

Samen leren: gezinnen ondersteunen in het voorveld

Lessen uit een leernetwerk



Cas Barendregt en Lisan Jansen Lorkeers
November 2022

Colofon

Auteurs: Cas Barendregt en Lisan Jansen Lorkeers

Illustratie: Janneke ten Kate

Den Haag, november 2022

Dit project wordt mogelijk gemaakt door:



IVO Instituut voor Onderzoek naar Leefwijzen en Verslaving



Onderzoek
naar welzijn,
zorg &
verslaving

Koningin Julianaplein 10

2595 AA Den Haag

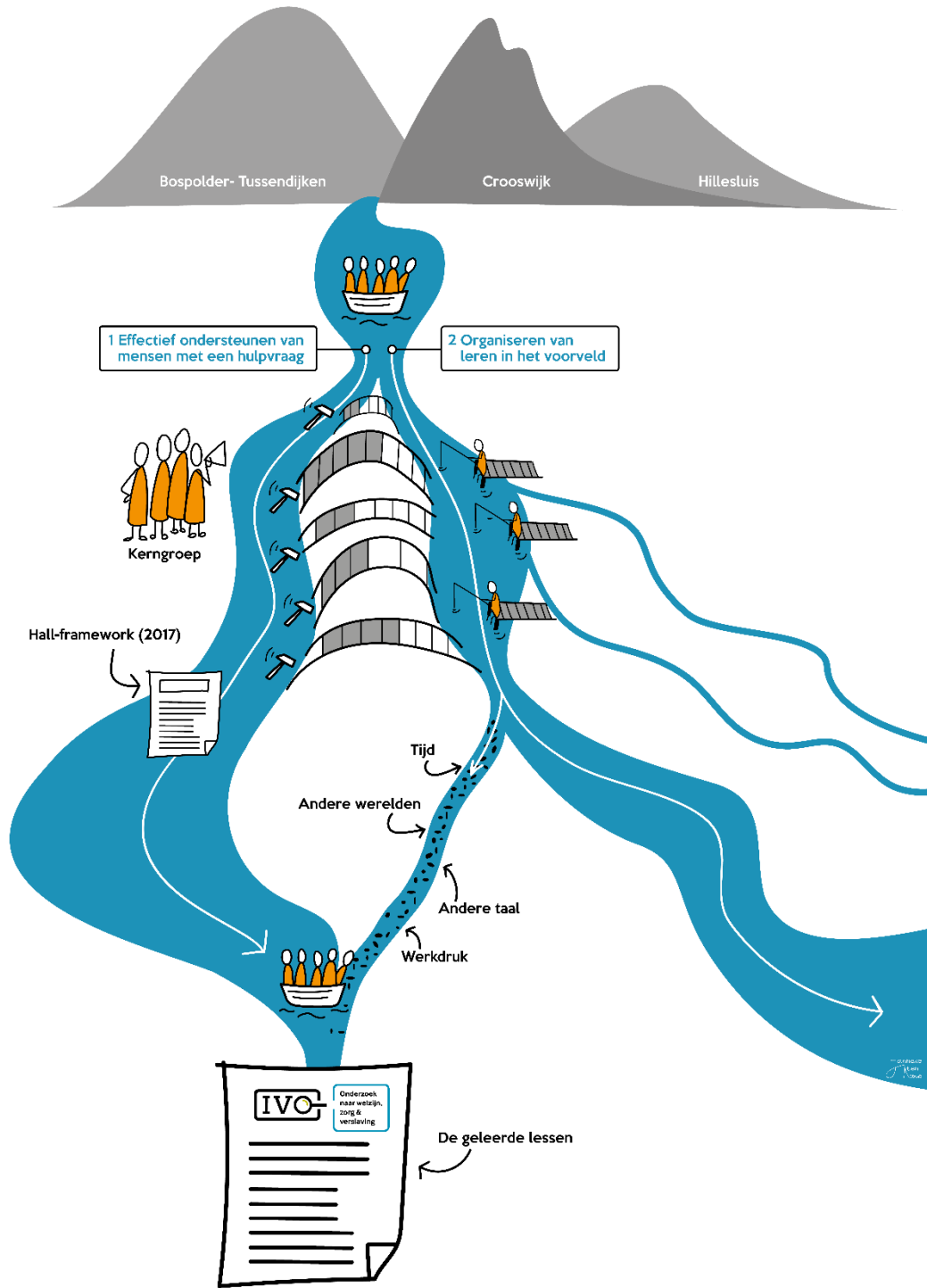
T +31 (0)70 302 84 56

E secretariaat@ivo.nl

www.ivo.nl

Samen Leren Gezinnen Versterken

Lisan Jansen Lorkeers & Cas Barendregt



Inhoud

Samenvatting	5
1 Inleiding	7
1.1 Achtergrond	7
1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen	9
1.3 Leeswijzer	10
2 Theoretisch kader	11
2.1 Het HALL framework	11
2.2 Allianties	11
2.3 Drie clusters van factoren	11
3 Werkwijze	13
3.1 Drie pijlers	13
3.2 Methoden en bronnen	14
3.3 Toepassing van het HALL framework in het onderzoek	14
4 Deel 1: Samen leren (gezinnen versterken)	16
4.1 Leernetwerk in beeld	16
4.2 Verschillende leerbehoeften	19
4.3 Faciliteren van leren	21
4.4 Voorwaarden voor interprofessioneel leren	28
4.5 Bestendiging, uitbreiding en borging	33
4.6 Onze geleerde lessen	34
5 Deel 2: Gezinnen versterken	36
5.1 Casus Chiang in Crooswijk	36
5.2 Samenwerking in casus Papillon in Bospolder-Tussendijken	41
5.3 Casus Klimroos in Hillesluis	44
5.4 Samenwerking als uitdrukking van een gezamenlijke alliantie	47
5.5 Effectiviteit	52
6. Conclusies	55
6.1 Samen leren	55
6.2 Gezinnen versterken	57
6.3 Reflectie	59
Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur	61
Bijlage 2: Topiclijsten	63
Onderzoeksvragen en topics casusinterview	64
Bijlage 3: Overzicht interviews	65

Samenvatting

Sinds 2015 is de zorg voor jeugdigen overgeheveld van het Rijk naar gemeenten. In de loop van de jaren is bij deze zogenoemde decentralisatie de rol en waarde van het voorveld – soms ook wel aangeduid als het voorliggend veld of het wijknetwerk – groter geworden. Het voorveld is het totaal aan algemene voorzieningen dat beschikbaar is in een bepaalde wijk of gemeente, waar inwoners met hulpvragen terecht kunnen en waarvoor géén indicatie nodig is.

In het project ‘Samen leren gezinnen versterken’ werkten we samen met enkele actoren uit drie wijken in het Rotterdamse voorveld (Hillesluis, Crooswijk en Bospolder-Tussendijken) die een veelbelovende werkwijze ontwikkelden. Met hen exploreerden we in dit project hoe gezinnen met hulpvragen effectief ondersteund kunnen worden (doelstelling 1) en hoe we in het voorveld (interprofessioneel) leren kunnen organiseren (doelstelling 2).

Onze aanpak was om met de deelnemers een leernetwerk te vormen waarin we werkten aan beide doelstellingen. De keuze voor het starten van een leernetwerk was in zichzelf een proeve van (interprofessioneel) leren. Daarnaast verzamelden we gegevens over samenwerking op wijkniveau via semigestructureerde interviews en aan de hand van geselecteerde casussen. Met een kerngroep, bestaande uit vertegenwoordigers uit de wijk en van de gemeente, reflecteerden we regelmatig op onze aanpak.

Om de kennis die we over (interprofessioneel) leren én over samenwerken verzamelden te ordenen, maakten we gebruik van het HALL framework. Dit model beschrijft dat de samenwerking rondom een (sociale) opgave beïnvloed wordt door (inter)persoonlijke factoren, institutionele factoren en de manier waarop de samenwerking is georganiseerd.

Samen leren

Nadenken over je werk, ervaringen uitwisselen en erover spreken met anderen is een reflectieve praktijk die wijdverbreid is. Reflecteren gebeurt vaak op casusniveau, waarbij het doel is vastgelopen processen vlot te trekken. Een leernetwerk, bestaande uit verschillende disciplines, is geschikt om op overkoepelende thema's te reflecteren. De deelnemers aan het leernetwerk werken bij organisaties die actief zijn in Hillesluis, Crooswijk en Bospolder-Tussendijken. Ze zijn gezinsondersteuner, kindercoach, linkwerker, trainer, vrijwilliger of medewerker ouderbetrokkenheid op een basisschool. De deelnemers werden voorgedragen door de kerngroep. Uitbreiden van het leernetwerk met andere deelnemers uit de wijk bleek lastig. Met het leernetwerk kwamen we, in wisselende samenstelling, zes keer bij elkaar.

Om deelname aan het leernetwerk relevant te maken, inventariseerden we aan het begin welke leerbehoeften de deelnemers hadden. Dat verschilde per wijk. In de ene wijk waren vragen over hoe de samenwerking met wijkpartners vlot te laten verlopen. In de andere wijk waren vragen over het spanningsveld tussen leefwereld en systeemwereld, zich uitend in wantrouwen. In de derde wijk waren vragen over de ervaren afstand tussen voorveld en geïndiceerde zorg, maar ook over de eigen werkwijze. De uitdaging was om keuzes te maken in de uiteenlopende leerbehoeften en in een passende vorm te gieten, waardoor bijeenkomsten voor alle deelnemers interessant waren. Thema's in de

leernetwerkbijeenkomsten waren: methodiek van de casusbespreking, empowerment en cultuursensitief werken. Andere thema's waren: inventarisatie leerbehoeften, herijking leerbehoeften en evaluatie leernetwerk. Doordat we met verschillende wijken samenwerkten, was de netwerkwaarde van de bijeenkomsten van leernetwerk gering. Een leernetwerk bestaande uit deelnemers die elkaar buiten het leernetwerk op de (wijk)werkvloer zouden kunnen treffen, lijkt daarom te verkiezen. In elke wijk organiseerden we met de deelnemers een roadshow voor hun wijkpartners. Het netwerkaspect kwam in deze bijeenkomsten goed tot hun recht. Onderwerpen van de *roadshows* waren: wijkmethodiek Positive Behavior Support (PBS), wantrouwen in instituties en empowerment als methode om inclusie te bevorderen.

Gezinnen versterken

Aan de hand van twee individuele casussen en een beschrijving van de werkwijze van een van de deelnemende organisaties keken we naar samenwerking en hoe dat bijdraagt aan het versterken van gezinnen. Inclusia, een van de deelnemende organisaties, werkt niet met individuele gevallen. Zij bieden trainingen aan groepen, vaak vrouwen in achterstandsposities. Dankzij een netwerk van sleutelpersonen (voornamelijk met een migratieachtergrond) slagen zij erin groepen te vinden die zij kunnen trainen. Persoonlijke betrokkenheid bij het emancipatievraagstuk van migrantengroepen (vrouwen) is een sterke drijfveer bij Inclusia en sleutelpersonen.

De casus van een moeder, die haar recht op uitkering en toeslagen verloor door een code achter haar naam van de Immigratie- en Naturalisatiedienst, is eerder ingewikkeld dan complex. Het samenwerkingsaspect speelt niet zozeer op het niveau van interactie tussen samenwerkingspartners, maar eerder hoe actoren in de systeemwereld bereid zijn begrip voor de situatie op te brengen. In de andere individuele casussen is mooi te zien hoe 'lange lijnen' worden georganiseerd tot 'korte lijntjes' in een schoolzorgteam, waardoor de samenwerking bevordert wordt. De casussen laten ook zien dat 'korte lijntjes' op wijkniveau geen invloed hebben op wachtlijstproblematiek bij specialistische jeugdhulp.

In de samenwerkingsrelaties die we in de casussen beschrijven, zien we dat de basis van de samenwerking wordt gevormd door een (onuitgesproken) alliantie (*drive*) om kwetsbare gezinnen te willen helpen en kinderen gelijke kansen te willen geven. Het schoolzorgteam is een voorbeeld van gecoördineerde actie die onder deze alliantie wordt georganiseerd.

Concluderend kunnen we zeggen dat samen leren als bewuste activiteit (om samen te leren) niet vanzelfsprekend is en organisatie en facilitering (van buitenaf) vraagt. De ervaring met 'ons' leernetwerk laat zien dat een helder overkoepelend thema behulpzaam is om (sub)thema's te vinden die relevant zijn voor alle deelnemers. Voor een leernetwerk (of eenmalige bijeenkomsten) is het aanbevolen die mensen bij elkaar te brengen, die elkaar ook in het dagelijkse (werkzame) leven kunnen tegenkomen.

Samenwerking in het sociaal domein, en in ons geval het voorveld, is vanzelfsprekend. Desondanks lijkt het aanbevolen om, waar mogelijk, 'korte lijntjes' te organiseren, zoals het schoolzorgteam laat zien en de spreekuren op locatie van de gezinsondersteuners.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

De waarde van het voorveld

Sommige mensen hebben extra ondersteuning nodig bij bijvoorbeeld financiën of (lichte) psychische problemen, zodat zij mee kunnen blijven doen in de samenleving. Dit gebeurt hoofdzakelijk binnen het sociaal domein. Hieronder vallen alle inspanningen van en rondom gemeenten op het gebied van zorg, ondersteuning, preventie, werk en inclusiviteit. In 2015 is besloten om de ondersteuning anders in te richten, namelijk dichterbij de burger en met de focus op vraaggericht, preventief en integraal werken, met méér maatwerk. Om dit te kunnen bewerkstelligen, is een aantal overheidstaken overgeheveld naar gemeenten – aangeduid onder de noemer *decentralisaties*. De decentralisaties vonden op drie gebieden plaats:

1. Decentralisatie jeugdzorg
2. Decentralisatie Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ)/nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)
3. Decentralisatie werk/Participatiewet¹

Dit maakt gemeenten sinds 2015 dus verantwoordelijk voor jeugdzorg, werk en inkomen, en zorg aan langdurig zieken en ouderen.²

Begrippen als 'eigen kracht' en 'samenredzaamheid' dienden bij de decentralisaties als belangrijke pijlers. Dit leidde tot laagdrempelige toegang tot professionals in het sociaal domein, alhoewel de afgelopen periode regelmatig de vraag wordt gesteld in hoeverre deze (gemeentelijke) ondersteuning via de Wmo altijd wenselijk is. Tegelijkertijd is de rol en waarde van het voorveld – soms ook wel aangeduid als het voorliggend veld – groter geworden. Het voorveld is het totaal aan algemene voorzieningen dat beschikbaar is in een bepaalde wijk of gemeente, waar inwoners met hulpvragen terecht kunnen en waarvoor géén indicatie nodig is.³ Niet iedereen is namelijk gebaat bij geïndiceerde hulpverlening en heeft misschien meer aan ondersteuning via een schoolmaatschappelijk werker of aan deelname aan een sportvereniging.

Het voorveld heeft een belangrijke rol in vroegsignalering en doorverwijzing van mensen in een kwetsbare positie, aangezien deze partijen relatief veel contact hebben met (kwetsbare) inwoners en bovendien dicht bij de leefwereld van mensen staan. Ook voor kwetsbare gezinnen, waarover dit onderzoek gaat, sluit het laagdrempelige voorveld soms beter aan dan professionele ondersteuning. Dit komt omdat het voorveld vaak als laagdrempeliger en toegankelijker wordt beschouwd en in veel gevallen (deels) binnen het eigen (vertrouwde) netwerk valt. Bovendien speelt voor sommige mensen vertrouwen ook een rol: voor hen is het soms gemakkelijker om vertrouwen te krijgen in het (laagdrempelige) voorveld, dan in de (professionele) eerstelijns.

¹ https://vng.nl/files/vng/brieven/2013/attachments/drie-decentralisaties_20130923.pdf

² <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/gemeenten/decentralisatie-van-overheidstaken-naar-gemeenten>

³ Platform31 (2021). *De kracht van het gewone*. Den Haag: Platform31.

Het voorveld in Rotterdam

Ook in Rotterdam kreeg het voorveld steeds meer aandacht. Mede omdat de gemeente Rotterdam bij de ontwikkeling van de wijkteams een belangrijke rol toebedeelde aan dit voorveld: het zogenaamde wijknetwerk.⁴ Het wijknetwerk (inclusief het welzijnsaanbod) is de sociale structuur waar burgers eenvoudig en vanzelfsprekend toegang toe hebben. Als er zorgen zijn, kunnen organisaties in het wijknetwerk burgers ondersteunen. Het welzijnswerk in het bijzonder fungeert daarbij als “vooruitgeschoven post” (p.17).⁵ In het Rotterdamse voorveld zijn veelbelovende werkwijzen ontwikkeld of in ontwikkeling, waarbij betrokkenen kwetsbare gezinnen van dichtbij kennen, ondersteunen en de hulpbehoefte signaleren. Hierbij gaat het niet om vastomlijnde werkwijzen, maar vaak om een combinatie van strategieën op casus-, organisatie- en bestuurlijk niveau. Afhankelijk van de sterkte van het wijknetwerk, ligt het initiatief vooral bij de gemeente of juist van onderop, vanuit bijvoorbeeld een actieve school of oudergroep.

