kwetsbaarheid' in de buurt, waarin gewerkt wordt aan het ontwikkelen van werkwijzen om maatschappelijke steunsystemen uit te breiden met informele zorg.

Vermeldenswaardig is dat de welzijnsorganisatie voornemens is om ook een vorm van maatschappelijke steunsystemen te ontwikkelen. Het is niet duidelijk op welke manier zij daarbij gebruik gaan maken van eerdere ervaringen van de GGzE en de Kruidenbuurt in het bijzonder.

### *Instrumenten*

Instrumentontwikkeling staat in deze praktijk in de kinderschoenen, maar heeft de aandacht. De eerste positieve ervaringen hiermee zijn opgedaan met de gecombineerde inzet van kwartiermakers en ervaringsdeskundigen.



#### 4.1 *Inleiding*

In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de Lerende Gemeenschap Hellendoorn (LG). De Lerende Gemeenschap is een proefproject (erkend door het ministerie van VWS en de VNG) waarin de gemeente Hellendoorn gedurende twee jaar experimenteert met een vernieuwende manier van samenwerken. De Lerende Gemeenschap vloeit voort uit de campagne Hellendoorn In Actie (HIA!, 2006-2008), die sociale samenhang in buurten en wijken wilde bevorderen. Veel inwoners hebben intensief ingezoomd op de sociale kwaliteit in de gemeente Hellendoorn. Mensen zijn zich bewuster geworden van de waarde van het aloude noaberschap. Inwoners en organisaties hebben nieuwe initiatieven ontplooid en contacten gelegd die de sociale kwaliteit bevorderen. Uit de reacties op HIA!-presentaties tijdens congressen en uit de belangstelling van individuele gemeenten en landelijke organisaties blijkt dat de campagne een voorbeeld is van een nieuwe vorm van overheidsparticipatie bij bewonersinitiatieven. Ook blijkt HIA! naadloos aan te sluiten bij Wmo-doelstellingen en gewenste werkwijzen. In dit hoofdstuk kijken we vooral naar het aspect van samenwerking. We hebben hiervoor documenten bestudeerd en gesprekken en observaties (uit)gevoerd tijdens een aantal werkbijeenkomsten van de LG.

De lerende gemeenschap is het best te omschrijven als een tijdelijke werkgroep met ongeveer 25 vertegenwoordigers van organisaties, bedrijven, gemeente en inwoners die, ieder vanuit hun eigen kennis en ervaring, samen een maatschappelijk vraagstuk bij de horens vatten. Centraal staat de gedachte dat er niet gewerkt wordt vanuit regels en gewoonten, maar vanuit de behoeften die in de samenleving worden gesignaleerd en de mogelijkheden die er zijn.

Om de LG in goede banen te leiden, is een ondersteuningsteam samengesteld dat de deelnemers faciliteert en van tijd tot tijd op scherp probeert te stellen met kritische vragen. Daarnaast zorgt dit team ervoor dat leermomenten en ervaringen gemarkeerd worden. Dit ondersteuningsteam bestaat uit een onafhankelijke technisch voorzitter in dienst van de gemeente Hellendoorn en twee onderzoekers van het Landelijk Expertisecentrum Sociale Interventie (LESI).

## 4.2 Doelstellingen, opzet en organisatie

Het doel van de LG is deze manier van samenwerken een stimulerend voorbeeld te laten worden van een nieuwe werkvorm, zodat zich in de toekomst vaker Lerende Gemeenschappen vormen die zich buigen over een inhoudelijk thema of maatschappelijk vraagstuk. Hellendoorn zal de ervaringen met deze eerste Lerende Gemeenschap als nieuwe vorm delen met andere Overijsselse gemeenten.

De folder van de gemeente Hellendoorn (2010, p.2) verwoordt de noodzaak tot nieuwe samenwerkingsvormen als volgt: 'Er zijn van die vraagstukken die eigenlijk alleen zijn aan te pakken wanneer iedereen samenwerkt: inwoners, welzijnsinstellingen, overheid, vrijwilligers, ondernemers, verenigingen. Als het gaat om sociaal isolement bijvoorbeeld, om experimentele (bouw)projecten of om het behoud van leefbaarheid en sociale samenhang in een wijk. De aanpak van deze vraagstukken vraagt een andere manier van denken en werken: niet vanuit regels en gewoonten, maar vanuit behoeften en mogelijkheden. Makkelijk gezegd, maar hoe doe je dat?' Deze constatering is geheel in de lijn van Boutellier en Boonstra (2009) die het belang van een gedeelde probleemdefinitie benadrukken.

Ook de LG heeft geen kant-en-klaar antwoord op de vraagstukken in de gemeente. Kenmerkend voor de aanpak is juist dat keuzes voor de werkwijze en de inhoudelijke thema's gaandeweg worden gemaakt. Een LG heeft dus niet tot doel om in het begin van het proces een kant-en-klaar projectplan of uitvoeringsplan op te stellen en is er in principe ook niet op gericht om de samenwerking te beperken tot een aantal projecten. Om toch enige structuur en richting te hebben, is ervoor gekozen om een aantal uitgangspunten en 'omgangsvormen' voor de samenwerking vast te leggen. Daarmee zijn inhoudelijke thema's en doelstellingen te bepalen (zie kader). Samengevat komt het erop neer dat er een sterke nadruk ligt op het collectief: de gezamenlijke verantwoordelijkheden staan voorop en er vindt constant kennisuitwisseling plaats. Tevens doet de LG een duidelijk beroep op innovatie en *out-of-the-box*-denken.

*Uitgangspunten van de Lerende Gemeenschap die bij aanvang zijn geformuleerd:*

1. De LG werkt vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid en alle partijen nemen als gelijkwaardige partners deel. Dat betekent dat de gemeente één van de deelnemers is. Daarnaast heeft de gemeente de rol van facilitator, maar zij heeft geen regierol.