Onderstaande figuur 1 komt uit het beleidsplan *Heel de stad. Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026* van de gemeente Rotterdam. Het wijknetwerk wordt verbeeld door de grote cirkel linksboven en tezamen met de kleinere cirkel daaronder vormen ze samen het voorveld. De schakel tussen het voorveld en specialistische zorg wordt gevormd door het wijkteam, waarvan er in totaal 43 in Rotterdam zijn.

Figuur 1. Zorg in samenhang



⁴ Heel de stad. Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026. <https://rotterdam.raadsinformatie.nl/document/9675711/2/>

⁵ Idem noot 4.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Doelstelling

De doelstelling van het project is tweeledig en luidt als volgt:

1. Inzicht bieden in het **effectief ondersteunen** van mensen met hulpvragen.
2. Inzicht bieden in het **organiseren van leren** in het voorveld.

Om bovenstaande doelstellingen na te kunnen streven, zijn we met deze thema's – het effectief ondersteunen en het organiseren – gedurende een periode van twee jaar samen met professionals en bewoners in drie wijken in Rotterdam-Zuid aan de slag gegaan (leernetwerk): Crooswijk, Hillesluis en Bospolder-Tussendijken (BoTu). In hoofdstuk 4 gaan we verder in op het leernetwerk.

Onderzoeksvragen

Deze doelstellingen vertaalden we in een aantal onderzoeksvragen, die in onderstaande tabel zijn weergegeven.

Tabel 1. Doelstelling met bijbehorende onderzoeksvragen

Doelstelling	Onderzoeksvraag
(1) Het effectief ondersteunen van mensen met hulpvragen	1.1 Welke (wijk)partners zijn betrokken bij de geselecteerde casussen?
	1.2 Wat is de aard van deze (samenwerkings)relaties in de geselecteerde casussen? <ol style="list-style-type: none"> a. Hoe evalueren de (wijk) partners het verloop van de samenwerking? b. Welke (impliciete) doelen beogen zij met het aangaan (en onderhouden) van deze relaties? c. Uit welke concrete handelingen bestaat de samenwerking? d. Hoe zijn de rollen verdeeld?
	1.3 Welke bevorderende en belemmerende factoren dragen bij aan een vruchtbare samenwerking? <ol style="list-style-type: none"> 1. Welke verwachtingen hebben de netwerkpartners van elkaar om tot een vruchtbare samenwerking te komen? 2. Welke individuele competenties dragen bij aan een goede (of slechte) samenwerking? 3. Welke organisatiekenmerken dragen bij aan een goede (of slechte) samenwerking?
	1.4 In hoeverre en op welke wijze draagt de samenwerking bij aan het effectief ondersteunen van de betreffende gezinnen? <ol style="list-style-type: none"> a. Volgens de betrokkenen bij de casus (wijkpartners)? b. Volgens de betrokken gezinnen?
(2) Het organiseren van leren in het voorveld	2.1 Aan welke formele of georganiseerde (leer)netwerken nemen (professioneel) betrokkenen bij de casus deel?

	<ul style="list-style-type: none"> a. Wat hopen en verwachten deelnemers te leren? b. Wat maakt deze netwerken leerzaam (wat leveren ze op)? c. Wat kan deze netwerken leerzamer maken?
	2.2 Welke ondersteuning kan de gemeente of 'moederorganisatie' hierbij bieden, bijvoorbeeld het faciliteren van (leer)netwerken?
	2.3 Wat is nodig voor bestendiging en uitbreiding van leerzame (samenwerkings)relaties in de wijk?
	2.4 Hoe kunnen de gemeente en wijkpartners de lerende werkwijze borgen en verspreiden?

1.3 Leeswijzer

In dit rapport delen we de opbrengsten van onze geleerde lessen. Enerzijds op het gebied van samen leren en het proces van het opzetten en onderhouden van een leernetwerk. En anderzijds omtrent geleerde lessen in inzichten, methoden en praktijken om (kwetsbare) gezinnen te versterken.

In hoofdstuk twee beschrijven we het theoretisch kader, namelijk het *Healthy Alliances framework*. Vervolgens beschrijven we in hoofdstuk drie de gehanteerde onderzoeks aanpak, waarbij we ingaan op de verschillende methoden en geraadpleegde bronnen. In hoofdstuk vier beschrijven we de resultaten van de eerste doelstelling (het effectief ondersteunen van kwetsbare gezinnen). Dit doen we volgens drie afzonderlijke wijkcasussen. Welke partijen werken samen in deze casussen, hoe wordt samengewerkt en wat zijn werkzame elementen in deze samenwerking? In hoofdstuk vijf gaan we in op de tweede doelstelling (het organiseren van leren in het voorveld). We beschrijven onder andere ons tweejarig leernetwerk, de manier waarop leren gefaciliteerd kan worden en voorwaarden voor (casusoverstijgend) leren. Tot slot, in hoofdstuk zes, besluiten we dit rapport met een aantal beknopte conclusies en aanbevelingen.

2 Theoretisch kader

De theoretische onderlegger van dit project is het Healthy Alliances framework (afgekort: HALL framework), zoals beschreven door Koelen et al. (2012). In dit hoofdstuk beschrijven we het HALL framework en het onderscheid tussen (inter)persoonlijke factoren, institutionele factoren en organisatie van de samenwerking.

2.1 Het HALL framework

HALL staat voor *Healthy Alliances*. Deze *Alliances* (letterlijk vertaald: allianties, in dit project geïnterpreteerd als “partnerschappen”) kunnen gedefinieerd worden als losse verbanden die bij elkaar worden gebracht door gecoördineerde samenwerking. Deze (gelegenheids)partners vinden elkaar in netwerken en gecreëerde samenwerkingsverbanden.

Koelen et al. (2012) construeerden het HALL framework op basis van jarenlange ervaring mét, en daaraan gekoppeld onderzoek naar, samenwerkingen tussen de eerste lijn (onder andere huisartsen) en actoren in het domein van gezondheidsbevordering en de publieke gezondheid. Tevens kunnen hierbij ook welzijnsprofessionals en stedenbouwkundigen betrokken zijn. Veel van de onderzochte allianties (of partnerschappen) richtten zich op leefstijl gerelateerde gezondheidsproblemen, zoals obesitas, hart- en vaatziekten en diabetes type 2. Met de presentatie van het HALL framework willen de auteurs bijdragen aan het succesvol opzetten en onderhouden van deze gezondheidsallianties. Het HALL framework identificeert kritische succesfactoren van (gelegenheids)samenwerkingen voor gezondheidsbevordering en publieke gezondheid.

2.2 Allianties

Maar wat is een alliantie precies; is het een samenwerking of een partnerschap? Koelen et al. (2012) noemen de alliantie “an increased need to join forces” tussen gezondheidszorg (inclusief preventie) en andere maatschappelijke sectoren (welzijn, gebouwde omgeving). De alliantie is daarmee een nogal los en abstract besef dat een integrale benadering nodig is om leefstijlproblematiek aan te pakken. Het kan een onuitgesproken gedeelde missie zijn, maar ook een samenwerkingsovereenkomst, convenant of intentieverklaring. De term “coordinated action” reserveren de auteurs voor concrete samenwerking(sprojecten) in de allianties. Van Tol et al. (2017) passen het HALL framework toe op de concrete samenwerking tussen “partners in de wijk” rondom een project over gezond ouder worden. Het doel van hun actieonderzoek, dat het artikel beschrijft, is het faciliteren en borgen van die samenwerking. In ons project is het versterken van gezinnen de gedeelde missie waaronder het leernetwerk opereert.

2.3 Drie clusters van factoren

De factoren die de van invloed zijn op de alliantie zijn in te delen in drie clusters:

1. (Inter)persoonlijke factoren
2. Institutionele factoren
3. Organisatie van de samenwerking

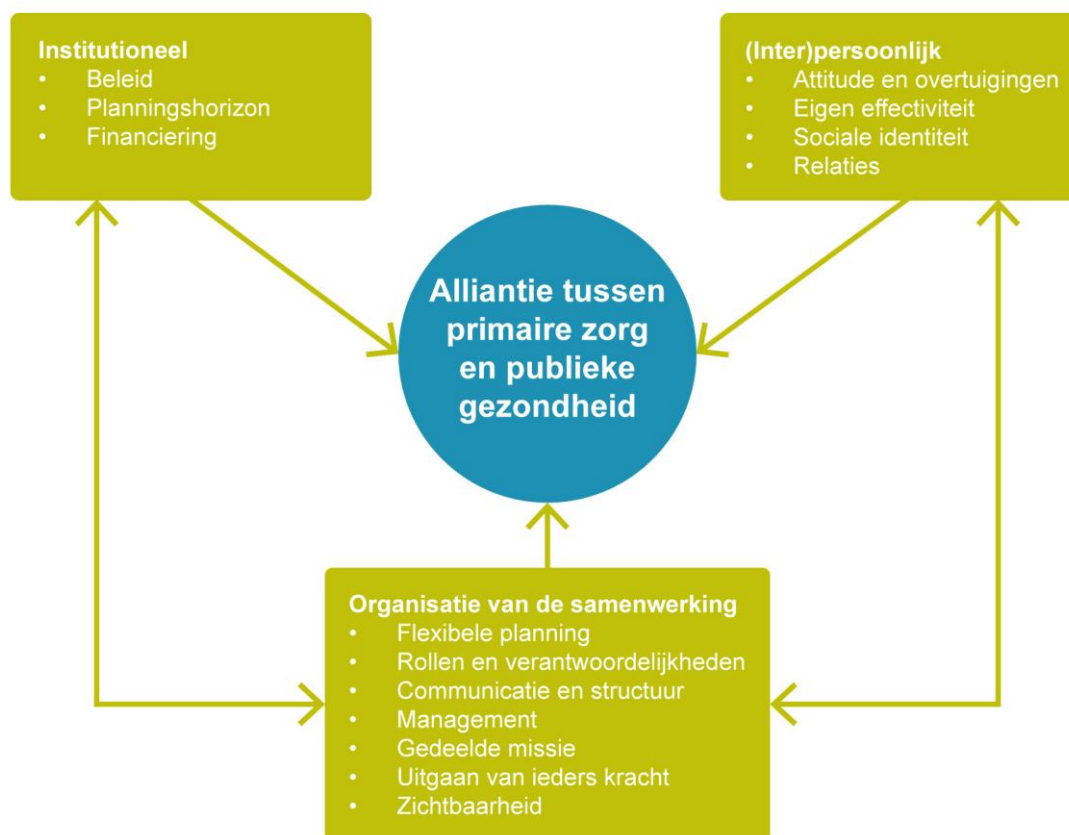
Interpersoonlijke factoren gaan over attitude en overtuigingen, sociale identiteit, relaties en eigen effectiviteit. Institutionele factoren betreffen, zoals de naam al doet vermoeden, kenmerken van de

institutie, bijvoorbeeld beleids- en financieringsaspecten. Het derde cluster gaat over factoren van organisatie van de samenwerking, waarbij gedacht kan worden aan verschillende rollen, verantwoordelijkheden en een gedeelde missie (zie ook figuur 2).

(Inter)persoonlijke factoren en institutionele factoren zijn met elkaar verbonden en beïnvloeden samen de samenwerking in de alliantie. Organisaties (en de mensen door wie ze worden vertegenwoordigd) nemen in de alliantie hun taakstelling, cultuur en competenties mee. Dit kan leiden tot spanning in de samenwerking. De organisatie van de samenwerking is erop gericht om die spanning dienstbaar te maken aan de overkoepelende doelstelling van de samenwerking. De organisatie van de samenwerking beïnvloedt en wordt beïnvloed door persoonlijke en institutionele factoren.

In onderstaande figuur 2 is het HALL framework samengevat. De pijlen laten zien dat de invloed van (inter)persoonlijke en institutionele factoren op de alliantie eenzijdig is. De dubbele pijlen tussen organisatie van de samenwerking en de twee andere factoren laten zien dat de organisatie van de samenwerking als het ware een bemiddelende rol speelt. De organisatie van de samenwerking houdt rekening met de verschillen tussen partners en probeert deze verschillen dienstbaar te maken aan de alliantie en (dus) samenwerking.

Figuur 2. Het HALL framework (naar Koelen et al., 2012)



3 Werkwijze

In dit hoofdstuk beschrijven we op basis van welke gegevens we dit rapport hebben samengesteld en welke werkwijzen we hanteerden. Ook gaan we in op de wijze hoe we het HALL framework toepasten in de praktijk.

3.1 Drie pijlers

Leernetwerk

Het opzetten en onderhouden van een leernetwerk rondom het thema 'gezinnen versterken' was een centraal onderdeel van dit project. Het doel van het leernetwerk was deelnemers te laten leren van elkaars praktijk en samen na te denken over gemeenschappelijke thema's rondom samenwerking in de wijk. We kwamen vijf keer bij elkaar en een zesde keer om met elkaar terug te kijken op het proces en de geleerde lessen. We putten voor dit rapport ook uit onze ervaring met de organisatie van drie zogenaamde roadshows. De roadshows waren bedoeld om per wijk de geleerde lessen uit de leernetwerkbijeenkomsten te delen met een groter publiek uit de wijk (sociale professionals en vrijwilligers).

Actieonderzoek

In dit project deden we actieonderzoek. Dit houdt in dat we zelf actief deelnamen aan de processen – hoofdzakelijk voortvloeiend uit het beschreven leernetwerk in de alinea hierboven – die we onderzochten. We zijn dus niet alleen de 'neutrale' waarnemer van buitenaf, maar ook deelnemer aan het proces dat we onderzoeken. De doelstelling om een lerende omgeving te creëren, is een praktijk die we uitvoerenden én onderzochten. We zijn zelf de producenten van de resultaten die we beschrijven. Dat heeft als consequentie dat we dit rapport verrijken met onze reflecties op onze rol in het proces. Door open te zijn over onze rol kan duidelijk worden hoe de onderzoeksrol én deelnemersrol verschilt en overlapt. Dat doen we voornamelijk in hoofdstuk 4, waar we de werking van het leernetwerk beschrijven. Daarnaast verzamelden we ook projectdata vanuit een buitenstaanderspositie, namelijk door interviews te houden met deelnemers aan het leernetwerk en met enkele actoren in de wijk. Op deze interviews gaan we in paragraaf 3.2 verder in.

Kerngroep

De kerngroep fungeerde voor ons als een klankbord. De kerngroep bestond, naast de onderzoekers, uit vier deelnemers: een uit elke deelnemende wijk en de gemeentelijke kenniscoördinator jeugd. In het begin van het project droegen de kerngroepleden ook deelnemers aan het leernetwerk voor. In de kerngroep deelden we onze zorgen, reflecteerden we op het proces, en maakten met hen keuzes voor accenten die legden in de uitvoering. Zo'n keuze was bijvoorbeeld ons meer te concentreren op het faciliteren van leren, dan op het onderzoeken van wat werkt. (zie ook § 4.2). We kwamen met de kerngroep negen keer bij elkaar.

3.2 Methoden en bronnen

Documentenanalyse

Voor dit onderzoek raadpleegden we diverse achtergronddocumenten, enkele wetenschappelijke artikelen en grijze literatuur (zie bijlage 1). De bronnen zijn deels gebruikt om grip te krijgen op het project en deels om inhoud te geven aan bijeenkomsten van het leernetwerk en de roadshows. We verzamelden en bestudeerden grijze literatuur voor de thema's die we behandelden (cultuursensitief werken en empowerment en casuïstiekbespreking) in de leernetwerkbijeenkomsten. De geselecteerde documenten was directe input voor onze bijdrage aan de bijeenkomst of dienden als achtergrondkennis. We selecteerden ook (niet-systematisch) achtergronddocumenten over netwerken en over professioneel leren om meer grip op deze onderwerpen te krijgen.

Interviews

Voor de beantwoording van een deel van de onderzoeksvragen hielden we semigestructureerde interviews met de deelnemers aan ons leernetwerk en enkele van hun collega's in de wijk. De interviews zijn op verschillende momenten en in verschillende fasen van het leernetwerk gehouden, zodat de ontwikkeling van het leernetwerk en het leren zelf in beeld kon worden gebracht. Sommige leernetwerkdeelnemers zijn dus meerdere keren geïnterviewd: zowel aan het begin van het project, als aan het einde van het project. We analyseerden ook enkele transcripten van interviews die gedaan waren door anderen voor een ander onderzoek.⁶ In totaal namen we 23 interviews af met 15 (unieke) respondenten en hebben we ons bij 2 respondenten gebaseerd op reeds afgenomen interviewverslagen.