2. De LG is in eerste instantie een overeenkomst voor de duur van twee jaar. Deelname is vrijwillig maar niet vrijblijvend. Elke partij neemt in de samenwerking haar eigen verantwoordelijkheid. De deelnemers zijn bereid zich in te zetten voor gezamenlijke initiatieven en waar nodig hun eigen organisaties en/of netwerken te motiveren om medewerking te verlenen.
3. De deelnemers werken samen vanuit een open, kritische grondhouding. Ze willen van elkaar leren, ervaringen, ideeën en kennis met elkaar delen en ze durven te veranderen; ook van standpunt.
4. Deelnemers van de LG committeren zich aan de afspraken over werkwijze en inhoudelijke keuzes. Eigen belang en individuele tegenstellingen worden ondergeschikt gemaakt aan de gezamenlijke doelstellingen. De werkwijze stimuleert eensgezindheid en dezelfde verwachtingspatronen.
5. De LG kan tot nieuwe projecten leiden, maar kwaliteitsverbetering van bestaande samenwerkingsverbanden en werkwijzen is in ieder geval een belangrijke uitkomst van het werk van de LG.
6. Er is ruimte voor innovatieve werkwijzen die gaandeweg worden ontwikkeld en voor onorthodoxe ideeën die de deelnemers op een ander spoor kunnen zetten en waarmee problemen vanuit een onverwachte hoek op te lossen zijn. Tegelijkertijd wil de LG voorkomen dat het wiel opnieuw uitgevonden wordt. De LG maakt daarom zoveel mogelijk gebruik van 'good practices' in andere (Overijsselse) gemeenten.
7. Thema's worden zo concreet mogelijk gemaakt. Praktijkervaringen en -voorbeelden staan centraal. Er wordt met casussen gewerkt.
8. De deelnemers houden elkaar scherp (dat betreft onder meer het leveren van inzet, het nakomen van afspraken, het uitvoeren van acties) en vinden het vanzelfsprekend om voortgang, vragen en acties in de eigen organisatie en met netwerkpartners te bespreken.
9. De deelnemers nemen de uitkomsten van de LG zeer serieus en zoeken waar mogelijk naar verbindingen met en verankering in reguliere werkprocessen en beleidsterreinen. Communicatie hierover gebeurt incidenteel maar is geen doel op zich.
10. De deelnemers vinden het belangrijk dat de ervaringen en uitkomsten beschikbaar komen voor andere samenwerkingsverbanden en gemeenten en zijn bereid om daaraan mee te werken.
11. De deelnemers spannen zich ervoor in dat de inzichten, resultaten en succesvolle werkwijzen van het project na twee jaar ingebed worden in structurele werkwijzen en beleid en waar mogelijk een concreet vervolg krijgen.

De gedeelde verantwoordelijkheid en de sterke nadruk op kennisuitwisseling komt niet alleen tot uiting via de inhoud, maar ook in het proces. Zo wordt elke bijeenkomst door een andere deelnemer (gastheer) op een andere locatie georganiseerd, bijvoorbeeld bij de Rabobank, op het Reggesteyn-

college en in het gebouw van de gemeente Hellendoorn. Ook verschilt het aantal deelnemers per keer en zelfs per onderwerp. Omdat de bijeenkomsten onder werktijd plaatsvinden (tussen 15:00 en 18:00 uur) is het niet voor iedereen mogelijk er elke keer bij te zijn. Daarnaast komt het ook voor

dat mensen later binnenkomen en dat anderen juist eerder weggaan. Meer algemeen is aanwezigheid soms gekoppeld aan de thema's die besproken worden. Afgezien van een kerngroep die altijd aanwezig is, komt het dus voor dat er soms meer en soms minder deelnemers zijn. De pauzes worden niet alleen gebruikt om eerder weg te gaan of erbij te komen zitten, maar ook om te netwerken en agenda's te trekken.

Het uitwisselen van ideeën en informatie blijft uiteraard niet beperkt tot de werkbijeenkomsten. Sommige deelnemers komen elkaar immers ook op de werkvloer tegen. Daarnaast is er een digitale omgeving gecreëerd waarin de deelnemers met elkaar van gedachten kunnen wisselen. Op de website [www.hellendoorninactie.nl](http://www.hellendoorninactie.nl) worden nieuwsberichten geplaatst, kunnen deelnemers vergaderstukken terugvinden en worden aanstaande activiteiten aangekondigd. Verder is er een besloten LinkedIngroep opgezet, waar iedereen zich voor kan aanmelden die iets met de LG van doen heeft. De groep telt momenteel ruim veertig leden, waarvan iets meer dan de helft bestaat uit professionals die daadwerkelijk participeren in de LG. Een ander deel van de leden bestaat uit onderzoekers en adviseurs die zich vanaf de zijlijn met het project bezighouden.

### *4.3 Inhoud*

In het eerste jaar is gezamenlijk gekozen voor 'maatschappelijk betrokken ondernemen' (MBO) als centraal thema. Onder deze noemer zijn drie werkgroepen geformeerd, die elk een eigen vraagstuk hebben opgepakt en uitgewerkt:

1. Beursvloer Hellendoorn
2. Jonge vrijwilligers voor de Lokale Omroep Hellendoorn
3. Inter-dorpsfeesten

De drie initiatieven zijn met wisselend succes uitgewerkt in de LG. Het organiseren van een beursvloer bleek duidelijk te voorzien in een behoefte, want er kwamen veel mensen op af en volgens de deelnemers was het een groot succes. Tijdens de beursvloer konden bedrijven en vrijwilligersorganisaties uit de gemeente kennismaken en ideeën uitwisselen. In de laatste werkbijeenkomst van 2010 is de wens uitgesproken om hier een jaarlijks terugkerend evenement van te maken. Daarnaast zouden verschillende deelnemers nog een stapje verder willen gaan en via de website een per-

manente infrastructuur willen ontwikkelen om vraag en aanbod met elkaar in contact te brengen. Ondanks de algehele erkenning van het succes is er nog geen deelnemer opgestaan die heeft aangeboden de beursvloer van 2011 te organiseren. Het is weliswaar 'niet moeilijk om het te organiseren, want het draaiboek ligt er al, maar het is wel heel veel werk', aldus één van de deelnemers. Op deze lastige stap van idee tot uitvoering komen we verderop in dit hoofdstuk terug.

### *Werkgroep beursvloer*

De eerste beursvloer is inmiddels achter de rug en de deelnemers kijken met veel plezier terug op de succesvolle dag. In totaal zijn ongeveer dertig bedrijven betrokken (geweest) bij de organisatie van de beursvloer. Doel was en is onder andere om vraag en aanbod dicht bij elkaar te brengen. Hiermee loopt de LG vooruit op de aanstaande bezuinigingen, waar ook de gemeente Hellendoorn niet aan zal ontkomen. In de beginfase had het faciliterende team wel enige moeite om deze werkgroep van richting te voorzien en ervoor te zorgen dat zij de andere benadering onder de knie kregen. Zij legden hun uit dat zich een nieuw soort ruileconomie ontwikkelt, waarin vraag en aanbod op een andere manier moeten worden benaderd. Bij aanvang vroeg het ondersteuningsteam aan de deelnemers of zij ideeën hadden voor de invulling. Afgezien van buurtbudgetten kwam er weinig respons uit de zaal. De reden hiervoor bleek dat veel deelnemers vooral belemmeringen zagen (het zou ten koste kunnen gaan van bestaande activiteiten, er diende rekening te worden gehouden met allerlei regels en wetten), waardoor er weinig ruimte zou zijn voor de ontwikkeling van nieuwe en vernieuwende ideeën. Eén van de deelnemers verwoordde de scepsis als volgt: 'Je mag niet eens een spandoek ophangen, daar moet je zelfs al een vergunning voor hebben.' Het ondersteuningsteam legde vervolgens uit dat je niet op voorhand moet nadenken over de beperkingen. Volgens een deelnemer die bij een woningcorporatie werkt 'moet je dus niet vertrekken vanuit de wet- en regelgeving, maar vanuit een idee.' Het ondersteuningsteam vat de manier van denken als volgt samen: het gaat om vernieuwende ideeën binnen Welzijn Nieuwe Stijl, op het snijvlak van informeel en professioneel.

Het tweede initiatief, het betrekken van jongeren bij de Lokale Omroep Hellendoorn (LOH), heeft een langere periode nodig (gehad) om van idee tot uitvoering te komen. In het afgelopen jaar hebben verschillende deelnemers, waaronder een middelbare school, vooral gewerkt aan het creëren van



de randvoorwaarden. Aanvankelijk waren er wat twijfels over de invulling en het nut van deze werkgroep, maar uiteindelijk is besloten door te zetten tijdens een 'go/no go-moment', zo legt de trekker van deze werkgroep uit. Tijdens de bijeenkomst waarin dit werd toegelicht, vroeg het ondersteuningsteam wat nu precies het go-moment kenmerkte en welke voorwaarden de LOH hieraan verbonden had. Voorwaarde was volgens de trekker dat de faciliteiten voor de jongeren op orde moesten zijn en dat de begeleiding zelf ook alle crossmediale apparatuur zou beheersen of dat binnen afzienbare tijd zou gaan doen. Nu duidelijk is geworden dat deze zaken allemaal op orde zijn, kan het project van start. Grappig bedoeld, maar met serieuze ondertoon, vraagt de deelnemer van het Reggesteyn College of de LOH de champagne heeft opengetrokken nu het project eindelijk van start kan gaan. De organisator antwoordt bevestigend en geeft aan dat de kwaliteit en de continuïteit van het project wel gewaarborgd moeten zijn.

Kenmerkend voor de LG is dat al tijdens de rit constant pas op de plaats wordt gemaakt om stil te staan bij gemaakte keuzes, leermomenten en samenwerkingsverbanden. De deelnemers zien zich dus voortdurend geconfronteerd met het feit dat ze vernieuwend bezig zijn. Het ondersteuningsteam vraagt of de LOH (nieuwe) manieren heeft ontdekt om de druk op vrijwilligers weg te nemen en, meer algemeen, hoe je omgaat met de relatie tussen professionals en vrijwilligers. Deze vraag roept een interessante discussie op over structuur versus toeval en over voortschrijdend inzicht. De les die de deelnemers meekrijgen is dat een projectplan weliswaar structuur biedt en de mogelijkheid geeft om de taken voor de vrijwilligers duidelijk af te bakenen, maar dat het geen ruimte biedt om in te springen op zaken die gaandeweg gebeuren. De deelnemers krijgen daarom het advies om eerst hun eigen invalshoek te benoemen en pas dan naar het gemeenschappelijke te kijken. Tot slot wordt de andere deelnemers gevraagd of zij zich herkennen in de ervaringen van de LOH. Zij hebben inderdaad vergelijkbare ervaringen: het is lastig om jongeren te vinden die iets willen doen.

De laatste werkgroep, de groep die zich bezighield met de inter-dorpsfeesten, heeft zichzelf eind 2010 opgeheven. Reden is dat er een behoorlijk verschil bestond tussen de diverse kernen binnen de gemeente, zowel in enthousiasme als in organisatiegraad. Tijdens de uitwerking van de ideeën kwamen de betrokkenen er namelijk achter dat er in Hellendoorn al een zeer actieve organisatie bestaat, terwijl er in Nijverdal niets te doen is. Typerend voor de collectieve ontdekkingsreis die de LG voor veel deelnemers

is, is de constatering tijdens één van de bijeenkomsten dat de werkgroep louter uit mensen uit Hellendoorn bestond.

Het opheffen van een werkgroep is ook een uitkomst van een samenwerking met een experimenteel karakter: is er geen behoefte aan een bepaalde activiteit, dan hoeft de groep ook niet koste wat het kost te blijven bestaan, maar kunnen de deelnemers hun kennis en kunde beter op een andere manier inzetten voor de LG. In een eerder stadium werd nog wel een poging ondernomen om de werkgroep richting en bestaanszekerheid te geven: wat is de horizon, hoe bepaal je of je ermee doorgaat of niet, wat heeft de middenstand in Nijverdal eraan? Het ondersteuningsteam legde uit 'dat het niet om het trucje gaat, maar om het draagvlak'. Een van de deelnemers begreep waar zij op doelden, want in Hellendoorn heeft een vergelijkbare viering veel positieve associaties teweeggebracht. Mensen hebben het er nog steeds over. Nijverdal roept daarentegen vooral negatieve associaties op: het gaat daar vooral om wat er niet gebeurt. Iemand anders verwoordt dit als volgt: 'Het lijkt wel alsof ze daar steeds precies de verkeerde dingen doen.' De les die collectief getrokken wordt uit deze ervaring, is dat je moet voortbouwen op bestaande organisatiekracht en capaciteit en deze daar moet inzetten waar het niet uit zichzelf gaat.

#### *Voortzetting van de werkgroepen in 2011*

De drie werkgroepen zijn opgericht onder de noemer van maatschappelijk betrokken ondernemen. Tijdens de laatste bijeenkomst in 2010 rijst de vraag hoe men nu verder gaat met dit thema: 'Moeten we ons daar als LG nog wel op richten?' Gedurende het jaar lijkt de focus verschoven naar andere onderwerpen. Geconcludeerd wordt dat een breder perspectief beter zou zijn. Het ondersteuningsteam geeft aan dat het thema MBO destijds als onderwerp benoemd is om mee te starten, maar dat dit niet betekent dat daar aan vastgehouden moet worden. Het is opvallend dat de deelnemers dit niet zelf constateren, maar hiervoor bevestiging zoeken van het ondersteuningsteam.

#### *De LG en Bezuinigingen*

Parallel aan de werkgroepen is halverwege het eerste jaar een discussiegroep geformeerd om een actueel thema aan te pakken: de bezuinigingen. Op initiatief van enkele leden van de LG is een notitie geschreven die voortvloeit op de mogelijke gevolgen van de bezuinigingen. De discussie over deze notitie spitste zich toe op de stelling dat er meer zelfsturing nodig zal

zijn, hetgeen betekent dat verantwoordelijkheden zullen verschuiven en dat daarvoor een nieuw soort leiderschap nodig is. Tevens is door de discussiegroep geopperd dat de bezuinigingen vragen om ondernemende burgers en (meer) maatschappelijke betrokkenheid van bedrijven.