De interviews duurden minimaal 20 en maximaal 70 minuten, waarbij we ons baseerden op een topiclijst (zie bijlage 2). Vrijwel alle interviews (digitaal en fysiek) zijn opgenomen; de opnamen dienden als basis voor de uitwerking van het interviewverslag. De interviewverslagen zijn door één onderzoeker gecodeerd en thematisch geanalyseerd.⁷ De tabel in bijlage 3 geeft een overzicht van de interviews die we hielden.

Observaties en verslagen van bijeenkomsten

Naast de afzonderlijke interviews vonden ook diverse bijeenkomsten en overleggen met de kerngroep plaats. Van deze bijeenkomsten en overleggen zijn (observatie)verslagen gemaakt. Deze verslagen zijn gebruikt als databron om het functioneren van het leernetwerk te beschrijven. In de tabel in bijlage 4 zijn de verschillende bijeenkomsten opgenomen, inclusief deelnemers die aan deze activiteiten deelnamen.

3.3 Toepassing van het HALL framework in het onderzoek

We presenteerden het HALL framework in de eerste bijeenkomsten die we met de kerngroep en het leernetwerk organiseerden. We pasten het toe bij de onderwerpkeuze van de leernetwerkbijeenkomsten (en lieten dit ook weer los). Gaandeweg hebben we het framework beter kunnen toepassen en het kunnen projecteren op de verschillende "wijkpraktijken".

⁶ Het gaat hier om onderzoek dat is uitgevoerd door de afdeling Onderzoek en Business Intelligence (afgekort: OBI) door de gemeente Rotterdam en een afstudeeronderzoek uitgevoerd door Maaïke de Pijper (afgekort MdP).

⁷ Hiervoor is het programma NVivo (versie 12+) gebruikt.

De uitkomst van de interactie tussen de clusters van factoren is, in het oorspronkelijke model, de alliantie. Dit is een uitkomst op het niveau van samenwerking. In dit project vertaalden we dat als “kansen voor elk kind”, met als subtekst: samen de schouders eronder.

In het **cluster (inter)persoonlijke factoren** gaat het ons aanvankelijk om de opvatting wat ‘goed werk’ is en benoemen we de ‘lerende professional’ (*reflective practitioner*). Later kijken we minder naar competenties en professionele attitude, en staan we meer open voor wie mensen zijn en hoe ze handelen. We ontdekken dat iemands persoonlijke betrokkenheid bij een wijk of community ook de alliantie beïnvloedt.

Tevens presenteerden we het **institutionele cluster** als iets dat buiten de uitvoerende organisaties in de wijk ligt, de facto ‘de gemeente’. Het gaat om de invulling van het opdrachtgeverschap door de gemeente, en het effect van een stedelijk plan op de situatie en werkwijze in de wijk(en). Gedurende het project zagen we de institutionele factoren meer als eigenschappen van organisaties die de (samenwerking in) de alliantie beïnvloeden.

De organisatie van de samenwerking interpreterden we als de relatie tussen de uitvoerende organisaties en de financiers/opdrachtgevers én ook de samenwerking tussen formele en informele opvoedondersteuning. Naarmate het project vorderde, kregen we meer oog voor hoe de samenwerking is georganiseerd, met name tussen professionals onderling en vrijwilligers die met hen samenwerken.

4 Deel 1: Samen leren (gezinnen versterken)

In dit hoofdstuk gaan we in op de wijze waarop we, samen met professionals en vrijwilligers uit de wijk, een lerende omgeving creëerden en deze gedurende de looptijd hebben gevoed. Centraal staat wat nodig is om een leernetwerk op te zetten en deze te onderhouden. Hierbij benoemen we zowel een aantal succesfactoren, als belemmerende factoren en trekken we lessen door te reflecteren op ons aandeel – als “kartrekker” – hierin. Het HALL framework gebruiken we als kapstok om onze reflecties te structureren.

4.1 Leernetwerk in beeld

Alvorens we ingaan op het creëren van een lerende omgeving is het goed om te beschrijven wat ons eigen leernetwerk inhield en welke andere leernetwerken en -structuren in de drie Rotterdamse wijken actief waren (voor zover bekend). Dit vanuit de notie dat een netwerk nooit op zichzelf bestaat en altijd interacteert met andere actoren en processen in de wijk.

Meerdere deelnemers

Bij de start van het project – aan het einde van 2020 – zetten we een leernetwerk op waaraan mensen deelnemen die betrokken zijn bij een innovatieve samenwerkingsvorm in het voorveld. Er namen verschillende professionals en vrijwilligers aan deel uit de drie Rotterdamse wijken: Hillesluis, Bospolder-Tussendijken en Crooswijk (zie tabel 2). De kerngroepleden droegen een deel van de deelnemers aan, andere deelnemers waren al eerder in beeld bij de aanvraag van project. De insteek van het leernetwerk was om hun innovatieve werkwijzen in het voorveld te versterken, zodat (kwetsbare) gezinnen beter ondersteund kunnen worden. Ook wilden we deelnemers ondersteunen bij vraagstukken waar ze dagelijks – in hun (werk)praktijk – mee te maken krijgen. Via het actieonderzoek verzamelden we hierover kennis, waarmee we het leernetwerk verder kunnen ondersteunen en deze kennis overdraagbaar kunnen maken. Niet alle beoogde deelnemers zijn overigens ook gaan deelnemen; zij gingen niet in op de schriftelijke uitnodiging van de kerngroep.⁸

Tabel 2. Deelnemers leernetwerk en bijbehorende functies/rollen

Wijk	Deelnemer	Functie
Hillesluis	Inclusia	Trainer
	Inclusia	Sleutelpersoon
	Inclusia	Sleutelpersoon
	Inclusia	Sleutelpersoon
	Inclusia (kerngroep)	Trainer
Crooswijk	Frontlijn	Gezinsondersteuner
	Frontlijn	Gezinsondersteuner

⁸ We hebben de deelnemers aan het leernetwerk op meerdere momenten (mondeling, schriftelijk) gevraagd wie uit de wijk zij over het leernetwerk zouden willen informeren. Hiermee wilden we bereiken dat meer mensen konden delen in de kennis die het leernetwerk zou opleveren. We hebben hierop geen input gekregen. Opgemerkt moet worden dat we het wel herhaaldelijk hebben gevraagd, maar de non-respons hierop niet hebben gethematiseerd.

	Hotspot Hutspot	Kok, vrijwilliger
	De Bron	Pastoraal werker
	CJG (kerngroep)	netwerkregisseur
Bospolder-Tussendijken	Team Toekomst	Linkwerker
	Valentijnschool	Medewerker Ouderbetrokkenheid
	Nicolaasschool	IB-er
	Gemeente (kerngroep)	beleidsadviseur
Gemeente	Gemeente (kerngroep)	Beleidsadviseur
Onderzoeksinstituut IVO	IVO	Projectleider*
	IVO	Onderzoeker en facilitator

*door personeelwisselingen kende dit project drie projectleiders.

Drie wijken

Hoewel we niet kunnen stellen dat er 'wijken' deelnamen aan het leernetwerk zijn de deelnemers wel actief in de wijk en sommigen wonen ook in de wijk waar ze werken. De gemeente Rotterdam houdt wijkprofielen bij om de ontwikkelingen op buurtniveau te kunnen volgen.⁹ De wijkprofielen combineren objectieve en subjectieve gegevens tot samenvattend beeld van alle indicatoren. Een score van rond de 100 komt overeen met een gemiddelde Rotterdamse score in 2014. Het wijkprofiel werkt met drie kernindicatoren (sociaal, veiligheid en fysiek). Afwijkingen van een wijk naar boven en naar beneden leiden naar een hogere of lagere score op de index. Ook kunnen de scores door de jaren heen met elkaar worden vergeleken. Hoe de score hoger hoe beter. In tabel 3 staan de kernindicatoren van 'onze' wijken. De cijfers in de tabel helpen vooral om de wijken te vergelijken met de gemiddelde Rotterdamse score.

Tabel 3. Kernindicatoren deelnemende wijken 2022 (referentiejaar is 2014, score 100)

	Hillesluis	BoTu	Crooswijk	Rotterdam
Sociale index	88	85	92	105
Veiligheids index	95	105	109	110
Fysieke index	76	85	91	106

Hillesluis

Hillesluis is een wijk in de voormalige deelgemeente Feijenoord (Rotterdam zuid). Hillesluis wordt in het wijkprofiel getypeerd als een "compacte stadswijk". In de vergelijking met de andere twee wijken (tabel 3) komt Hillesluis qua veiligheid en fysiek het minst gunstig voor de dag. Bij de opstart van het project voerde Inclusia in Hillesluis de training *The power to be* uit. Vanuit deze kans zijn enkele sleutelpersonen uit Hillesluis in het project opgenomen in het leernetwerk. Een van hen, het kerngroeplid, woont in Hillesluis. De andere sleutelpersonen wonen in aangrenzende wijken. Het kerngroeplid deed namens Inclusia enkele

⁹ <https://wijkprofiel.rotterdam.nl/nl/2020/rotterdam>

keren mee met de leernetwerkbijeenkomsten. Een van de sleutelpersonen is in 2022 gekozen tot lid van de wijkraad Feijenoord, het kerngroeplid is gekozen tot lid van de wijkraad Hillesluis. Geen van de deelnemers aan het leernetwerk is lid van een ander formeel (leer)netwerk van professionals en vrijwilligers.

Bospolder-Tussendijken (BoTu)

In de Rotterdamse wijkprofielen worden Bospolder en Tussendijk apart gepresenteerd, in tabel 3 hebben we deze gemiddeld. Het zijn zogenaamde "compacte stadswijken". In de volksmond worden ze altijd in een adem genoemd en afgekort. Uit deze wijk, in Rotterdam West, nemen aanvankelijk twee en later drie organisaties deel aan het leernetwerk: Team Toekomst, Valentijnschool en Nicolaasschool (deze laatste zal het leernetwerk weer verlaten). Team Toekomst is een project dat, met behulp van zogenaamde linkwerkers, kinderen van de basisschool (groep 6 t/m 8) koppelt aan voorzieningen in de wijk. Een linkwerker van het eerste uur neemt deel aan het leernetwerk. De deelnemer van de Valentijnschool is medewerker ouderbetrokkenheid. Deze vrouw is naast deze functie nog op allerlei andere manieren actief in de wijk. De Nicolaasschool is vertegenwoordigd met een Intern Begeleider (IB-er). Ondanks herhaalde pogingen lukte het niet een beoogde moeder op te nemen als deelnemer aan ons leernetwerk. De deelnemers maken deel uit van diverse samenwerkingsverbanden in de wijk. Zij doen dat voornamelijk op persoonlijke titel. Een van hen neemt maandelijks deel aan het door de gemeente opgezette overleg voor jeugdprofessionals.

Crooswijk

Crooswijk is geen wijk in het wijkprofiel. Het grotere gebied heet Kralingen-Crooswijk. In tabel 3 hebben we de buurten Oud-Crooswijk en Rubroek samengevoegd en andere buurten niet meegenomen. Oud-Crooswijk en Rubroek zijn de wijken die het meest worden bediend door de mensen van het leernetwerk. De buurten Oud-Crooswijk en Rubroek worden getypeerd als "groenere stadswijken", en scoren iets beter dan de compacte stadswijken Hillesluis en Bospolder-Tussendijken. Desondanks is er voldoende aanleiding hier de gezinsaanpak armoede te starten. Vanuit het Frontlijn, dat de gezinsaanpak samen met een welzijnsorganisatie in Crooswijk uitvoert, namen eerst twee, en later één gezinsondersteuner deel. De kindercoach werkt bij een welzijnsorganisatie. Zij liet zich soms vervangen door een collega voor de continuïteit. De kok/vrijwilliger van Hotspot Hutspot viel na de eerste gezamenlijke bijeenkomst uit. Haar organisatie kon geen vervanger aandragen. De pastoraal werker deed korte tijd achter de schermen mee en stopte toen zijn deelname (vaderschapsverlof, gevolgd door verhuizing). Het kerngroep lid kreeg in het laatste deel van het project een andere baan. Zij is niet vervangen. Meer dan in de andere twee wijken werden in Crooswijk thematische wijknetwerken genoemd als plekken waar wijkprofessionals elkaar kunnen tegenkomen. Veel van deze netwerken hebben een netwerkfunctie (kennen en gekend worden), enkele leernetwerken bieden ook thematische verdieping.

Eén praktijkvoorbeeld per wijk

De bedoeling was dat de leernetwerkdeelnemers met name vanuit het perspectief van één specifiek praktijkvoorbeeld en/of wijknetwerk zouden aansluiten, zodat deelnemers uit andere wijken hiervan konden leren en onderling ervaringen uitgewisseld konden worden. Deze praktijkvoorbeelden geven we in onderstaande tabel 4 weer.

Tabel 4. Praktijkvoorbeelden per wijk

Wijk	Praktijkvoorbeeld	Toelichting
Hillesluis	- <i>The power to be</i>	Gaandeweg kwam de werkwijze van Inclusia met sleutelpersonen meer centraal te staan
Bospolder-Tussendijken	- Team Toekomst - Medewerker ouderbetrokkenheid - Onwijze moeders	In BoTu kwam niet één aanpak centraal te staan, maar houding en betrokkenheid van de deelnemers met de wijk.
Crooswijk	- Gezinsaanpak armoede	Focus op de pijler gezinsondersteuners

4.2 Verschillende leerbehoeften

We kozen ervoor de leerbehoeften van de deelnemers centraal te stellen in de bijeenkomsten. We kozen er niet voor om de onderzoeksvragen uit het projectvoorstel als uitgangspunt te nemen. Die keuze is terug te voeren op de notie (in de kerngroep) dat het leernetwerk bestaat uit professionals en vrijwilligers uit drie verschillende wijken, en dat dat ook verschillende leerbehoeften met zich meebrengt, elk gegrond in de eigen context en werksoort. Er is ook de notie dat een lerende (of reflecterende) attitude misschien vanzelfsprekend is voor professionals, maar niet voor vrijwilligers. En dat is nog iets anders dan ook daadwerkelijk tijd nemen om van elkaar te leren. Interprofessioneel leren is geen prestatie-indicator bij de aanbestedingen. Om de intrinsieke motivatie van de deelnemers aan te spreken, is het daarom belangrijk om aan te sluiten op hun leerbehoefte. Gaandeweg kan een gezamenlijk narratief ontwikkeld worden dat aansluit bij het motto van het leernetwerk: “Samen leren gezinnen versterken.”

Tijdens de kennismakingsgesprekken met de beoogde (door de kerngroep aangedragen) deelnemers is verkend tegen welke issues zij in de dagelijkse praktijk aanlopen en met andere professionals (en vrijwilligers) wilden bespreken. Als voorbereidingsopdracht voor de eerste bijeenkomst van het leernetwerk vroegen we ‘de wijken’ gezamenlijk hun leerbehoefte te bespreken en deze te presenteren op de bijeenkomst.

Hillesluis

In Hillesluis wordt de training *The power to be* uitgevoerd op het moment dat het leernetwerk start. De leerbehoeften van leernetwerkdeelnemers zijn gekoppeld aan deze training – die in het vorige hoofdstuk is omschreven. In het kort is deze training erop gericht dat ouders met een migrantenachtergrond en uit een eenoudergezin vaardigheden en tools aanleren, zodat zij een stimulerende omgeving voor hun kinderen kunnen creëren.

Een eerste leerbehoefte van de leernetwerkdeelnemers gaat over empowerment: **hoe kun je door middel van empowerment armoede of gevolgen van armoede verminderen?** Een van de observaties die

leidde tot de ontwikkeling van de training *The power to be* is dat financiële armoede vaker leidt tot sociale isolatie en, intellectuele armoede. *The power to be* wil die vicieuze cirkel doorbreken.¹⁰

Een tweede leerbehoefte is van meer procesmatige aard: **hoe gaat de (bijzondere) samenwerking tussen Inclusia en de sleutelpersonen precies in z'n werk?** Deze procesmatige vraag weerspiegelt de behoefte van Inclusia om beter hun bijzondere werkwijze te kunnen uitleggen. Ten slotte is er de frustratie dat informele organisaties in Hillesluis, vaak gerund door vrijwilligers met krappe projectsubsidie, geen aansluiting vinden bij formele structuren, zoals het wijkteam. De nieuwe welzijnswerkaanbieder is onzichtbaar; vervult geen brugfunctie tussen vrijwilligersinitiatieven en bijvoorbeeld het wijkteam.

Crooswijk

Een van de leerbehoeften in Crooswijk – vooral afkomstig van Frontlijn – is specifiek gericht op samenwerking. In de wijk is goede kennis van het wijknetwerk en de belangrijke partners in de wijk. Toch lukt het de professionals niet om binnen te komen bij een aantal partijen, waaronder basisscholen. Zo zijn directies en intern begeleiders van de basisschool afhoudend. Hoe kunnen de leernetwerkdeelnemers de waarde van hun werk duidelijk maken aan anderen, waaronder aan basisscholen? Na een brainstormsessie in de eerste leernetwerkbijeenkomst is deze doelstelling als volgt geconcretiseerd: **hoe maak je de samenwerking toegankelijk en hoe versterk je de samenwerking met andere professionals – ondanks regels, protocollen, wetten en zogenaamde ruis?**

Bospolder-Tussendijken

Een eerste leerbehoefte van de leernetwerkdeelnemers uit de wijk Bospolder-Tussendijken gaat – wederom – over samenwerking. Een van de specifieke issues is bijvoorbeeld dat het wijkteam niet goed bereikbaar is voor de IB-er (intern begeleider) van het basisonderwijs. Dat is nadelig, aangezien een goede uitwisseling tussen basisschool en het wijkteam veel kan bijdragen aan het ondersteunen van kwetsbare gezinnen. Nu zijn de individuele begeleiders te vaak en te lang 'regiehouder' van een gezinscasus. Terwijl ze er eigenlijk alleen zijn voor het onderwijs. Het wijkteam lijkt afhoudend de regie op deze casussen over te nemen. Concreet luidt de eerste leerbehoefte als volgt: **hoe kan de samenwerking van het voorveld met het wijkteam, en in het bijzonder de samenwerking tussen de basisschool en het wijkteam, versterkt worden?**

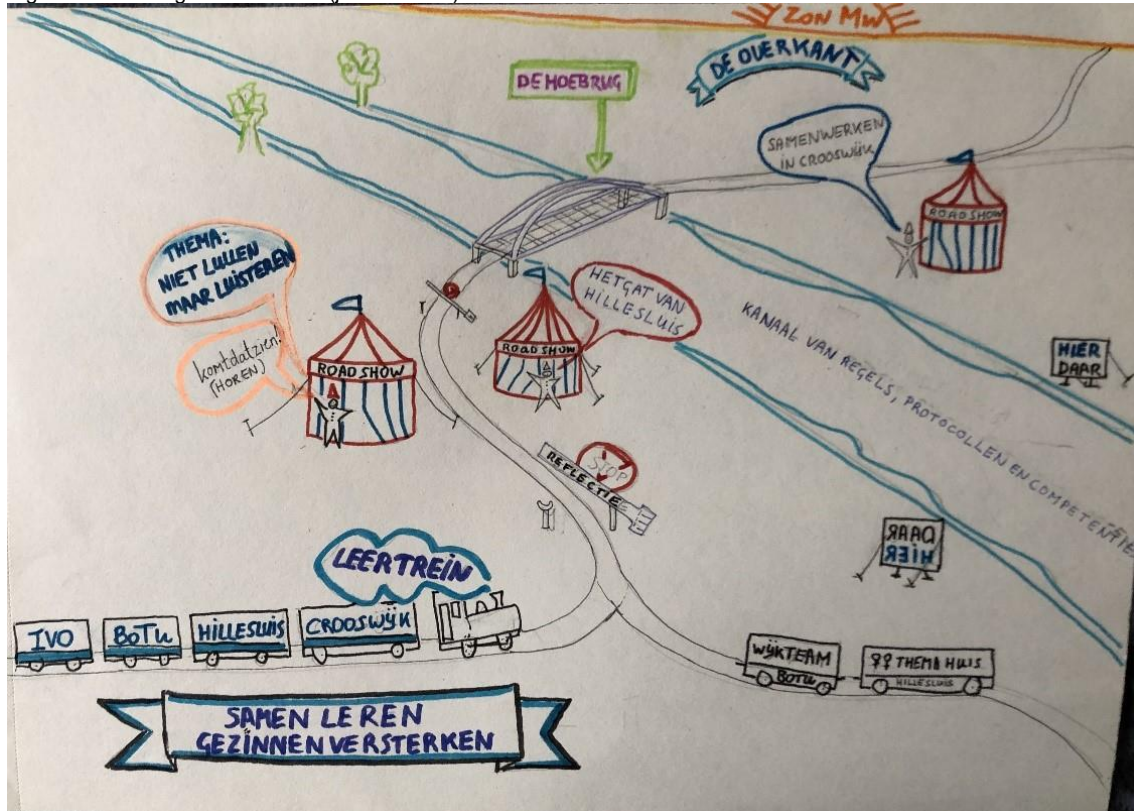
Een tweede leerbehoefte gaat over het spanningsveld tussen wat moet en (luisteren wat) nodig is. De medewerker ouderbetrokkenheid signaleert bijvoorbeeld dat veel sociale professionals nogal formeel handelen. Ze houden zich vast aan regels en protocollen. Terwijl het belangrijk is eerst te luisteren en moeite te doen iets te begrijpen vanuit een cultureel perspectief. Hierdoor kun je beter vertrouwen opbouwen en zorg je ervoor dat regels en protocollen niet onnodig iets kapot maken.

Leernetwerkdeelnemers willen daarom **beter zicht op het spanningsveld tussen leefwereld en systeemwereld, met als doel om dit spanningsveld te verminderen.**

In de projecttekening die we maakten van de inventarisatie (figuur 2) zien we nog de allereerste leerbehoeften. In gesprek met de deelnemers en afwegend welke thema's vertaalbaar zijn naar werkvormen en bijeenkomsten maakten we uiteindelijk andere keuzes.

¹⁰ <https://inclusia.nl/projecten-2/the-power-to-be/>

Figuur 2. Tekening leerbehoeften (januari 2021)



4.3 Faciliteren van leren

Hoe kunnen we nu de leerbehoeften die door de afzonderlijke 'wijken' zijn geuit zodanig vormgeven dat ze relevant worden voor alle deelnemers? De inventarisatie van leerbehoefte en de discussie over waarop in het leernetwerk het accent zou moeten liggen (zie paragraaf 4.2), leidde tot de keuze om het accent te leggen op het 'faciliteren van leren'. Deze keuze is samen met de kerngroep gemaakt. De uitdaging was deze keuze te verbinden met geuite leerbehoefte van de deelnemers. Aanvankelijk koppelden we dit aan de drie aspecten die, volgens het HALL framework, een succesvolle alliantie beïnvloeden. De geprogrammeerde sessie over casuïstiekbespreking past in het cluster '(inter)persoonlijke factoren'. Andere bijeenkomsten zouden een thema moeten hebben dat past bij 'institutionele factoren' en 'organisatie van de samenwerking'. Dit bleek echter een te geforceerde benadering, die onvoldoende aansloot op de leerbehoeften van de deelnemers. We hebben ons daarom meer laten leiden door wat deelnemers belangrijk vonden, dan dat het onderwerp moest passen in het HALL framework.

Empowerment als benadering van armoede vonden we interessant voor alle deelnemers aan het leernetwerk. Er was bij Inclusia ook behoefte om hun werkwijze toe te lichten en er met de deelnemers op te reflecteren.

De kwestie van samenwerking tussen wijkprofessionals (Crooswijk) hebben we niet gethematiseerd in een van de leernetwerkbijeenkomsten, maar aandacht gegeven in de onderzoeksvragen (zie hoofdstuk 5). De

behoefte om de samenwerking te thematiseren ebde in Crooswijk ook weg, omdat de deelnemers (gezinsondersteuners) steeds beter ingevoerd raakten in de wijk. De lastige samenwerking tussen het wijkteam en de basisschool in Bospolder-Tussendijken hebben we geadresseerd door een (online) bijeenkomst te organiseren tussen de wijkteamleider en de IB-er van de betreffende basisschool. Ook de samenwerking tussen wijkteam en basisschool komt terug in hoofdstuk 5.

Het spanningsveld tussen leefwereld en systeemwereld, zoals benoemd in Bospolder-Tussendijken, is uitgewerkt in de roadshow 'Bouwen aan Vertrouwen'. Een afgeleide van dat spanningsveld is de focus op regels en procedures van sommige hulpverleners. We hebben dit geïnterpreteerd als een behoefte aan handvatten om cultuursensitief te werken. In leernetwerkbijeenkomst vijf hebben we dit gethematiseerd.

Activiteiten van het leernetwerk

In tabel 5 staat bij elke bijeenkomst het thema dat is behandeld. In de volgende paragraaf lichtten we deze leeractiviteiten toe.

Tabel 5. Overzicht van bijeenkomsten leernetwerk en roadshows

Datum	Activiteit	Vorm	Thema
Jan 2021	Leernetwerk 1	Online	Kennismaken, wijkthema's inventariseren
Apr. 2021	Leernetwerk 2	Online	Casuïstiekbespreking als methode
Sept. 2021	Leernetwerk 3	Fysiek	Evaluatie wijkthema's
Nov. 2021	Leernetwerk 4	Online	Empowerment
Feb. 2022	Roadshow 1	Online	Positive Behavior Support (PBS)
Jun. 2022	Roadshow 2	Fysiek	Bouwen aan vertrouwen
Jun. 2022	Leernetwerk 5	Fysiek	Cultuursensitief werken
Sept. 2022	Roadshow 3	Fysiek	Empowerment, sleutel naar inclusie
Okt. 2022	Leernetwerk 6	Fysiek	Afsluiting en reflectie

Leernetwerkbijeenkomst 1: kennismaken, wijkthema's inven

De eerste leernetwerkbijeenkomst stond in het teken van het inventariseren van leerbehoeften bij de deelnemers (zie ook paragraaf 4.2).

Leernetwerkbijeenkomst 2: casuïstiekbespreking als methode

De keuze voor het faciliteren van leren leidde voor de tweede leernetwerkbijeenkomst tot het programmeren van casuïstiekbespreking als middel om interprofessioneel te leren. Met de incidentmethode, uitgewerkt door Van Goor & Naber (2017), richtten we een online sessie in. Na de gebruikelijke inleiding van een bijeenkomst (inloop, rondje "hoe gaat het" en update project) hanteerden we de volgende opbouw:

1. Uitwisseling van ervaring met casusbespreking (20 minuten)
2. Introductie "incidentmethode" (20 minuten)
3. Oefenen casuïstiekbespreking volgens de "incidentmethode" (45 minuten)

Opbrengst leernetwerkbijeenkomst 2

De leeropbrengst van deze bijeenkomst was (onder andere) dat de inbrenger een nieuwe kijk op haar casus kreeg. Een van de deelnemers heeft deze methode diezelfde week nog geïntroduceerd in haar team en deze is blijven gebruiken. Een andere deelnemer wil intervisie met collega's weer nieuw leven inblazen.

Een van de deelnemers had voorafgaand aan de bijeenkomst een casus voorbereid (uitgeschreven) die we als voorbeeld gebruikten. Een andere deelnemer (individueel begeleider) met veel ervaring met casuïstiekbespreking nam de rol van gespreksleider op zich.

Een tegenvaller bij deze, inhoudelijk geslaagde, bijeenkomst was de geringe opkomst. Er werden hardop vragen gesteld over de betrokkenheid van 'de anderen'. De tegenvallende opkomst ondermijnde de motivatie. Hoewel we achteraf blij waren dat we de bijeenkomst lieten doorgaan, haakte een deelnemer na afloop van de bijeenkomst af. Los van de geringe opkomst, vond ze dit leernetwerk onder haar niveau.

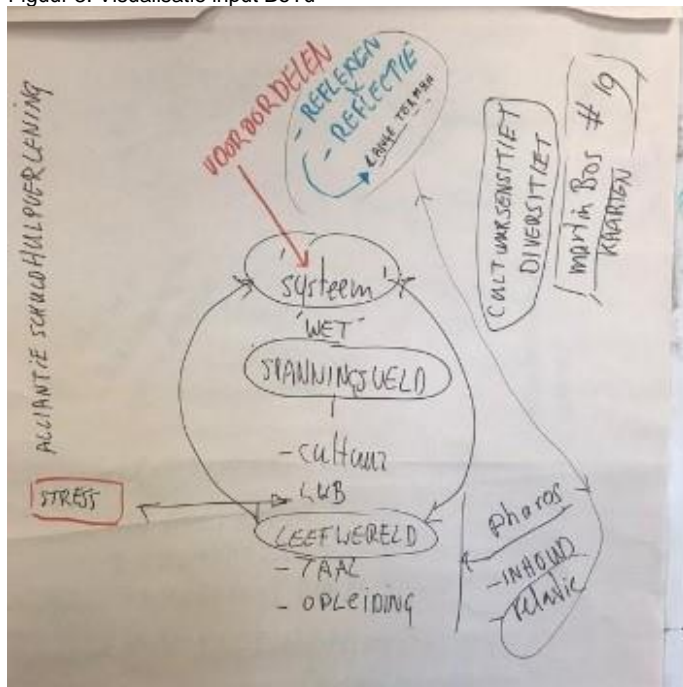
Leernetwerkbijeenkomst 3: evaluatie wijkthema's

In een (eerste) fysieke bijeenkomst na de zomervakantie vond een hernieuwde kennismaking plaats: iedere leernetwerkdeelnemer deelde één vakantiefoto en vertelde er iets over. De onderzoekers lichten de projectopzet weer toe en vertellen wat ze de afgelopen tijd hebben gedaan.

Herijking leerbehoeften:

1. Subgroepjes per wijk. Op basis van de oorspronkelijke vragen (op *hand out*) bespreken: welke voorlopige antwoorden heb je gekregen. Is de vraag nog actueel? Welke leerbehoefte heb je nu en/of nog steeds? (20 minuten).
2. Plenaire bespreking door visualisatie (45 minuten).

Figuur 3. Visualisatie input BoTu



In Hillesluis verschuift de focus naar de vraag: hoe werken wij eigenlijk? Wat is ons 'geheim'? Werken met sleutelpersonen is voor ons normaal voor anderen niet, en moeilijk te vatten. Empowerment, de inhoudelijke benadering van Inclusia, verdient nog steeds aandacht en toelichting.

De deelnemers uit Bospolder-Tussendijken blijven het spanningsveld tussen leefwereld en systeemwereld centraal stellen. Dit thema overlapt met cultuursensitief werken en wantrouwen in de gemeente ("Ze kunnen je kinderen afpakken").

In Crooswijk kennen de deelnemers inmiddels het wijknetwerk. Er is veel online contact geweest. Gezinsaanpak armoede is een eigen leernetwerk gestart. Het netwerk PBS¹¹ is stimulerend om aan deel te nemen. Contact met basisscholen (door gezinsondersteuners) blijft moeizaam. Verbinden en samenwerken blijft aandacht vragen. Wat kunnen wij hieraan bijdragen? Suggestie: samen met leernetwerk 'gezinsaanpak' een roadshow organiseren.

Opbrengst leernetwerkbijeenkomst 3

De leeropbrengst van deze bijeenkomst is dat de deelnemers zich bewust werden met welke vragen ze aan dit leernetwerk begonnen en welke daarvan inmiddels beantwoord zijn (en welke niet). Opbrengst voor het leernetwerk is dat we dankzij de herijking beter kunnen aansluiten op wat leeft bij de deelnemers.

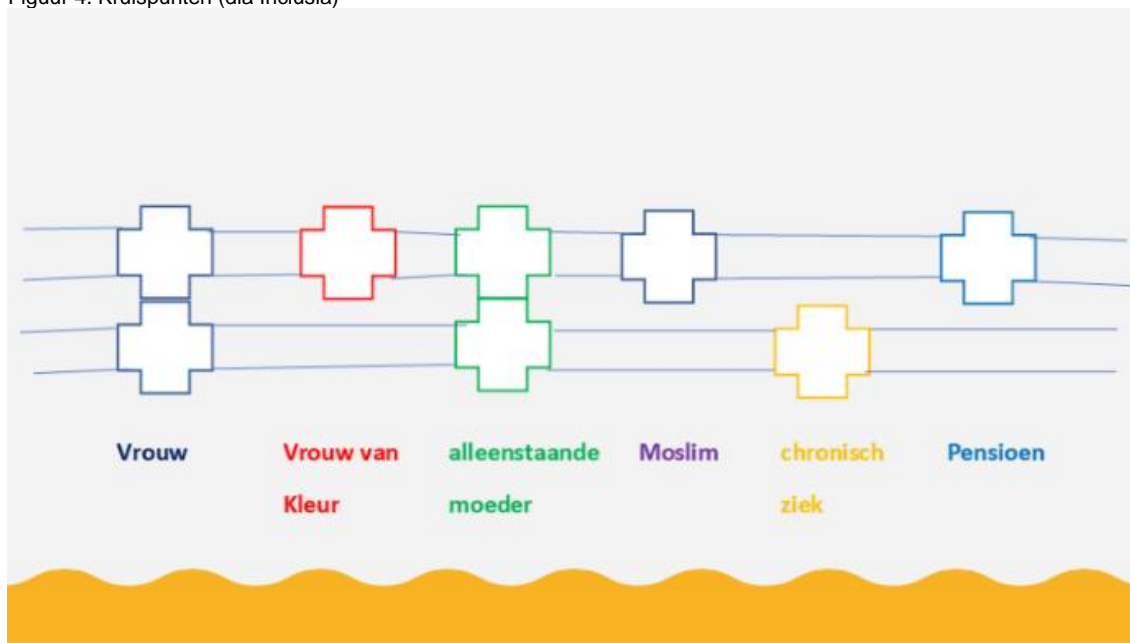
Leernetwerkbijeenkomst 4: empowerment

Het begrip empowerment wordt vaak gebruikt, maar wat is het? Daar ging deze vijfde leernetwerkbijeenkomst over, waarbij de onderzoekers en Inclusia, die empowerment centraal stelt in haar werk, veel ervaringen deelden. Hoe kijken zij ernaar, en hoe brengen zij het in praktijk tijdens hun trainingen? In deze bijeenkomst was tevens aandacht voor het proces in het leernetwerk, dat door de onderzoekers als moeizaam wordt ervaren.