Vanuit het oogpunt van professionalisering kunnen we stellen dat de discussiegroep niet zozeer op zoek was naar een inhoudelijk antwoord, maar naar een procesmatig antwoord. Voorop stond namelijk het vergroten van de bewustwording bij burgers (de crisis zal ook jou treffen, wat ga je daar zelf aan doen?). De groep maakte daarmee tevens de verbinding tussen het collectieve en het individuele niveau, zoals dat ook naar voren komt in de definitie van samenlevingsopbouw van Boutellier en Boonstra (2009): wacht niet tot de collectieve bezuinigingen invloed gaan hebben op jezelf, maar ga nu al op zoek naar oplossingen. Een voorbeeld: 'Wie moet straks de stoepen onkruidvrij houden?' Om dit voor elkaar te krijgen is volgens deze auteurs waardering en beloning nodig van zelfsturing en van initiatieven die leiden tot bezuinigingen. Dit kan op verschillende niveaus zijn: collectief, gemeentebreed, maar ook individueel. Als voorbeeld werd genoemd het niet verhogen van de huur voor sportorganisaties die zelf hun accommodatie beheren, maar bijvoorbeeld ook het uitreiken van een diploma aan vrijwilligers die zich in een bepaalde functie (als assistent-kantinebeheerder bijvoorbeeld) geprofessionaliseerd hebben.

Verder pleitte de groep ervoor burgers en ondernemers te betrekken bij bezuinigingskeuzes en hen mee te laten denken over alternatieven en oplossingen. Ook zouden zij betrokken kunnen worden bij pilots om te kijken wat wel en niet werkt in deze nieuwe vorm van samenwerking.

#### *4.4 Ervaringen tot nu toe*

Tot nu toe is de LG Hellendoorn het best te karakteriseren als een samenwerkingsverband in ontwikkeling. De structuur en werkwijzen zijn nog niet vanzelfsprekend en het lijkt soms nog zoeken naar een gemeenschappelijk doel. Tegelijkertijd zijn de deelnemers zeer welwillend en gemotiveerd. Ze zijn zich bewust van het feit dat actuele problemen vragen om een collectieve visie die het niveau van de traditionele structuren overstijgt. De horizontalisering waar Boutellier en Boonstra (2009) van spreken, blijkt in de praktijk maar moeizaam tot stand te komen: tijdens observaties viel op dat de deelnemers weliswaar spreken over een verschuiving van verantwoorde-

lijkheden en meer zelfsturing, maar dat zij tegelijkertijd nog regelmatig een (te) afwachtende houding aannemen en een beroep doen op het ondersteuningsteam voor de agenda van de LG en de mogelijke oplossingsrichtingen.

#### 4.5 *Conclusies*

De gemeente ondersteunt de eerste Lerende Gemeenschap. Ze regelt de organisatie, helpt bij PR en communicatie, informeert nieuwe deelnemers en organiseert kennisuitwisseling met andere gemeenten in Overijssel (Gemeente Hellendoorn, 2010). Dit betekent echter niet dat zij een andere rol heeft binnen de LG dan andere deelnemers. De gemeente maakt deel uit van de LG, net als het Reggesteyn College of de Rabobank. In de toekomst zal de LG zich nog meer moeten ontwikkelen als autonoom samenwerkingsverband waarin de deelnemers de agenda bepalen en het voortouw nemen. Begin 2011 vindt een bijeenkomst plaats waarin de keuzes voor de komende periode centraal staan en de visie en missie voor de vervolgperiode worden vastgesteld.

De ervaringen in Hellendoorn zijn in beeld gebracht door een onderzoeker van het Landelijk Expertisecentrum Sociale Interventie (LESI). De onderzoeker heeft de verschillende deelnemers geïnterviewd over doelen, verwachtingen, samenwerking en vele andere aspecten van de Lerende Gemeenschap. De uitkomsten daarvan zijn te beschouwen als een eerste evaluatie van de LG.

De Lerende Gemeenschap is ontstaan vanuit de behoefte om op een andere manier samen te werken en maatschappelijke vraagstukken beter te kunnen aanpakken. De doelstellingen van de Wmo nemen daarin een belangrijke positie in. Het gaat daarbij vooral om het bevorderen van de participatie van burgers, individueel of in organisaties en verenigingen, en het versterken van de sociale samenhang (prestatieveld 1), maar in principe zou de LG ook een antwoord moeten kunnen bieden op vraagstukken die op andere prestatievelden van toepassing zijn. Het afgelopen jaar is gekozen voor de thema's jeugdparticipatie, werkgelegenheid en sociaal-culturele activiteiten, maar de komende periode kunnen dat weer hele andere thema's zijn. De welzijnsorganisatie neemt hierin geen bijzondere positie in. Het is één van de vele partijen binnen het samenwerkingsverband. Afhankelijk van de te maken keuzes voor 2011-2012 zal deze organisatie een meer of minder belangrijke rol gaan vervullen.



## Conclusies

De drie praktijken, zoals beschreven in de voorgaande hoofdstukken, zijn slechts voorbeelden van de vele praktijken waarin professionalisering een belangrijke rol speelt. Niettemin zijn ze stuk voor stuk indicatief voor de ontwikkelingen die gaande zijn op het gebied van professionaliteit in beweging en laten ze zien hoe professionalisering en kennis- en competentieontwikkeling in de praktijk vorm krijgen.

### *De betekenis van de voorbeeldpraktijken voor de Wmo*

De voorbeeldpraktijken zijn elk op een andere manier relevant voor de verdere ontwikkeling van de Wmo. Eindhoven wendt de Wmo aan om op een andere manier met een bestaande situatie om te gaan, terwijl de ontwikkelingen in Amsterdam en Hellendoorn meer te beschouwen zijn als een leerproces, gericht op vernieuwing van lokaal sociaal beleid. Het Wmo-beleid maakt daar deel van uit, maar staat niet centraal.

Door de verschillende posities die het Wmo-beleid inneemt in de voorbeeldpraktijken, zijn ook de prestatievelen meer of minder duidelijk te benoemen. De maatschappelijke steunsystemen in Eindhoven manifesteren zich duidelijk op de prestatievelen 1, 4 en 5, terwijl de BOOT in Amsterdam meer indirect bijdraagt aan sociale samenhang (prestatieveld 1) en informeren en adviseren (prestatieveld 3). De Lerende Gemeenschap in Hellendoorn is vooral ontwikkeld als een andere manier om naar vraagstukken te kijken en draagt bij aan de gedachte achter de Wmo: het vergroten van de zelfredzaamheid van de burger en het appèl op diens eigen verantwoordelijkheid. De vraag hoe de aanstaande bezuinigingen aan te grijpen zijn om nieuw beleid vorm te geven is daarvan het meest duidelijke voorbeeld.