Wat empowerment is, althans hoe het (vaak) wordt gedefinieerd, bespreken we aan de hand van een tekening gebaseerd op het werk van Jenny Boumans (2012). Een belangrijke reflectie vanuit de deelnemers: kwetsbaarheid kan je leefwereld verkleinen, maar het delen van je kwetsbaarheid kan je leefwereld vergroten en delen verbind je met andere mensen. Inclusia vertelt dat het voor empowerment belangrijk is te weten wie je bent en waar je vandaan komt. Zij gebruiken daarvoor de theorie van intersectionaliteit (kruispuntdenken). Centraal daarin is de notie dat elk mens een aantal niet zelfgekozen eigenschappen heeft die hem/haar/hen op een voorsprong of juist achterstand zet (in de samenleving waar je leeft). Deze achterstandspositie geldt in sterke mate voor vrouwen met een migratieachtergrond.

¹¹ Positive Behavior Support.

Figuur 4. Kruispunten (dia Inclusia)



Inclusia laat met voorbeelden uit de training *The power to be* zien hoe zij bewustwording bij deelnemers over hun positie in de samenleving stimuleren. In dit bewustwordingsproces, dat deelnemers soms emotioneert, is er aandacht voor zelfwaardering, 'samen doen' en doen wat mogelijk is. Deelnemers in het leernetwerk zijn nieuwsgierig hoe Inclusia in zo'n korte tijd vertrouwen weet op te bouwen om tot zulke resultaten te komen. Het antwoord zit in een combinatie van netwerken (dankzij sleutelpersonen), de trainingsetting (wij zijn geen hulpverleners en de gekozen werkvormen), én de intersectionele benadering bevordert gelijkwaardigheid, is Inclusia's ervaring.

Opbrengst leernetwerkbijeenkomst 4

De leeropbrengst van deze leernetwerkbijeenkomst is dat we gezamenlijk opnieuw helder hebben gekregen waarom we samenwerken, en dat daarin het delen van elkaars werkwijze belangrijk is: "Hoe doe jij het?" Het thema empowerment, en vooral de manier waarop Inclusia daaraan vorm geeft, plaatste de eigen (individuele) aanpak van deelnemers in het perspectief van een andere aanpak (groepstraining, werken met sleutelpersonen). Het besef werd versterkt dat het winnen van vertrouwen niet per se met jou als persoon te maken heeft, maar ook met de institutionele inbedding van de organisatie. Een leernetwerkdeelnemer, die is aangesloten vanuit haar rol als gezinsondersteuner, zegt hierover: "Als ik kennismaak met mensen zeg ik niet direct dat ik voor een gemeentelijke organisatie werk. Dat schrikt af. Ik zeg dat ik werk in het Huis van de Wijk. Dat is voor de meeste mensen een bekende en neutrale plek."

Leernetwerkbijeenkomst 5: cultuursensitief werken

We legden de deelnemers de keuze voor waaraan zij deze laatste bijeenkomst aandacht voor wilden. De niet gekozen thema's zijn 'de reflectieve casestudie' (methodiek) en positieve gezondheid. De opkomst was erg laag, deels te wijten aan een crisissituatie waardoor twee deelnemers onverwacht niet konden

komen. Voor deze gelegenheid hadden we Cor Hoffer¹² uitgenodigd. De werkvorm was een hoorcollege met veel ruimte voor vragen en interactie.

Opbrengst leernetwerkbijeenkomst 5

De leeropbrengst voor de deelnemers was zij hun eigen migratiegeschiedenis zagen in de context van de gehele Nederlandse migratiegeschiedenis vanaf de Tweede Wereldoorlog. Minder goed uit de verf kwamen implicaties voor cultuursensitief werken.

Drie (wijkbrede) roadshows

In tegenstelling tot bovenstaande leernetwerkbijeenkomsten, waarin wij zelf de thema's kozen, hebben we het bij de organisatie van de roadshows grotendeels anders gedaan. Zo drukten we wel onze stempel op de onderwerpkeuze, maar de uiteindelijke productie van de roadshows, inhoudelijk en praktisch, deden de deelnemers zelf.

Roadshow 1 in Crooswijk: Positive Behavior Support

Datum: 16 mei 2022

Aantal deelnemers: 36 (professionals en vrijwilligers)

Vorm: rollenspel met acteurs van Confro

In deze eerste roadshow stond de methode Positive Behavior Support (afgekort: PBS) centraal en daarbinnen twee belangrijke pijlers. De eerste pijler in het stappenplan van PBS is het identificeren vanuit welke waarden we ons werk doen. Van daaruit kunnen we bouwen aan het benaderen van de mensen met wie werken: kinderen op school en op straat, maar ook ouders met wie we een hulpverleningsrelatie aangaan. Een andere belangrijke pijler is het positief bekrachtigen van gewenst gedrag. Regel daarbij is dat er minimaal drie bekrachtigingen tegen over één correctie moeten staan. Bij complimenten geven is het belangrijk de inzet te complimenteren en niet het resultaat. Een leernetwerkdeelnemer, die is aangesloten vanuit haar rol als gezinsondersteuner, zegt hierover: *“In contact met kwetsbare gezinnen is het een risico om de positieve instelling te verliezen. Bijvoorbeeld als een gezin iedere keer weer niet op komt dagen op een afspraak. Met de kennis van PBS ben ik nu extra bewust geworden dat we cliënten als mensen moeten blijven zien en hun inzet erkennen.”*

Subgroep A ging aan de slag met *Practice what you preach*. Het positief bekrachtigen van gewenst gedrag is relevant én toepasbaar is voor alle (sociale) professionals en vrijwilligers. Focus op hoe je met complimenten gewenst gedrag kunt bekrachtigen.

Subgroep B ging over Waarde bepalen: waar sta je voor? Bewustwording vanuit welke waarden we werken, persoonlijke waarden en waarden ingebed in onze organisatie.

In het slotdeel van de roadshow konden enkele deelnemers in een rollenspel met de acteurs van Confro oefenen met het motiveren van jongeren door hen positief te benaderen en gedrag positief te bekrachtigen.

¹² www.corhoffer.nl

Roadshow 2 in Bospolder-Tussendijken: Bouwen aan Vertrouwen

Datum: 13 juni 2022

Aantal deelnemers: 30 (professionals en ouders)

Vorm: talkshow met hulpverleners

Motivatie om het thema vertrouwen centraal te stellen, komt door een wijdverbreid wantrouwen in instanties, gevoed door o.a. het toeslagenschandaal. In deze roadshow wilden we een dialoog tussen ouders en hulpverleners tot stand brengen, waarbij we hulpverleners in de gelegenheid stelden hun intenties en werkwijze uit te leggen om zo wantrouwen weg te nemen.

In de workshop cultuursensitief werken (uitgevoerd door een deelnemer van het leernetwerk) werd gewezen op het belang om vanuit de relatie te werken, en voorzichtig om te gaan met het communiceren vanuit inhoud of positie. Vanuit de relatie kun je contact en vertrouwen opbouwen. Dat is de basis om verder te werken. In de workshop 'urban myth: ze pakken je kinderen af', uitgevoerd door medewerkers van wijkteam en CJG, kwam naar voren dat wantrouwen kan worden gelezen als angst. En dat ondanks goede intenties van hulpverleners, zij wel formulieren moeten invullen die toch tot nare gevolgen kunnen leiden. Het dossier kan een vertekend beeld geven, maar toch vertrouwen hulpverleners erop. Daarom zijn ouders terughoudend om open kaart te spelen. De deelnemers (professionals én ouders) vonden het een pittige maar ook mooie bijeenkomst.

“...aan het eind van de middag werd de wederzijds waardering uitgesproken voor de openheid en kwetsbaarheid die werd getoond en ervaren. De hele ontmoeting had een helend karakter: er werd pijn en onmacht gedeeld en er werd geluisterd zonder 'ja maar'. Omdat er sprake was van een dialoog en niet een hulpverleningsgesprek was er werkelijk sprake van bouwen aan vertrouwen.”
(fragment uit blog door onderzoeker)

Roadshow 3 in Hillesluis: Empowerment, de sleutel tot inclusie

Datum: 1 september 2022

Aantal deelnemers: 20 (sleutelpersonen)

Vorm: presentatie, oefening en ervaring

De kennismakingsronde voldeed aan een behoefte elkaar te leren kennen en was uitgebreid. De interactieve presentatie verbond de begrippen empowerment en inclusie: twee kernbegrippen in het werk van Inclusia. De hieronder getoonde dia uit die presentatie vat goed het werk van Inclusia samen.

Figuur 5. Dia uit de presentatie van Inclusia tijdens de roadshow



EMPOWERMENT IN DE PRAKTIJK

Groepswerk– communitybuilding en zelforganisaties zijn effectieve instrumenten voor empowerment.

Het gaat om het bevorderen van:

- Bewustwording
- Persoonlijke leiderschap (vaardigheden)
- Persoonlijke effectiviteit
- Betrokkenheid met anderen die vergelijkbare doelen nastreven → elkaar helpen en dat geeft een gevoel van zelfregie en meer macht/power

Werving– betrokkenheid– inzet - partnerschap

“Each time women speak to each other about their experiences, they put more distance between themselves and their pain. The more they continue to talk, the less victimized they feel”

Voor de oefening ‘de kracht van gedachten’ vormden de deelnemers tweetallen en zij bespraken onderling een gesprekskaart met daarop uitspraken van het type: ‘glas half vol, half leeg’. In plenaire ronde lichtten de deelnemers een motto toe dat zij hadden gekozen uit een serie motto’s die op de muur waren geplakt. Voor de *privilege walk*¹³ gingen de tafels en stoelen aan de kant. Alle deelnemers begonnen op een lijn naast elkaar. Bij elke stelling die een intersectie vertegenwoordigde, ging een deelnemer een stap vooruit of juist achteruit. Hierdoor werd letterlijk zichtbaar welke mensen met privileges en welke mensen met een achterstand aan de samenleving deelnemen.

4.4 Voorwaarden voor interprofessioneel leren

Interprofessioneel leren

Onder interprofessioneel leren verstaan we in dit project de uitwisseling van kennis en ervaring tussen verschillende professionals in het sociaal domein. We kunnen daarbij onderscheid maken tussen leren op casusniveau en casusoverstijgend leren. Leren op casusniveau wordt gedaan om vragen in een casus of bij stagnatie van een casus intercollegiaal te overleggen om tot een antwoord of doorbraak te komen. Casusoverstijgend leren is niet gebonden aan het primaire proces, maar bedoeld om met elkaar op overkoepelende thema’s te reflecteren. De samenwerking op casusniveau is functioneel aan het primaire proces, en lijkt daarmee minder een uitdaging om te organiseren dan casusoverstijgend leren.

Kerngroep

Ondertussen speelt in de kerngroep (januari 2021) de discussie over hoe professionals leren. Niet (alleen) de inhoudelijke vragen van de wijken zouden centraal moeten staan, maar hoe deelnemers zelf kunnen leren deze kwesties op te pakken. De kerngroep doet verschillende observaties:

¹³ Een privilege walk is een educatief spel dat tot doel heeft privileges herkenbaar te maken.

- Niet alle mensen die in het sociaal domein actief zijn (vrijwilligers en professionals), zijn gewend om (bewust) te leren.
- Ze zijn niet gewend om te reflecteren en zijn sterk gefocust op de uitvoering.
- Ze zijn niet gewend om overstijgende vragen te stellen en ook niet om dit soort vragen aan anderen te stellen.
- Bij lang niet iedereen is het *double-loop learning* (Argyris)¹⁴ bekend of praktijk.

Single-loop en double-loop learning

Bij *single-loop learning* probeert een persoon of organisatie de gestelde doelen te bereiken en denkt diegene na over hoe dat het beste te doen en wat te doen als het niet in een keer lukt. Bij *double-loop learning* wordt ook de vraag gesteld of het gestelde doel wel klopt en eventueel moet worden aangepast. Verwant hieraan is het onderscheid tussen: *reflection on action* en *reflection in action* (Schön).¹⁵ In het dagelijks professioneel handelen zet iemand diens tot dan toe verworven kennis en kunde in om een taak uit te voeren. *Reflection in action* is de praktijk dat, terwijl de handeling zich ontvouwt, iemand de volgende stap afweegt. Bijvoorbeeld een keuze maakt in de toon waarop iets wordt gezegd. *Reflection on action* is de praktijk waarin iemand terugdenkt en reflecteert op de vraag hoe het ook anders had gekund. Het gezamenlijk reflecteren *on action* kan plaatsvinden in intervisie of casusbespreking. Beide vormen van reflectie zijn krachtige leercycli die de kwaliteit van het werk kunnen verbeteren.

- Het *double-loop* leren kun je ook zien als lagen in een organisatie. Bij het management van de uitvoerende professionals is weinig aandacht voor interprofessioneel leren. Het staat niet op hun netvlies. Hierdoor krijgen uitvoerende medewerkers weinig ruimte om tijd te maken voor interprofessioneel leren. In theorie kan een sociale professional, in ieder geval deels, zelf bepalen of hij/zij/hen deelneemt aan leeractiviteiten, maar ondersteuning vanuit het management is wel gewenst.¹⁶
- De deelnemende wijken verschillen qua samenstelling en omstandigheden, waardoor interprofessioneel leren in de ene wijk gemakkelijker tot stand komt, dan in de andere wijk. Genoemd wordt dat Bospolder-Tussendijken in een proces van gentrificatie zit, waardoor er steeds meer (sociaaleconomische) diversiteit en organisatiekracht in de wijk komt. Hierdoor zijn er bottom-up meer (samenwerkings)initiatieven. Hillesluis is homogener (lage SES) en de recente wisseling van de wacht in het welzijnswerk heeft bestaande samenwerkingsstructuren geen goed gedaan. Er wordt een kloof ervaren tussen vrijwilligersorganisaties en het voorveld en het wijkteam.
- Vanuit het belang van netwerken en kennis delen, is de deelnemers aan het leernetwerk herhaaldelijk gevraagd om namen aan te leveren van mensen met wie zij kennis (voortkomende uit dit leernetwerk) zouden willen delen, bijvoorbeeld via een nieuwsbrief of een uitnodiging voor de roadshow. Hierop is nooit input gekomen.¹⁷

In de studie van Koelen et al. (2017) noemen de auteurs “leercultuur” een opbrengst van het actieonderzoek dat zij uitvoerden. En leercultuur omschrijven zij als “reflecteren” en “regelmatig bewust

¹⁴ Argyris, C. (May 1991). "Teaching smart people how to learn". Harvard Business Review. 69 (3): 99–109.

¹⁵ Schön, D.A. (1991). The reflective practitioner. How professionals think in action. Abingdon: Taylor & Francis Ltd.

¹⁶ Een van de kerngroepen bepleit het opzetten van een parallel leernetwerk voor het tactisch management om met hen hoe en waarom van interprofessioneel leren te verkennen.

¹⁷ We hebben dit weliswaar herhaaldelijk gevraagd, maar hebben niet gethematiseerd.

stilstaan bij de samenwerking” (p. 28). Het actieonderzoek was het vehikel om te reflecteren op de samenwerking tussen wijkpartners. Twee zaken vallen op: 1) kennelijk was er de intentie om samen te werken rondom een thema (gezond ouder worden), en 2) kennelijk is er iets nodig om regelmatig bewust stil te staan bij de samenwerking (het actieonderzoek). Samenwerking kunnen we als een overkoepelend thema beschouwen.

In het HALL framework is samenwerking een uitdrukking of concretisering van de alliantie. Op basis van een synthese van de verzamelde data uit dit project werken we hieronder enkele voorwaarden uit die de samenwerking bevorderen. We volgen daarbij de drie clusters van factoren uit het HALL framework. Bij het cluster ‘organisatie van de samenwerking’ gaan we ook in op onze persoonlijke ervaringen met het vormgeven van het leernetwerk ‘Samen leren gezinnen versterken’.