In lijn met het betoog van Boutellier en Boonstra (2009) laten de voorbeeldpraktijken verder duidelijk zien dat kwetsbaarheid niet langer het terrein is van de organisaties die zich daar van oudsher mee bezighouden, zoals welzijnsorganisaties. Juist ook andere partijen uit het maatschappelijk middenveld vervullen hierin een steeds belangrijkere rol. Denk aan woningcorporaties, bewonersinitiatieven, onderwijsinstellingen en religieuze instellingen.

De bijdrage van de voorbeeldpraktijken aan de daarin geformuleerde doelstellingen is tot nu toe vooral gevoelsmatig te verwoorden: in alle gevallen ontbreekt (vooralsnog) een gedegen evaluatie, waarin naast de resultaten (output) ook de effecten (outcome) zijn benoemd. Dit heeft vooral te maken met het feit dat de praktijken zich nog in een beginstadium bevinden. Om-

dat zowel in Eindhoven, Amsterdam als Hellendoorn onderzoekers betrokken zijn bij het proces, en dit soms mede ondersteunen, is er wel veel kennis verzameld. Kennis over de keuzes die zijn gemaakt, de manier waarop de samenwerking zich heeft ontwikkeld en de betekenis die de nieuwe manier van werken zou kunnen en moeten hebben voor de lokale praktijk waar zij zich op richt.

### *Randvoorwaarden*

Uit de voorbeelden blijkt dat sociale professionalisering niet zomaar tot stand komt. Voordat professionals in de uitvoering zover zijn, moeten er op verschillende schaalniveaus beslissingen genomen worden waardoor professionals zich kunnen ontwikkelen. Ook moeten condities gecreëerd worden waaronder zij deze ontwikkeling kunnen vormgeven.

Het kan in de eerste plaats gaan om **fysieke zaken**, zoals een kantoorruimte of een uitvalsbasis in de buurt waar de professional werkt (BOOT, Amsterdam), maar veel vaker gaat het om **bestuurlijk-organisatorische randvoorwaarden**: professionals en burgers moeten op een andere manier met elkaar in contact treden, zich op een andere manier verantwoorden en/of op een andere manier tot een analyse van het probleem komen, zowel onderling als in relatie tot elkaar. Dit zien we onder andere bij de Lerende Gemeenschap in Hellendoorn en bij de ontwikkeling van maatschappelijke steunsystemen in Eindhoven. Voor de gehele sector geldt dat een herdefiniëring van de eigen rol binnen het geheel noodzakelijk is: wat is mijn rol bij de aanpak van probleem X en hoe verhoudt die zich tot de denkbeelden en inspanningen van mijn partners?

De casus van de Buurtwinkels voor onderzoek, onderwijs en talenontwikkeling (BOOT) in Amsterdam maakt duidelijk dat er nog een derde type randvoorwaarde is: de **persoonlijke affiniteit met het werkveld**. Met alleen een structuur en doelstellingen ben je er nog niet: gedrevenheid, motivatie, ervaring in het werkveld en een lokaal netwerk zijn minstens zo belangrijk om de op papier werkzame ideeën in de praktijk te laten slagen. Sterker nog: het inzetten van de eigen vaardigheden kan soms leiden tot een product dat afwijkt van de tekentafel. Dit is geen probleem wanneer de andere betrokkenen erop vertrouwen dat de uitvoering in handen is van een ervaren kracht die weet wat hij of zij doet. In Amsterdam voltrok zich een dergelijk proces bij de locatiekeuze van de buurtwinkels: in Zuidoost werd niet voor een eigen pand gekozen, maar voor een ruimte in een verzamelgebouw, waar studenten een rustige werkplek konden krijgen en waar de

partners letterlijk twee deuren verder zaten. Op dezelfde manier werden de vaardigheden van de studenten afgestemd op de lokale behoefte: in de ene buurt lag het accent op economische vraagstukken, in de ander meer op sociale vraagstukken.

Vertalen we bovenstaande naar de betekenis voor de doorontwikkeling van de Wmo, dan constateren we dat het stimuleren van burgerschap en het verbinden van de burgers en hun verbanden, zowel onderling als met professionals, op het lokale niveau geschiedt: het blok, de straat, de buurt. In de ene buurt begint dit bij het wegnemen van de angst van een burger om buiten de deur een persoonlijk probleem aan te kaarten (juridisch spreekuur in de Indische Buurt), of het geven van het eerste zetje (steunsysteem Eindhoven) en in weer een andere buurt is dit het ondersteunen van een groep bewoners die het zelf niet voor elkaar krijgt een activiteit te organiseren (Amsterdam Zuidoost). Professionalisering is in dit verband vooral zorgen dat de sociale professional over de juiste competenties en middelen beschikt om faciliterend op te treden.

### *Samenwerking*

De vier praktijken leren ons dat samenwerken niet beschouwd moet worden als noodzakelijk kwaad of zelfs als een beperkende factor, maar juist als een gezamenlijke zoektocht naar een meerwaarde: je kunt profiteren van de kennis en kunde van elkaar. Voorwaarde is wel dat een gedeelde probleemdefinitie het uitgangspunt vormt. In Eindhoven is het vinden van deze gezamenlijke agenda onderdeel van de ontwikkeling van het steunsysteem (het ontwikkelen van een visie is één van de actiepunten). In Hellendoorn is de gebruikelijke manier van werken op dit punt als het ware omgekeerd: niet eerst de vraag stellen hoe je elkaar kunt aanvullen in elkaars werkzaamheden, maar eerst de vraag stellen wat nodig is en vervolgens bekijken wie het beste aan de verschillende onderdelen invulling kan geven. Deze manier van werken is exemplarisch voor de horizontalisering van de maatschappij. Professionalisering op het gebied van samenwerking is het ontwikkelen van het vermogen om je te verplaatsen in de andere professionals die zich in jouw werkveld bevinden en zaken uit handen durven geven wanneer de ander betere kwalificaties heeft om iets op te pakken dan jij. Professionalisering op het gebied van samenwerking is tevens het incorporeren van de burger in samenwerkingsverbanden: niet over de burger spreken maar met de burger. Wanneer we beide constatering relateren aan de Wmo, kunnen we stellen dat er op diverse plekken in ons land al ontwikkelingen gaande zijn die zich



meer vormen rond het netwerk van de burger of groepen burgers.

### *Instrumenten*

De praktijkvoorbeelden maken duidelijk dat sommige sociale professionals behoefte hebben aan instrumenten die hen helpen bij het formuleren van hun opdracht (vraagarticulatie) en het verwoorden van hun doelen en verwachtingen tegenover de partners. De instrumenten zijn er bijvoorbeeld op gericht hoe je (ondersteuning bij) de zelfredzaamheid van bewoners in beeld krijgt en hoe je de bevindingen vertaalt naar interventies. In Eindhoven is de inzet van een dergelijk instrument denkbaar.

In Amsterdam had de Hogeschool van Amsterdam, in samenspraak met de gemeente Amsterdam en de woningcorporaties, de vragen en doelstellingen al gedefinieerd en de wederzijdse verwachtingen al uitgesproken. Voor de coördinatoren van de drie operationele buurtwinkels was daar niet zozeer behoefte aan een onderzoeksinstrument, maar meer aan een meetinstrument: hoe meet je of de doelstellingen die zijn geformuleerd ook worden behaald? En in het verlengde daarvan: hoe kun je aantonen wat de toegevoegde waarde is van de BOOT ten opzichte van alle andere, vaak reeds bestaande initiatieven en inspanningen van de partners in de stedelijke vernieuwing? Verbinding en verheffing van burgers is wat dat betreft een lastiger te meten ontwikkeling dan de mate van zelfredzaamheid.

In de Lerende Gemeenschap in Hellendoorn zou zowel behoefte aan onderzoeksinstrumenten als aan meetinstrumenten kunnen bestaan. De samenwerking is echter nog in ontwikkeling. Professionalisering is in dit voorbeeld dus vooral het vinden van de weg naar de juiste partners en het definiëren van de eigen behoeften en verwachtingen. Pas wanneer die duidelijk zijn kun je nagaan wat iedere partij nodig heeft om de ideeën uit te voeren.

Instrumenten spelen, kortom, een belangrijke rol bij de professionalisering van sociale professionals. Hoewel er al een enorm aantal instrumenten voorhanden is, is het belangrijk om altijd maatwerk na te streven. Dat betekent: het instrument afstemmen op de lokale situatie en op de kennis en kunde van de betreffende professional. Door hem bij de vertaling van een generiek instrument naar de eigen praktijk te betrekken, weet de professional waarom bepaalde keuzes worden gemaakt en wat precies het doel van het instrument is. Professionalisering betekent niet alleen het werken volgens een bepaalde werkwijze, maar ook begrijpen waarom juist deze werkwijze is gekozen en de kennis hierover kunnen overdragen aan

anderen.

### *Competenties*

De voorgaande elementen van professionalisering (randvoorwaarden, samenwerking, instrumentontwikkeling) doen alle in meer of mindere mate een beroep op de competenties van sociale professionals. Olthof en Collaris (2010) betogen echter dat professionele vernieuwing vooral zou moeten gaan over het werken aan de professionele identiteit in plaats van aan competenties. Een belangrijk punt van kritiek op het VWS-programma Welzijn Nieuwe Stijl is volgens hen de suggestie dat sociale professionals hun werk niet goed zouden doen omdat zij niet over de juiste competenties zouden beschikken. Onlangs heeft MOVISIE een competentieprofiel voor opbouwwerkers ontwikkeld (Gerrits & Vlaar, 2010), met daarin de taken, professionele spanningsvelden en competenties van de opbouwwerker. Met dit profiel is eenvoudig te toetsen of de kritiek van Olthof en Collaris terecht is en welke conclusies hieraan te verbinden zijn. Dit neemt niet weg dat competenties, zoals zij aangeven, in dienst zouden moeten staan van het ontwikkelen van de professionele identiteit. Deze gedachte is geheel in lijn met het betoog van Boutellier en Boonstra (2009), zoals besproken in Hoofdstuk 1.

### *Professionele vernieuwing*

Het doel van professionele vernieuwing is volgens Olthof en Collaris (2010) een effectievere relatie tussen burger en hulpverlener. 'Dit vraagt om verandering van gedrag ('direct eropaf') en verandering van attitude ('gericht op de vraag achter de vraag en op de eigen kracht'). Hoe doe je dat? Wat is het dan dat professionals nog te leren hebben? Hier gaat het niet om kennis en vaardigheden (competenties). Daar ontbreekt het in de meeste gevallen niet aan. Het gedrag dat om vernieuwing vraagt wordt bepaald door overtuigingen ('dit kunnen mensen niet zelf'), onbewuste drijfveren ('willen helpen'), waarden (harmonie en vrede) en bezieling (van betekenis willen zijn voor de samenleving). Veel van deze drijvende factoren achter het gedrag en de opstelling van mensen is onbewust en maakt deel uit van het 'programma' dat iemand al vroeg in zijn jeugd heeft ontwikkeld als beste strategie voor de omstandigheden toen. Vaak voldoet deze strategie niet meer in het hier en nu. De omstandigheden zijn anders, net als de capaciteiten waarover de professional zelf ondertussen beschikt. En daar waar de factoren achter het gedrag onbewust zijn, blijven ook de effecten van dat gedrag onbewust of worden ontkend of op anderen geprojecteerd. Professionaliseren vraagt daarom om bewustwording en reflectie op deze dieperliggende elementen

van de persoonlijkheid van de professional. Welzijn Nieuwe Stijl kan daarom niet zonder stevige impulsen op het gebied van supervisie, intervisie en training en ontwikkeling op identiteitsniveau van de professional.’

In de voorbeelden die we in dit rapport besproken hebben (Amsterdam, Eindhoven en Hellendoorn) zien we deze discussie terug. De professionals die we hebben gesproken, geobserveerd en geadviseerd, konden zelf vaak goed aangeven aan welke competenties zij behoefte hadden, hetgeen Olthof en Collaris in bovenstaand kader illustreren.

In de casus van Hellendoorn en Eindhoven, en in mindere mate ook in Amsterdam, bleek echter dat er wel degelijk sprake is van reflectie. Velen stellen zichzelf de vraag wat hun rol is binnen het volledige spectrum van interventies en bijbehorende partijen: wat voegt de BOOT toe aan de inspanningen van gemeente en woningcorporaties, op welke manier kan ik een bijdrage leveren aan een vraagstuk waar alle partners in de gemeente Hellendoorn mee worstelen, welk geluid laat ik als organisatie horen in de Kruidenbuurt? Wel zijn er op dit punt verschillende stadia van ontwikkeling te zien: in Amsterdam hebben de coördinatoren bij de BOOT een relevante werkgeschiedenis bij de partners van nu, zoals de Hogeschool, de woningcorporatie of het stadsdeel, en kunnen zij zich dus goed verplaatsen in de ander. In Hellendoorn daarentegen lijkt een groot aantal deelnemers aan de Lerende Gemeenschap een enkel vakgebied te vertegenwoordigen (onderwijs, welzijn, financiën). Zij lijken daardoor meer vast te houden aan, of in elk geval te denken vanuit - in de termen van Olthof en Collaris (2010) - de eigen strategie. Onder andere door de aanstaande bezuinigingen in de gemeente en de ontwikkeling die de gemeente heeft ingezet om ‘meer met burgers’ te doen, is de noodzaak tot reflectie op de eigen werkzaamheden en het versterken van de sociale professionaliteit in een stroomversnelling terechtgekomen.