(Inter)persoonlijk

Eén van de drie clusters in het HALL framework is het (inter)persoonlijke cluster, waarbij aspecten als attitude, overtuigingen en sociale identiteit een rol spelen. Hier focussen we ons op de houding van professionals en andere betrokkenen. Samen kunnen leren, vraagt om een reflecterende houding van de professional. Niet elke professional heeft de behoefte of vaardigheid om met collega’s te reflecteren op het (methodisch) handelen of andere kwaliteitsaspecten van het werk. Deelnemers van het leernetwerk noemen openheid en nieuwsgierigheid belangrijke eigenschappen om te kunnen leren. Eén van de leernetwerkdeelnemers zegt hierover:

“Je moet open-minded en leergierig zijn, en ook kunnen luisteren.”
(kindercoach)

Maar altijd is er de urgentie van de dagelijkse praktijk die deelname aan het lerend netwerk op het tweede plan zet. Deelnemen aan een leernetwerk is een investering op langere termijn. De teamcoach van de gezinsondersteuners noemt dat er een intrinsieke motivatie moet zijn om interprofessioneel te leren. Deelname aan een leernetwerk levert geen diploma op. Er is geen curriculum dat moet worden afgewerkt. Per keer maakt iemand een afweging om wel of niet deel te nemen.

“... je zoekt toch naar ‘hoe helpt dit in mijn werk? Hoe word ik hier een betere professional van?’
(coördinator gezinsondersteuners)

De hier geciteerde teamcoach vindt interprofessioneel leren belangrijk en legt de afweging om wel of niet deel te nemen bij de individuele professional.

Institutioneel

Er is een wisselwerking tussen institutionele factoren en (inter)persoonlijke factoren. Een organisatie kan deelname aan leernetwerken stimuleren of afremmen. Een schoolmaatschappelijkwerker, vanuit haar organisatie gedetacheerd op drie basisscholen, ziet weerstand in haar organisatie om met elkaar in gesprek te gaan over het werk. Haar teamcoach ziet wel de meerwaarde, maar stimuleert onderlinge uitwisseling en reflectie niet. Zij ziet ook terughoudendheid bij collega’s:

“Wat ik merk bij mensen die al wat langer in het vak zitten, daar voel ik soms wat weerstand, omdat ze veel ervaring hebben. En dan hoor ik terug ‘we hebben dit al veel vaker geprobeerd’. Of ze zeggen dat ze druk zijn op de scholen en dus geen tijd of ruimte hebben om hier mee bezig te zijn.”
(interview schoolmaatschappelijk werker)

De meeste professionals die betrokken zijn bij het leernetwerk zijn in dienst bij een organisatie. Het vraagt dus om vrijheid en stimulans vanuit de organisatie om actief deel te kunnen nemen aan een leernetwerk. Het tijdsargument (of: prioriteitsargument) om wel of niet te kunnen deelnemen, is veel prominenter dan het financiële argument. Financiële compensatie was voor deelnemers aan dit leernetwerk geen argument. Er stond wel een vergoeding voor deelname tegenover, maar in de dagelijkse afweging leek dit geen rol te spelen voor de deelnemers. Wel was er, aan het begin van het project, de goedkeuring van de leidinggevende om mee te doen. De organisatie moet overtuigd zijn van de meerwaarde van deelname aan een leernetwerk.

Leernetwerkdeelnemers noemen naast tijd en prioriteit, ook de vrijheid om eigen werk in te kunnen delen, waardoor deelname aan een leernetwerk zich laat combineren met de lopende werkzaamheden. De kindercoach, bijvoorbeeld, werkt op vaste tijden met groepen kinderen. Zij is minder flexibel, dan professionals die met individuele casussen werken.

Organisatie van de samenwerking

Bij deze factoren kunnen we kijken op het niveau van leren dat gebonden is aan casussen en daarmee direct functioneel aan het primaire proces, en het op het niveau van casusoverstijgend leren. Ons leernetwerk richtte zich op het casusoverstijgend leren. We hebben wel een voorbeeld gezien van casusgebonden leren (zie paragraaf 5.2), maar we richten ons in deze paragraaf op casusoverstijgend leren, zoals wij dit in dit project hebben geleerd en vormgegeven. Eerst beschrijven we onze eigen ervaringen, dan benoemen we enkele lessen die we hieruit leerden.

Naast de rol van onderzoeker namen wij ook de rol van facilitator van het leernetwerk op ons. Concreet omvatte dit de volgende activiteiten:

- Leernetwerk opzetten en deelnemers bijeenbrengen (aan begin van project).
- Leernetwerkbijsamkomsten initiëren, voorbereiden en uitvoeren, waarbij themabepaling zoveel als mogelijk *bottom-up* gebeurt (vanuit leernetwerkdeelnemers).
- Roadshows initiëren, waarbij de voorbereiding (inclusief themabepaling) en uitvoering bij de betrokken leernetwerkdeelnemers lag.
- Tussentijds contact.¹⁸

Deelnemers werven

Voor het samenstellen van de leernetwerken leunden we op de netwerken van de ontwerpers van dit project, en op de suggesties en wervingsacties van de kerngroepleden. In een aantal kennismakingsgesprekken die we daaropvolgende hielden, vroegen we ook naar andere kandidaatdeelnemers aan het leernetwerk. Niet iedereen die werd benaderd, hebben we ook persoonlijk gesproken. Bij de kennismaking legden we het leernetwerk uit als bijsamkomsten tussen professionals en

¹⁸ Hierbij werd hoofdzakelijk via WhatsApp gecommuniceerd, aangezien dit communicatiemiddel het meest aansloot bij de leefwereld van de leernetwerkdeelnemers.

vrijwilligers die zich bezighouden met 'gezinnen versterken', maar dat er ook ruimte was voor het aankaarten van de eigen thema's (leerbehoefte). Als facilitator waren we niet in de positie om te selecteren.

Als facilitator liepen we tegen een aantal hindernissen aan. Soms in onszelf, soms bij de deelnemers. Een eerste is het gevoel van een terugkerend groot beroep te doen ("lastigvallen") op de deelnemers, die het vaak al erg druk hadden. En dit is begrijpelijk, omdat zij zich richten op het ondersteunen van mensen in een kwetsbare positie. Het samen leren in een leernetwerk beschouwen zij als aanvullend – en misschien wel als luxe.

Projectdoelen versus leerbehoefte

Een tweede aspect is dat het niet altijd even gemakkelijk is gebleken om aan te sluiten bij de praktijk en wensen van de leernetwerkdeelnemers. We wilden graag bottom-up werken en ons laten leiden door de thema's die de deelnemers aandroegen. Het bleek lastig om een geopperd thema zodanig te verbreden dat het ook relevant werd voor anderen. Verwarrend daarbij was dat we er voor onszelf niet altijd in slaagden het spanningsveld tussen de twee doelen van het project (gezinnen versterken en faciliteren van leren) op te lossen, en tegelijkertijd ook wilden aansluiten bij de leerbehoefte van de deelnemers. We laveerden tussen projectdoelen en lokale leerbehoefte. Dit was soms ook verwarrend voor de deelnemers die niet altijd hun persoonlijke leerbehoefte gehonoreerd zagen, maar ook niet een heldere richting van de onderzoeker/facilitator kregen 'opgelegd'.

Roadshows organiseren

De roadshows zijn grotendeels door de deelnemers zelf georganiseerd. We omschreven de roadshow als een gewone leernetwerkbijsameling, maar dan voor een breder publiek. In Crooswijk bleek het lastig om tot een onderwerp te komen dat door de deelnemers werd gedragen. De keuze voor *Positive Behavior Support (PBS)* kwam ook doordat er geen overeenstemming was over een ander thema. De Crooswijkse deelnemers aan het leernetwerk, en het kerngroep lid namen, samen met het CJG en de PBS-coach in Rotterdam, de organisatie en uitvoering van deze roadshow voor hun rekening. In Bospolder-Tussendijken werd de roadshow een keer uitgesteld, omdat nog niet alles was geregeld. De uitgestelde bijsameling was strak geregeld en inhoudelijk sterk. Voor de roadshow van Inclusia was het thema snel helder (empowerment, inclusie en intersectionaliteit), maar was er discussie over de doelgroep. Uiteindelijk oordeelden we dat we onvoldoende netwerk in Hillesluis hadden om het succesvol voor deze wijk te organiseren, en kozen we voor een selectie van sleutelpersonen van Inclusia. Deze keuze was ook ingegeven door een eerder vastgestelde behoefte bij de deelnemende sleutelpersonen om de uitwisseling van ervaring tussen sleutelpersonen te versterken.

Belasting van deelnemers

Naast de contacten over de leernetwerkbijsamelingen en de roadshows onderhouden we ook contact met de deelnemers over de onderzoeksvragen. Niet altijd was helder wat het verschil was tussen onderzoek en het leernetwerk. We deden al een fors beroep op de deelnemers voor het leernetwerk, de aanvullende vragen en contactmomenten werden door hen soms als belastend ervaren. Bij het selecteren van casussen, het uitschrijven ervan en het interviewen, ervoeren we een zekere vermoeidheid en lichte tegenzin om hier tijd voor vrij te maken. Kennelijk communiceerden we als IVO niet altijd helder onze verwachtingen, getuige de verzuchting van een deelnemer: "Ik dacht dat we klaar waren." (Crooswijk), de

loyaliteit van een andere deelnemer: *“We hebben ja’ gezegd en we willen het nu wel afmaken.”* (Hillesluis), en de winstwaarschuwing van nog een ander: *“Ik ga mijn best doen, maar heb het komende maand heel druk.”* (Bospolder-Tussendijken).

Rollen

De onduidelijkheid over doelen en rollen in het project, werd, denken we, mede veroorzaakt door de onderlinge rolverdeling bij het IVO. We waren met twee personen vanuit het IVO bij het leernetwerk betrokken: een projectleider en een onderzoeker. Hierbij was sprake van een organische samenwerking. Dat wil zeggen, dat er in het begin geen duidelijke afspraken gemaakt waren over de rol van beide personen bij het leernetwerk. De leernetwerkdeelnemers hadden dus met beide personen te maken: de ene keer verliep het contact via de onderzoeker, de andere keer via de projectleider van het project. Een voordeel hiervan was dat op deze manier een band opgebouwd kon worden met zowel de onderzoeker als de projectleider. Nadelig was dat rollen soms door elkaar liepen en dat het voor de onderzoeker verwarrend was om enerzijds data op te halen en anderzijds betrokken te zijn bij het organiseren van het samen leren. Dit project kende drie projectleiders (door personeelwisselingen), waardoor het leek of het project ook drie keer startte.

Tijdens bijeenkomst zes ‘afsluiting en reflectie’ stelden we aan de leernetwerkdeelnemers de vraag wat ze van onze rol en rolverdeling vinden. Eén van de leernetwerkdeelnemers geeft aan: *“In het begin was jullie rol en verdeling onduidelijk, later kwam er wel meer duidelijkheid.”* Een aantal andere leernetwerkdeelnemers geeft aan dat beide rollen – zowel die van de onderzoeker, als van de projectleider – voor hen gelijk was. De deelnemers benadrukken dat er een facilitator nodig is. Uit zichzelf zouden ze niet bij elkaar komen. En het is helpen als die facilitator een duidelijke lijn uitzet. Het was soms zoeken waarom we precies bij elkaar zaten en wat we wilden doen. Dat voelde dan stroef aan.

4.5 Bestendiging, uitbreiding en borging

Bestendiging en uitbreiding van leerzame (samenwerkings)relaties

We hebben in dit project geen gegevens verzameld op basis waarvan we stevige uitspraken kunnen doen over ‘bestendiging en uitbreiding’ van leerzame samenwerkingsrelaties. We hebben onze energie gestoken in het laten draaien van ons leernetwerk en daarnaast gegevens verzameld over samenwerking. De ervaringen die we opdeden in het laten functioneren van het leernetwerk, heeft ons wel iets geleerd. We komen hierop terug in paragraaf 4.6.

De lerende werkwijze borgen en verspreiden

Het is goed om rondom een overkoepelend thema (zoals armoede of kansengelijkheid) leernetwerken (lerende netwerken) op te zetten. De organisatie en facilitering van dat leernetwerk zou een structureel karakter mogen hebben. Bijvoorbeeld georganiseerd door een beleidsadviseur, docent of onderzoeker die een langdurige relatie heeft met het werkveld. De uitkomst of opbrengst van het lerende netwerk is niet (per se) een product of tastbaar of zichtbaar resultaat. De opbrengst (output) is het proces zelf. In een lerend netwerk vindt ontmoeting en uitwisselingen van kennis, ervaring en ideeën plaats die de deelnemers helpt reflectief met hun vak om te gaan. Als het aanbod van het leernetwerk voldoende interessant is, zullen de deelnemers blijven komen. Maar een aantrekkelijke inhoud alleen is niet

voldoende. Deelnemers moeten het gevoel hebben dat ze mogen deelnemen. Dat hun organisatie c.q. leidinggevende hen toestemming geeft, of liever nog: ze stimuleert, om deel te nemen.

Nagenoeg alle wijkpartners in het voorveld worden door de gemeente gefinancierd. Vanuit het gelijkheidsbeginsel zouden burgers in de ene wijk dezelfde kwaliteit van ondersteuning mogen verwachten, als in de andere wijk. Vanuit dat principe is het van belang (inter)professioneel leren structureel te ondersteunen, zowel in de wijk, als tussen wijken. We hebben niet uitgezocht of (inter)professioneel leren is opgenomen in de aanbestedingseisen van jeugdhulp of Wmo. Gezien de wachtlijsten in de jeugdhulp en ook bij wijkteams is het denkbaar dat de nadruk ligt op productie. Voor jeugdprofessionals is er de SKJ-registratie die hen stimuleert “om zich vakinhoudelijk te blijven ontwikkelen en te blijven leren door bij- en nascholing te volgen en door te reflecteren op hun professioneel handelen.”¹⁹ In die geest kan de gemeente ook sociale professionals stimuleren (inter)professioneel te leren, bij voorkeur ook met vrijwilligers en ervaringsdeskundigen. Lerende netwerken, themabijeenkomsten, formele en informele netwerkevents kunnen daaraan bijdragen.

4.6 Onze geleerde lessen

Les 1: Prikkel nodig

Samen leren gaat niet vanzelf. Er is een prikkel nodig om uit de dagelijkse routine te stappen en samen stil te staan bij gedeelde thema's, zoals samenwerking, privacy, opvoeding, veiligheid et cetera.

Les 2: Run het leernetwerk als duo

De rol van facilitator moet ergens worden belegd. De facilitator zorgt voor praktische aspecten (tijd, plaats, uitnodiging et cetera) en zorgt dat de inhoud en de werkvorm(en) aansluiten op de leerbehoefte en leerstijl van de deelnemers. In het geval van een gekoppeld actieonderzoek – dat in dit project het geval was – betekent dit dus dat de rol van onderzoeker(s) gescheiden moet zijn van de rol van facilitator. Zij werken wel intensief samen op de inhoud, maar de één focust zich op het in beweging houden van het leernetwerk, de ander(en) op het ophalen, analyseren en (samen met de facilitator) terugkoppelen van data.

Les 3: Expertise en flexibiliteit

Het is ook belangrijk dat de onderzoeker en facilitator beschikken over expertise om het leernetwerk te kunnen voeden (inhoud) en begeleiden (proces). Tegelijkertijd is ook flexibiliteit nodig om met uiteenlopende en veranderende leerbehoeften om te kunnen gaan. Een heldere en eenduidige doelstelling is helpend, maar ook is nodig daar vanaf te kunnen wijken als de omstandigheden dat vragen. De kunst is om de onzekerheid die dat met zich meebrengt om te zetten in kennis en/of passende werkvormen.

Les 4: Haak aan bij een bestaande alliantie

Wat Tol et al. (2017) ons leren, is dat actieonderzoek dat ten dienste staat van een bestaande samenwerking de keuze voor (actie)onderzoeksinstrumenten vereenvoudigt. Ons leernetwerk was samengesteld uit drie min of meer willekeurige wijken met uit die wijken collega's die elkaar onderling wel kennen maar niet formeel samenwerken (uitgezonderd Hillesluis, Inclusia). Er was tussen de wijken geen prikkel om samen te werken of kennis uit te wisselen, anders dan nieuwsgierigheid en de toevalligheid van

¹⁹ <https://skjeugd.nl/wp-content/uploads/SKJ-brochure-FAQ-Gemeenten-2021-01.pdf> (bezoekt, 23 augustus 2022).

dit project.²⁰ Wat we hieruit leren, is dat een leernetwerk waarschijnlijk makkelijker werkt als het aansluit bij een werkgebied waar deelnemers elkaar ook in het werkveld kunnen tegenkomen.