Samengevat kunnen we vier thema’s onderscheiden die van belang zijn bij professionalisering: randvoorwaarden, samenwerking, instrumenten en competenties. In tabel 5.1 is voor elk van deze thema’s weergegeven welke aandachtspunten uit het onderzoek naar voren zijn gekomen.

Tabel 5.1: Thema’s van professionalisering en aandachtspunten uit het onderzoek

<b>Thema</b>	<b>Aandachtspunten</b>
Randvoorwaarden	Fysieke zaken (laagdrempelige voorzieningen) Bestuurlijk-organisatorische randvoorwaarden

	Persoonlijke affiniteit met het werkveld
Samenwerking	Gedeelde probleemdefinitie Verplaatsen in de ander en loslaten (aan een ander toevertrouwen)
Instrumenten	Maatwerk
Competenties	Identiteiten

Het onderzoek heeft een aantal aandachtspunten aan het licht gebracht. Zo is het belangrijk dat er laagdrempelige voorzieningen zijn en dat deze vertrouwd zijn voor de burger. Bij de buurtwinkels in Amsterdam gaat het om een plek waar buurtbewoners gemakkelijk binnenlopen met een vraag, in Hellendoorn zit hem dit meer in de vergaderlocaties. Ook in Eindhoven blijkt een plek waar burgers zich vertrouwd voelen een belangrijke voorwaarde om deel te nemen. Daarnaast vergt een nieuwe manier van werken een andere bestuurlijke structuur, waarin de verschillende actoren veel meer verantwoordelijkheid aan het collectief gaan afleggen dan aan een enkele opdrachtgever. Tot slot komt professionalisering niet tot stand wanneer de betrokkenen geen persoonlijke affiniteit met het werkveld hebben.

Een tweede thema dat nadrukkelijk terugkomt in het onderzoek is samenwerking. Om goed te kunnen samenwerken is het noodzakelijk te werken aan een gedeelde probleemdefinitie, zoals in Hellendoorn duidelijk is gedaan. Tevens zorgen nieuwe rollen en de veranderde structuur van verantwoordenden ervoor dat een professional veel beter in staat zal moeten zijn om zich in de ander te verplaatsen en om soms zelfs bepaalde taken aan een ander over te laten, terwijl hij dat voorheen wellicht zelf deed.

Ten derde is gebleken dat instrumenten zeker belangrijk zijn om de lokale professional op weg te helpen, te ondersteunen en richting te geven, maar dat instrumenten alleen een toegevoegde waarde hebben wanneer zij worden afgestemd op de lokale situatie (maatwerk). Je hebt niets aan een vragenlijst wanneer je niet weet wie je wilt bevragen of waarom bepaalde vragen wel of niet opgenomen zijn.

Tot slot hebben we vastgesteld dat competenties cruciaal zijn voor het uitvoeren van het werk. Het gaat daarbij niet om de competenties op zich, maar om het feit dat de professional door het ontwikkelen en combineren van bepaalde competenties een eigen professionele identiteit kan ontwikkelen. En dat deze in staat is te reflecteren op het eigen handelen en de eigen positie ten opzichte van de andere betrokken partijen.

### *Tot slot*

Met deze publicatie hebben we geprobeerd met drie praktijkvoorbeelden inzicht te bieden in wat van belang is voor de professionele vernieuwing van

sociaal werkers, afgezet tegen de huidige ontwikkelingen in maatschappij en beleid. We hebben gezien hoe betrokkenen daaraan in de praktijk vormgeven. De voorbeelden lopen erg uiteen, maar de gedeelde noemer is dat de interventies pogen de belevingswereld van de burger als vertrekpunt te nemen.

Hiermee lijkt de centrale gedachte van de Wmo, namelijk het bevorderen van zelfredzaamheid, participatie en sociale samenhang, te zijn geland in de werksfeer van de sociale professionals. Er wordt volop geëxperimenteerd, met vallen en opstaan zijn aanpakken ontwikkeld die ook hun vruchten afwerpen. Zo zijn er de resultaten waarvan de burger direct profiteert, bijvoorbeeld door een toename van sociale contacten. Maar de analyse van de voorbeelden leidt ook tot eerste kennis over competenties en randvoorwaarden die professionals nodig hebben om de Wmo-doelstellingen te realiseren. Het verder ontwikkelen van deze kennis is een belangrijke voorwaarde voor de toekomstige uitwerking van de Wmo.

## *Literatuur*

Baart, A (2001). *Een theorie van de presentie*. Utrecht: Lemma.

Boutellier, H. & Boonstra, N. (2009). *Van presentie tot correctie. Een nieuw perspectief op samenlevingsopbouw*. Wmo Kenniscahier 4. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Collignon-Van den Munckhof, L. & Van Summeren, F. (2010). *Achter de voordeur Kruidenbuurt: evaluatie van het project 'nazorggesprekken', Eindhoven*. Vught: Uitgever onbekend.

Emancipatieraad (1995). *Meisjes en jongens, zelfstandig nu en in de toekomst*. Den Haag: Emancipatieraad.

Ewijk, H. van (2009). *Kennis van de wijk. Werken met WOK*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.

Gemeente Amsterdam, Programmteam Amsterdamse Wijkaanpak (2008). *Amsterdams Uitvoerings Programma. Wijkaanpak '08-'09*. Amsterdam: Gemeente Amsterdam, Programmteam Amsterdamse Wijkaanpak.

Gemeente Amsterdam, Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO) (2010). *Amsterdamse wijkaanpak: Krachtige Mensen, Krachtige Buurten, Krachtige Uitvoering*. Beschikbaar op het World Wide Web: [http://www.dmo.amsterdam.nl/wijkaanpak\\_0/wijkaanpak/divers/handig/amsterdamse](http://www.dmo.amsterdam.nl/wijkaanpak_0/wijkaanpak/divers/handig/amsterdamse), laatst geraadpleegd op 25 augustus 2010.

Gemeente Hellendoorn (2010). *De Lerende Gemeenschap in de gemeente Hellendoorn*. Hellendoorn: gemeente Hellendoorn.

Gerrits, F. & Vlaar, P. (2010). *Competentieprofiel Opbouwwerker*. Utrecht: MOVISIE.

Giesen, F. & Van Rooijen, S. (2004). *Naar een maatschappelijk steunsysteem in de subregio Nieuwegein/Houten. Ondersteuning van mensen met psychische problemen in de samenleving*. Utrecht: Trimbos Instituut.

Gruijter, M. de, Marissing, E. & Nederland, T. (2010). *Participatiebevordering in de Wmo. Participeren in drie leefdomeinen*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Leijnse, F. (2005). *Hooggeleerde domheid en andere gebreken. Over kennisproductie in de polder*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.

Lieshout, H. van (2010). *Zicht op kwetsbare burgers. Een onderzoek naar de mogelijkheden van sociale professionals om maatschappelijke steunsystemen uit te breiden naar informele zorg*. Scriptie. Utrecht: Universiteit Utrecht, Algemene Sociale Wetenschappen.

Linders, L. (2010). *De betekenis van nabijheid. Een onderzoek naar informele zorg in een volksbuurt*. Den Haag: SDU.

Linders, L. & Lieshout, H. van (2010). Maatschappelijke steunsystemen versterken met informele zorg. In: Steyaert, J. & Kwekkeboom, R. (red.) (2010). *Op zoek naar duurzame zorg. Vitale coalities tussen formele en informele zorg*. Uitgave in het kader van de Wmo werkplaatsen. MOVISIE/VWS/Fontys Hogescholen.

Nederland, T., Stavenuiter, M. & Bulsink, D. (2010). *Nergens in beeld. De leefsituatie van de minima in Roosendaal*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Olthof, Rob & Collaris, C. (2010). *Professionele vernieuwing: werken aan professionele identiteit in plaats van competenties*. Vught: Soulide Consult (via [www.soulide.nl](http://www.soulide.nl)).

Saan, H. en Haes, W. de (2005). *Gezond effect bevorderen. Het organiseren van effectieve gezondheidsbevordering*. Woerden: NIGZ, 2005.

Vlaar, P., Hattum, M. van, Dam, C. van, & Broeken, R. (2005). *Klaar voor de toekomst. Een nieuwe beroepenstructuur voor de branches welzijn en maatschappelijke dienstverlening, gehandicaptenzorg, jeugdzorg en kinderopvang*. Utrecht: NIZW.

Vliet, K. van, J.W. Duyvendak, N. Boonstra & Plemper, E. (2004a). *Toekomstverkenning ten behoeve van een beroepenstructuur in zorg en welzijn*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Vliet, K. van (2009). *Nieuwe eisen aan sociale professionals. De wisselwerking tussen competentieontwikkeling en kennisontwikkeling*. Wmo Essay 1. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Vliet, K. van, & Huygen, A. (2009). *Onderzoek en kennisontwikkeling in de wijk. Evaluatie van WOK-teams in Utrecht, Leusden en Amersfoort*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Vliet, K. van, & Nederland, T. (2010). *Strategische kennis voor de wijk. Instrument Wijkanalyse opbouwwerk (pilotversie)*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.





## *Bijlage 1 Gesprekspartners*

### *BOOT Amsterdam*

Voor het onderzoek in Amsterdam hebben we met de volgende personen gesproken:

- Rob Andeweg, programmamanager Krachtwijken, Hogeschool van Amsterdam
- Lucy Buddelmeijer, projectmanager Krachtwijken, Hogeschool van Amsterdam
- Sandra Bos, coördinator BOOT, Hogeschool van Amsterdam
- Esther Haverkort, projectmanager BOOT, Hogeschool van Amsterdam
- Bart van Grevenhof, coördinator BOOT, Hogeschool van Amsterdam
- Jaenine Hetterschij, projectleider wijkaanpak, Gemeente Amsterdam, stadsdeel Zuidoost
- Minetta Koornstra, projectmanager, Projectbureau Vernieuwing Bijlmermeer

### *Maatschappelijke Steunsystemen, Eindhoven*

- Lilian Linders, onderzoeker Fontys Hogescholen
- Wmo-werkplaats Noord-Brabant (diverse deelnemers)<sup>5</sup>

### *Lerende Gemeenschap Hellendoorn*

- Lerende Gemeenschap Hellendoorn (wisselende samenstelling)<sup>6</sup>

---

5 Het betreft hier observaties van bijeenkomsten van de Wmo-werkplaats, waarin presentaties en discussies plaatsvinden over onder meer de ontwikkeling van maatschappelijke steunsystemen en de uitbreiding daarvan met informele zorg. Deelnemers zijn naast de onderzoekers van Fontys, vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties zoals GGzE en de Welzijnsorganisatie.

6 In Hellendoorn zijn geen gesprekken gevoerd, maar is tijdens bijeenkomsten participierend geobserveerd. We beschouwen daarom de gehele Lerende Gemeenschap als gesprekspartner.

## Colofon

Dit betreft een publicatie die uitkomt binnen het VWS-programma “Beter in Meedoen”. Dit meerjarige programma is gericht op de vernieuwing en kwaliteitsverbetering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Meer informatie over dit programma kunt u vinden op de website: [www.invoeringwmo.nl](http://www.invoeringwmo.nl)

Oprachtgever/financier	Ministerie van VWS Programma “Beter in Meedoen”
Auteurs	Dr. E. van Marissing Drs. A. Huygen Dr. K.P. van Vliet
Redactie	Prof. dr. J.C.J. Boutellier Drs. T. Nederland Dr. M.M.J. Stavenuiter
Omslag Uitgave	Grafitall, Eindhoven Verwey-Jonker Instituut Kromme Nieuwegracht 6 3512 HG Utrecht T (030) 230 07 99 F (030) 230 06 83 E <a href="mailto:secr@verwey-jonker.nl">secr@verwey-jonker.nl</a> Website <a href="http://www.verwey-jonker.nl">www.verwey-jonker.nl</a>

### *De publicatie*

De publicatie kan gedownload en/of besteld worden via onze website:  
<http://www.verwey-jonker.nl/wmoinnovatiebank>.

ISBN 978-90-5830-451-3

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2011.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut. Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.



## *Kenniscabier*

Dit cahier is een vervolg op het Wmo-essay *Nieuwe Eisen aan sociale professionals* (Van Vliet, 2009).

Het doet verslag van hoe in drie lokale praktijken is gewerkt aan de vernieuwing van sociale professionaliteit.

De belangrijkste les is dat professionalisering alleen tot ontwikkeling kan komen wanneer betrokken partijen zoals gemeente, maatschappelijke organisaties (welzijn, corporaties, ggz-instelling, onderwijs) en burgers het vermogen hebben om te reflecteren op hun eigen rol en op die van anderen (zoals verwachtingen). En als ze elkaar de ruimte laten. Ieder levert daaraan een bijdrage vanuit een eigen belang, een eigenheid die bestaat uit specifieke kennis, vaardigheden en competenties. Professionaliteit kan tot zijn recht komen in een goede mix van randvoorwaarden, samenwerking, instrumenten en competenties. De regiefunctie van de gemeente die hierop gericht is, draagt bij aan een succesvolle uitvoering van (onderdelen van) de Wmo.

[www.verwey-jonker.nl/wmoinnovatiebank](http://www.verwey-jonker.nl/wmoinnovatiebank)