Les 5: Zorg voor betrokkenheid van leidinggevenden

Ergens in het eerste deel van dit project werd in de kerngroep geopperd dat er, parallel aan het leernetwerk met uitvoerenden, ook een leernetwerk gestart zou moeten worden met (*middle*) managers en leidinggevenden. Centraal in dat leernetwerk zou het 'faciliteren van leren' kunnen staan. We onderschreven dit idee, maar hebben er in dit project geen werk van gemaakt. Het paste niet goed in de projectopzet. Zoiets vergt een plan, kost tijd en vraagt energie. Terugkijkend, zien we beter de potentie van een dergelijk leernetwerk. Het kan helpen een lerend klimaat te verankeren in het sociaal domein. Het kan helpen het leernetwerk van uitvoerenden qua omvang en diversiteit op peil te houden omdat leidinggevenden werkers kunnen stimuleren deel te nemen. Het leernetwerk had wat ons betreft nog wat groter kunnen zijn. Als er dan incidenteel iemand niet kan deelnemen, blijft er voldoende 'body' over om kennis en ervaring vanuit verschillende perspectieven uit te wisselen.

Les 6: Continuïteit kun je (niet altijd) organiseren

We hadden in ons leernetwerk te maken met trouwe deelnemers. Hoewel ze niet altijd deelnamen, waren ze wel de gehele projectperiode werkzaam voor hun organisatie. We zagen dat deelnemers elkaar in de loop van het project steeds beter leerden kennen. In het begin deden we tamelijk veel moeite om per wijk het aantal deelnemers uit te breiden. Dat lukte maar deels. Er vielen in het begin ook mensen af, door ziekte of werkdruk. Als het IVO werkten we met drie projectleiders. De wisseling van de wacht betekende telkens een hobbel in de continuïteit. Maar continuïteit kun je organiseren (zie les 5).

Les 7: Aansluitend bij de leefwereld

Een spanningsveld dat we ondervonden, was die tussen de leefwerelden van de deelnemers en die van de onderzoeker/facilitator. We hadden regelmatig het gevoel dat onze mailtjes en berichtjes niet werden beantwoord, en stuurden vaak reminders om een reactie te krijgen, of het nu ging om inhoudelijke vragen of om datumvoorstellen voor bijeenkomsten. Het heeft iets te maken met een kantoorcultuur (onderzoeker/facilitator) en de uitvoerende cultuur in het sociaal domein. Wellicht speelde ook de fysieke afstand een rol. We ontmoetten elkaar in het begin van de corona-lockdowns, online dus. Maar los van deze gedwongen afstand, speelt ook dat we als onderzoekers vanuit een kantooropstelling opereren; bureau, computer, tweede beeldscherm en de wereld overziend vanuit de mailbox, projectplannen en documenten. Uitvoerende professionals benaderen hun werkveld vanuit een agenda met afspraken, live ontmoetingen, bellen, even overleggen. Er moeten praktische problemen van kwetsbare mensen worden opgelost. Dat is een ander soort urgentie, dan de urgentie van papieren plannings en schriftelijke deadlines. Het is dit verschil in werkzaamheden dat, ons inziens, de verklaring is dat wij achter de feiten aanlopen en niet altijd begrepen waarom er maar geen reactie kwam. Ondanks dat het soms frustrerend was, hebben we geleerd geduldig te zijn en ons te verplaatsen in de realiteit van het werk met kwetsbare mensen.

²⁰ Mogelijk was die behoefte om te leren en uit te wisselen er wel bij de aanvragers van dit project, maar deze stonden op afstand van de deelnemers aan het leernetwerk.

5 Deel 2: Gezinnen versterken

In dit hoofdstuk staat de eerste doelstelling van het onderzoek centraal, namelijk het effectief ondersteunen van mensen met hulpvragen. Aan de hand van drie (wijk)casussen beschrijven we hoe samenwerking in de wijk kan bijdragen aan ondersteuning van kwetsbare gezinnen. Welke (wijk)partners spelen bijvoorbeeld een rol – en welke rol – en wat zijn bevorderende en belemmerende factoren bij samenwerking?

Netwerken (zowel het werkwoord als het zelfstandig naamwoord) en samenwerken liggen dicht bij elkaar. In het werken met gezinnen wordt vrijwel altijd samengewerkt tussen organisaties, zowel op het niveau van de eigen organisaties, als op wijk- en gemeenteniveau. De samenwerking kan formeel zijn, maar ook informeel, taakgericht, gericht op leren, et cetera. We werken samen met collega (sociale) professionals, maar ook het contact met vrijwilligers en gezinnen (of cliënten) kan als samenwerking worden gezien.

In dit onderzoek is samenwerking geanalyseerd aan de hand van drie casussen in verschillende wijken in Rotterdam, die hieronder in afzonderlijke paragrafen beschreven zijn. Door per wijk één casus te kiezen, kunnen verschillende (samenwerkings)processen, actoren en factoren van het HALL framework gedetailleerd in beeld worden gebracht.

5.1 Casus Chiang in Crooswijk

Omschrijving casus

Een van de drie pijlers onder de Rotterdamse gezinsaanpak armoede is de inzet van gezinsondersteuners. De ander twee pijlers zijn enerzijds het ondersteunen van professionals in signaleren, en anderzijds het bespreekbaar maken van armoede en aansluiten bij of oprichten van een coalitie armoede – met als doel dat elk gezin optimaal gebruik kan maken van het ondersteuningsaanbod in de wijk. In Crooswijk voert het gemeentelijk projectteam Frontlijn de aanpak uit. De gezinsondersteuners vormen de spil in de gezinsaanpak (Looij-Jansen et al., 2021), die als voornaamste taak hebben om (kwetsbare) gezinnen of alleenstaande ouders met hulpvragen te ondersteunen, bijvoorbeeld bij schuldenproblematiek of een moeilijke brief.²¹ Officieel gingen de gezinsondersteuners in Crooswijk vanaf maart 2020 van start. Dit startmoment viel samen met de uitbraak van de coronapandemie. Hierdoor werkten zij voornamelijk vanuit huis en leerden zij het wijknetwerk kennen via online bijeenkomsten.

De casus die in Crooswijk centraal staat, gaat over een mevrouw die hulp ontving van een gezinsondersteuner. Meer specifiek kampte deze vrouw met verschillende problemen, waaronder scheidingsproblematiek, een onzekere Nederlandse verblijfsstatus, schuldenproblematiek en psychische kwetsbaarheid. En was zij tevens alleenstaande moeder van een minderjarig kind (destijds 7 jaar oud). In onderstaand kader is de casus beschreven vanuit het perspectief van de gezinsondersteuner.

²¹ Zie ook: <https://www.rotterdam.nl/wonen-leven/gezinsaanpak/>

Mevrouw Chiang

“Mevrouw Chiang²² (44) is in oktober 2020 na haar afspraak met de huisarts bij mij langsgekomen. De huisarts had kort daarvoor een kennismaking met ons gehad en wilde dat wij samen met mevrouw Chiang alles op rijtje zouden zetten om haar daarna eventueel de juiste hulp te bieden of door te verwijzen. In de eerste zes maanden heb ik mevrouw Chiang wekelijks gezien op kantoor en huisbezoeken. We hadden ook meerdere malen per week telefonisch contact. Mevrouw Chiang is recent gescheiden en nu alleenstaande moeder met een minderjarig kind (7). Sinds de scheiding (juni 2020) heeft zij het emotioneel erg zwaar en zet zij zich volledig in om haar leven weer op te pakken.

Gedurende de scheidingsprocedure was zij ook bezig met de verlenging van haar Nederlandse verblijfsstatus. Zij is van Thaise afkomst en beheerst de Nederlandse taal redelijk. Door een samenloop van omstandigheden is zij helaas te laat met deze aanvraag. Dit heeft zwaarwegende gevolgen op haar situatie. Omdat zij code ‘34’ van IND heeft gekregen, kunnen instanties niet meer zien of mevrouw de Nederlandse verblijfsstatus heeft.²³ Dit heeft betrekking op onder andere haar zorgverzekering en de Belastingdienst (toeslagen). Zij ontvangt per 8 augustus 2020 geen toeslagen meer en ook is haar zorgverzekering stopgezet.

Mevrouw Chiang werkte een paar jaar in de schoonmaak en werkte ook als afwasser in een restaurant. Door haar ziekteverzuim is zij een aantal maanden niet in staat geweest om alle maandlasten te betalen. Dit zorgde ervoor dat er schulden zijn ontstaan bij de Belastingdienst, kinderopvang, zorgverzekeraar, lening bij de bank en bij de woningcorporatie. Hierdoor is zij emotioneel nog zwakker geworden. Dit merkte ik doordat zij veel aan het huilen was, oxazepam slikte, duizelig en energieloos was.

De huisarts heeft mevrouw Chiang ook doorverwezen naar een ggz-instelling voor psychologische hulp. Maar omdat haar zorgpremie is stopgezet en door bovenstaande situatie bij IND kan zij hier geen gebruik van maken. Sinds ze bij mij is aangemeld, hebben wij samen naar alle mogelijkheden gekeken om mevrouw te helpen overbruggen en te overleven. Het CJG is kort betrokken geweest vanwege haar kind en daarnaast heb ik een kindercoach vanuit DOCK ingeschakeld voor extra aandacht en activiteiten. Verder heb ik vanuit mijn functie gezinscoach, én om ervoor te zorgen dat mevrouw het hoofd boven water kan houden, contact gelegd met allerlei instanties, waaronder de school, Belastingdienst, IND, praktijkondersteuner, diverse fondsen en de woningcorporatie.”

Reflectie onderzoekers

Achteraf gezien vinden we bovenstaande eerder een taaie, dan een complexe casus. Er is geen sprake van multiproblematiek of ingewikkelde samenwerking tussen ketenpartners; de casus gaat meer over de wijze waarop de systeemwereld de leefwereld beïnvloedt. Als de gezinsondersteuner niet zo vasthoudend de instanties had benaderd om ‘de ban’ van code 34 te verzachten, zouden (betalings)problemen hebben geleid tot een situatie met in elkaar grijpende problemen die (nog) moeilijk(er) oplosbaar zouden zijn. Zo zou de situatie kunnen escaleren tot een complexe situatie. Tegelijkertijd laat de casus ook zien dat niet alle schakels in de systeemwereld star of gevoelloos zijn. De inzet van de gezinsondersteuner speelt

²² Gefingeerde naam.

²³ Een vreemdeling met document III en code 34 heeft geen recht op bijstand tenzij verschoonbaar is dat hij/zij/hen te laat de verlenging van de verblijfsvergunning heeft aangevraagd. (<https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR11080#:~:text=Een%20vreemdeling%20met%20document%20III,gevolgen%20heeft%20voor%20de%20verblijfstitel>. Bezocht: 29 april 2022).

daarin een cruciale rol. Zij weet, samen met haar cliënt, telkens de situatie zo uit te leggen dat beschikbare ruimte wordt benut.

Speelveld

De voornaamste betrokken wijkpartners in deze casus zijn de huisarts en poh-ggz, kindercoach (welzijnsorganisatie DOCK), en Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), zoals ook is weergegeven in onderstaande tabel. Het wijkteam is niet betrokken.

Organisatie	Functie	Rol
Huisarts en poh-ggz		Verwijzer
Frontlijn	Gezinsondersteuner	Ondersteuner, uitvoerder en regievoerder casus
DOCK	Kindercoach	Gratis alternatief voor BSO (kinderopvang)
CJG	Pedagoog	Consultatie, advies
Diverse partijen buiten de wijk o.a.: - woningcorporatie - belastingdienst - zorgverzekering - IND - FBNR (fonds bijzondere noden Rotterdam)		

Het speelveld wordt bepaald door de aard van de problematiek in de casus. Het gaat bij vrouw Chiang vooral om een taai administratief probleem met de IND, alhoewel het relatief grote consequenties heeft. De rol van de gezinsondersteuner betrof niet het afstemmen met verschillende actoren op psychisch en/of pedagogische gebied, maar wel het vastbijten in praktische problemen als gevolg van de IND-codering. Voor de gezinsondersteuner betekende dat in de praktijk veel bellen met allerlei instanties en organisaties.

“Ik heb er geen problemen mee om met instanties te bellen. Het is niet mijn verhaal. Een afwijzing of weigering om medewerking raakt me niet persoonlijk. Als ik bij de Belastingdienst niet geholpen wordt, bel ik gerust 10 minuten later weer. Ik krijg dan toch een ander aan de telefoon, en die kan misschien wel helpen.”

(interview gezinsondersteuner)

Een noodzakelijke stap is het ondertekenen van een toestemmingsformulier om dat te mogen doen. In veel gevallen was mevrouw Chiang zelf ook aanwezig bij de gevoerde telefoongesprekken.²⁴ De contacten met de IND en de Belastingdienst kenschetst ze als stroef, maar de contacten met de woningcorporatie, waar een huurachterstand was ontstaan, verliepen soepel. De gezinsondersteuner schreef een lokaal fonds aan (FNBR). Dit fonds betaalde gedurende drie maanden de huur en een bedrage in het leefgeld.

²⁴ Dankzij de functie “gesprekken samenvoegen” op de mobiele telefoon.

Samenwerking in de casus

De samenwerking met de wijkpartners is gering. De meeste tijd is gespendeerd aan overleg met de huisarts en de poh-ggz bij de overdracht van de casus aan de gezinsondersteuner. Het contact met CJG bleef beperkt tot een consulterend gesprek over veiligheid en ontwikkeling van het kind. Er was geen aanleiding om het CJG in te schakelen voor ondersteuning.

“Er waren geen “zorgsignalen” en geen “bijzonderheden”. In principe hadden ze [CJG cb] wel kunnen helpen, omdat er sprake was van een scheiding en er daardoor emotionele of ontwikkelingsproblemen zouden kunnen ontstaan. Maar het kind deed het goed, er was geen aanleiding om een pedagoog in te schakelen.”

(interview gezinsondersteuner)

De deelname aan de BSO stopte noodzakelijk, omdat mevrouw geen inkomsten meer had. De BSO stelde zich coulant op, verleende uitstel van betaling en het kind mocht zonder extra kosten de maand afmaken. Met de kindercoach²⁵ werd soepel geschakeld en het kind kon meedraaien met de vakantieactiviteiten voor kinderen. Vanuit de kindercoach werd dit eigenlijk niet als samenwerking ervaren, omdat er vanuit haar perspectief geen bijzonderheden waren.

De gezinsondersteuner heeft overwogen het wijkteam in te schakelen, maar deed dat niet. Enerzijds omdat er geen ggz of ingewikkelde psychosociale problematiek speelde, maar ook omdat ze een vertrouwensband had opgebouwd en doorverwijzen ook lastig is. Bij het wijkteam is een wachtlijst en het is sowieso niet leuk opnieuw je verhaal te moeten vertellen. Bovendien zag de gezinsondersteuner dat de praktische acties die ze inzette ook een goede invloed hadden op het welbevinden van mevrouw.

Het meest ondersteunend voor de gezinsondersteuner in deze casus was de “dagstart” van het team gezinsondersteuners. Dus interne samenwerking. Tijdens de lockdowns kwam het team van de gezinsondersteuner dagelijks online bij elkaar om met elkaar de casussen van de dag te bespreken. Gezinsondersteuners vragen elkaar om tips en vragen wat ze misschien over het hoofd zien. *“Samen weet je meer”*, zegt ze. En zo kon zij en haar team samen nadenken over de oplossingen voor haar casus. *“Het is enorm behulpzaam geweest.”*

Samenwerking buiten de casus

Omdat de casus zelf weinig aanleiding geeft om de samenwerking tussen de gezinsondersteuner en wijkpartners te thematiseren, presenteren we hieronder enkele samenwerkingsthema's buiten de casus. De thema's zijn verzameld uit de interviews die we hielden naar aanleiding van de casus.

De kindercoach ziet twee soorten samenwerking waarin zij actief is. Haar eigenstandige rol en verantwoordelijkheid zit in het signaleren: als het gedrag van de kinderen daartoe aanleiding geeft, neemt ze contact met de ouders en eventueel met de school of CJG. Het gaat dan altijd om ongewenst gedrag. Dit is in veel gevallen een teken dat er ook iets in het gezin aan de hand is. Voordat ze stappen onderneemt, bespreekt ze haar observaties met collega's en bepalen ze samen eventuele vervolgstappen. Als de kindercoach contact met de school opneemt, na toestemming van de ouders, verifieert ze eerst of

²⁵ Haar functie is kindercoach, maar dit benaming vind de kindercoach onhandig. Een coach werkt individueel en zijn werkt met kinderen in een groep. Kinderwerker is volgens haar een betere benaming.

datgene wat zij ziet ook door de school wordt gezien. Uiteindelijk is het aan de school zelf of ze iets met de signalen doen. Als kindercoach raadpleegt ze soms het CJG voor pedagogisch advies. Het gaat er lang niet altijd om dat ze wil dat CJG zelf iets doet, maar wel dat ze helpen het gedrag te duiden en adviezen te geven wat zij als kindercoach kan doen om het gedrag positief te sturen.

Een tweede samenwerkingsrol die de kindercoach uitvoert, is andere organisaties, die kinderen zoeken voor hun activiteiten, helpen. Dit zijn organisaties die actief zijn op het domein van 'natuur' of 'kunstzinnige ontwikkeling', maar ook CJG en Indigo (ggz preventie) zoeken 'publiek' voor hun activiteiten. De kindercoach voelde zich soms 'gebruikt' door die organisaties, maar heeft haar mening bijgesteld:

"Ik vond dat wel eens vervelend, alsof we kinderleveranciers zijn, maar ik heb geleerd daarin naar de mogelijkheden te kijken en daarin het belang van de kinderen scherp te houden."
(kindercoach Crooswijk)

De samenwerking tussen de gezinsondersteuners van Frontlijn CJG verloopt goed. De jeugdverpleegkundige die we erover spraken, werkt regelmatig samen met de gezinsondersteuner uit de casus. Het CJG zoekt op casusniveau contact voor praktische zaken, zoals financiële ondersteuning voor gezinnen, en andersom consulteert Frontlijn het CJG bij opvoedvragen. De samenwerking gaat volgens de jeugdverpleegkundige "organisch" door "samen de opties te bespreken en dan te stemmen "wie doet wat". Het gezamenlijke doel is daarbij leidend:

"Ik denk wel dat we met z'n allen willen dat het kind goed functioneert en dat het zich lekker in haar vel voelt en het welbevinden wordt vergroot. Ja, dat dat wel een gezamenlijk doel is."
(jeugdverpleegkundige CJG)

In de zomer van 2022 zijn de gezinsondersteuners van Frontlijn een spreekuur gestart op het kantoor van CJG. Een spreekuur 'in de wijk' draagt, vanuit de optiek van Frontlijn, bij aan de laagdrempeligheid van hun aanbod. Daarnaast draagt een spreekuur op locatie bij aan het ontstaan van 'korte lijntjes' tussen de gezinsondersteuner en medewerkers van de locatie, in dit geval het CJG. Deze vindplaatsgerichte werkwijze wil Frontlijn ook graag toepassen bij basisscholen, maar die zijn afhoudend. Het lukt ze niet om, naar voorbeeld van een andere wijk, een spreekuur in de ouderkamer te organiseren. De contacten met scholen lopen via het SMW (schoolmaatschappelijk werk) maar alleen op casusniveau.

Ondanks dit laatste voorbeeld, vindt de gezinsondersteuner dat, in vergelijking met anderhalf jaar geleden, toen ze het project opstartten, de samenwerking in de wijk verbeterd. Ze zegt hierover:

"Eerst keek ik nog jaloers naar mijn collega's [van Frontlijn cb] in Bospolder-Tussendijken, maar nu vind ik de samenwerking tussen professionals in Crooswijk een stuk verbeterd. De mensen zijn echt bereid om met elkaar mee te denken."
(interview gezinsondersteuner)

De teamcoördinator van de gezinsondersteuners kent de situatie in Bospolder-Tussendijken en in Crooswijk. In beide wijken zijn gezinsondersteuners actief. Zij ziet weldegelijk verschillen tussen de wijken, waarbij ze de samenwerking tussen sociale professionals in Crooswijk kenschetst als "terughoudend" en

in Bospolder-Tussendijken als “hecht”. Het is moeilijk de vinger te leggen op wat precies dat verschil maakt. Zij benoemt dat de sociale professionals in Bospolder-Tussendijken sterk bij hun wijk betrokken zijn, zij zien het als “onze wijk”. Terwijl ze dat in Crooswijk veel minder ziet.

Werkzame elementen in samenwerking

Begrip voor de situatie

Zoals eerder beschreven, is de samenwerking op wijkniveau in de casus Chiang relatief beperkt. De term ‘medewerking’ lijkt meer van toepassing. Wat de medewerking van de betrokken instanties (o.a. woningcorporatie, BSO, stedelijk fonds) bevordert, is dat zij begrip hebben voor de moeilijke situatie waarin mevrouw is beland als gevolg van de IND-code. Dankzij de adequate uitleg van de gezinsondersteuner werden regels coulant toegepast.

Gedeelde missie

De interviews met de kindercoach en de jeugdverpleegkundige laten zien dat het belang van het kind centraal staat in de samenwerking. Het gevoel ‘gebruikt te worden’ door instanties die deelnemers nodig hebben voor hun activiteiten verdwijnt bij de kindercoach als ze zich het belang van de kinderen realiseert.

Fysieke nabijheid

Het delen van een gezamenlijke werkruimte vergroot de interactie tussen professionals. De wens van Frontlijn om ‘op locatie’ spreekuren te organiseren, is niet alleen laagdrempelig voor de beoogde doelgroep, maar helpt ook zichtbaar en vindbaar te zijn voor medewerkers van de ontvangende organisatie. Het is voor de samenwerking tussen professionals niet fundamenteel anders dan voor cliënten en professionals. In beide gevallen kost het tijd om elkaar te leren kennen en vertrouwen op te bouwen. Binnen het team van gezinsondersteuners was de digitale dagstart behulpzaam om problemen in casussen op te lossen. De nabijheid was niet fysiek, maar zat in de hoge contactfrequentie en het teamgevoel.

5.2 Samenwerking in casus Papillon in Bospolder-Tussendijken

Omschrijving casus

Team Toekomst is een organisatie, met als werkgebied de wijk Delfshaven, die kinderen ondersteunt die baat hebben bij extra ondersteuning. Hierbij gaat het voornamelijk om kinderen uit groep 6 en 7. De kinderen worden voor een periode van twee jaar gekoppeld aan een linkwerker. Deze linkwerker zoekt samen met het kind, en eventueel de ouders, naar buitenschoolse activiteiten in de wijk die ondersteunend kunnen zijn aan de ontwikkeling van het kind. Team Toekomst is vanuit dat perspectief een extra steuntje buiten reguliere school en hulpverlening om.

Team Toekomst heeft haar werkwijze gebaseerd op een methodiek die oorspronkelijk uit Engeland komt. Bijzonder aan de werkwijze van Team Toekomst is dat de kinderen niet worden geselecteerd op basis van signalen van docent of IB-er (intern begeleider), maar op basis van meetgegevens die regulier worden verzameld onder alle kinderen (gebruikte instrumenten SDQ en CBSK²⁶). Een data-analyse van Team Toekomst selecteert de geanonimiseerde gegevens en koppelt opvallende uitslagen terug aan de school. De school werft (met behulp van een koppelcode) vervolgens het kind (en de ouders) voor deelname aan

²⁶ Strengths & Difficulties Questionnaire en Competentiebelevingsschaal voor Kinderen.

het programma van Team Toekomst. Een tweede vermeldenswaardig punt is dat de linkwerkers, dat zijn de personen aan wie de kinderen worden gekoppeld, allen afkomstig zijn uit de wijk en bij voorkeur (ook) moeder zijn. Dit komt de herkenbaarheid en laagdrempeligheid van Team Toekomst ten goede, zo luidt de redenering.

Deze informatie is relevant om de betrokkenheid van Team Toekomst bij de casus Papillon te begrijpen. Team Toekomst staat enigszins op afstand van de primair betrokkenen bij het kind. Primair betrokken, in dit geval, is de school. Team Toekomst levert een extra dienst, naast onderwijs en eventuele zorg of begeleiding.

De casus, aangedragen door Team Toekomst, gaat over een jongen in de leeftijd van ongeveer tien jaar oud die een hulpvraag heeft. Tegelijkertijd heeft deze jongen – en zijn moeder – onvoldoende vertrouwen in schoolmaatschappelijk werk, waardoor er vooral aandacht is geweest voor het opbouwen van een relatie tussen kind en ouder enerzijds en de school(maatschappelijk werk) anderzijds. In onderstaand kader is de casus beschreven vanuit het perspectief van een medewerker van Team Toekomst.

Casus Papillon

“Vanuit het traject van Team Toekomst is er een aantal kinderen die ik voor twee jaar begeleid. Deze kinderen worden geselecteerd op basis van meetgegevens (testjes, scores etc.). Het eerste jaar is er vooral aandacht voor het opbouwen van de relatie met het kind, ouder en school.

Op basis van de geanonimiseerde meetgegevens selecteert Team Toekomst kinderen die wel wat extra ondersteuning kunnen gebruiken. KC De Vlinder legt dit voor aan de ouders en indien zij toestemming geven, word ik als linkwerker van Team Toekomst ingelicht door de IB-er. Pas dan kan ik contact leggen met het gezin.

In de overdracht van de casus kreeg ik ook te horen dat er contact was gelegd met het wijkteam. Via het kind en de ouder hoorde ik hier niets over. Om het vertrouwen niet te schaden, heb ik hier ook nooit naar gevraagd. Omdat ik niets meer had vernomen van school ging ik er ook vanuit dat dit proces soepel verliep. Reflectie: als linkwerker, had ik hier zelf attent op kunnen zijn en achteraan kunnen gaan (leerpuntje), maar toch vind ik hier de school de eerst verantwoordelijke. Team Toekomst is er extra voor het kind. Ik bracht hem in contact met huiswerkbegeleiding en liet hem kennismaken met *free runnen* en de *game club*. Met de laatste twee is hij niet door gegaan.

Een jaar later, met een nieuwe SMW-er (schoolmaatschappelijk werker), kwamen we erachter dat het contact met het wijkteam allesbehalve soepel was verlopen. Na een kennismakingsgesprek is het contact niet voortgezet. De jongen voelde zich niet serieus genomen en wilde niet verder, ondanks dat er weldegelijk een hulpvraag was. Toen de nieuwe SMW-er de casus ging checken, constateerde ze dat dit gezin nog niet goed was ondersteund en pakte het opnieuw op.

Dit kwam ik allemaal pas te weten toen ik deel ging nemen aan het krachtteam (schoolzorgteam) van deze basisschool. Pas vanaf die tijd (maart 2022) kwam ik als vanzelfsprekend in contact met de SMW-er. Daarvoor was er alleen incidenteel sprake van contact met de SMW-er. Wel met de IB-er voor nieuwe casussen voor Team Toekomst. In het krachtteam worden casussen besproken met alle professionals.

Vanuit school zijn de IB-er, SMW-er, een medewerker PPO, iemand van het wijkteam en een linkwerker van Team Toekomst (dat ben ik) betrokken.

Na bemiddeling van de nieuwe SMW-er kwam er een gesprek tussen ouder, school en wijkteammedewerker. Via het wijkteam bleek de hulpvraag niet (meer) te beantwoorden. De moeder en de jeugdige wilden niet verder met het wijkteam. Om toch een verwijzing te krijgen voor specialistische jeugdhulp is de route via de huisarts bewandeld. De jeugdige staat nu op een wachtlijst.”

Reflectie onderzoekers

De inbrenger van de casus (linkwerker van Team Toekomst) heeft zelf slechts zijdelings bemoeienis met wat we de kern van de casus kunnen noemen: gebrekkige communicatie tussen wijkteam en SMW-er. De linkwerker vindt wel dat ze actief de voortgang had kunnen navragen, maar primair is zij verantwoordelijk voor de buitenschoolse activiteiten, niet voor de zorgvraag. De linkwerker is hier meer de observator van de samenwerking, dan de actor in de samenwerking.

Speelveld

De basisschool vormt de spil in onderhavige casus, aangezien zij problemen signaleren en zij doorverwijzen naar het Rotterdamse wijkteam. De aanmelding van de casus bij Team Toekomst geschiedt niet op basis van een persoonlijke inschatting, maar op basis van resultaten van afgenomen meetinstrumenten, zoals hierboven in de werkwijze reeds is beschreven.

De volgende partijen zijn betrokken bij de casus:

Organisatie	Functie	Rol
KC de Vlinder	Schoolmaatschappelijk werk 1 (afgekort: SMW)	Verwijzer naar wijkteam
KC de Vlinder	Schoolmaatschappelijk werk 2	Aanjager contact met wijkteam
KC de Vlinder	Intern begeleider (afgekort: IB'er)	Spelverdeler schoolzorgteam
Huisarts	-	Verwijzer naar specialistische jeugdhulp
Team Toekomst	Linkwerker	Koppelt kind aan buitenschoolse activiteiten
Wijkteam	Hulpverlener	Zelf uitvoeren hulpverlening en/of doorverwijzen specialistische jeugdhulp
Schoolzorgteam	Diverse functies verenigd	Casus 'ontdekt' als inactief

Samenwerking

In casus Papillon springt een tweetal verbonden samenwerkingsissues in het oog. De eerste is de kennelijk gebrekkige samenwerking tussen het schoolmaatschappelijk werk en het wijkteam, en de tweede is de oprichting van het schoolzorgteam.

De aanmelding van Papillon bij het wijkteam door de (vorige) SMW-er verliep goed, alleen het contact tussen het wijkteam en de jeugdige verliep niet goed. De (nieuwe) SMW-er vindt het jammer dat de wijkteammedewerker destijds geen contact met school heeft opgenomen. De school had een

bemiddelende rol kunnen spelen. Overigens is onduidelijk welke rol de verwijzende SMW-er heeft gespeeld nadat het contact tussen de jeugdige en het wijkteam strandde.

Het tweede samenwerkingsthema is de oprichting van het schoolzorgteam²⁷ bij Kindcentrum de Vlinder. In dit team werken verschillende disciplines samen rondom casussen die voortvloeien uit de observaties en zorgen van leerkrachten en de intern begeleider. Belangrijk instrument in de samenwerking van dit team, dat zichzelf krachtteam noemt, is de WhatsApp-groep. Als er zaken zijn die haast nodig hebben, kan er snel worden geschakeld. Verder is een min of meer losse afspraak met elkaar gemaakt om op een aantal dagdelen op de schoollocatie te werken, zodat de leden van het krachtteam elkaar fysiek kunnen treffen. De inschatting van de SMW-er is dat de stagnatie in de casus Papillon in het krachtteam niet zou hebben plaatsgevonden. De typering die steeds terugkomt als leden spreken over het krachtteam is 'korte lijnen'. Het krachtteam organiseerde voor de ouders van Kindcentrum de Vlinder een themabijeenkomst onder de noemer *Stijgende Prijzen*. Allerlei wijkorganisaties presenteerden zich. Dankzij de gezamenlijke organisatie van deze activiteit leerden de leden van het krachtteam elkaar goed kennen en werden netwerken gecombineerd.

Werkzame elementen in samenwerking

Korte lijnen

Wat werkt in de casus Papillon is dat aanvankelijk 'lange lijnen' werden ingekort door korte lijntjes in de vorm van het schoolzorgteam en een WhatsApp-groep van het schoolzorgteam. Korte lijnen betekent hier: op vaste tijden beschikbaar, bij voorkeur ook op een vaste plaats in het schoolgebouw. Tussendoor, indien nodig, voor elkaar beschikbaar via WhatsApp.

Terugkoppelen

Wat niet werkte, althans wat had moeten gebeuren, maar niet gebeurde, is dat het wijkteam aan de verwijzer had kunnen terugkoppelen dat het contact met het gezin was vastgelopen. Anderzijds had de SMW-er ook naar de voortgang kunnen informeren bij het gezin (en/of wijkteam).

Lijstjes

Indirect laat deze casus ook zien dat in een situatie waarbij met veel cliënten (kinderen in dit geval) wordt gewerkt, het kennelijk gebeurt dat iemand aan de aandacht ontsnapt. Zorgvuldig bijhouden van de lijstjes hoort erbij. In het schoolzorgteam van KC de Vlinder is de IB-er de 'spelverdeler'. Dat wil o.a. zeggen dat de IB-er degene is die casussen aan de teamleden koppelt en de voortgang bijhoudt.

"De IB-er is wel de spin in het web, die legt zo'n casus voor en we bepalen dan samen wie de casus oppakt, of samen oppakt. Het is dan gelijk helder wat er met die casus wordt gedaan en wie de lead heeft."

(interview linkwerker)

5.3 Casus Klimroos in Hillesluis

De casus Klimroos wijkt af van eerder beschreven casussen. De voornaamste reden hiervan is dat het een beschrijving van een werkwijze betreft en dus geen specifieke (persoonsgebonden) casus is. We

²⁷ <https://onderwijs010.nl/eerste-zes-schoolzorgteams-aan-de-slag/>

kiezen voor deze casus, omdat we graag de bijzondere werkwijze van Inclusia willen beschrijven, ook al gaat het niet om individuele hulpverlening.

Omschrijving casus

Stichting Inclusia (in het vervolg aangeduid als Inclusia), een organisatie die zich richt op het versterken, verbinden en bevorderen van inclusiviteit, verzorgt verschillende diensten, projecten en trainingen op het gebied van inclusiviteit. Zij werkt alleen met groepen en niet met individuele casussen. Voor het ontwikkelen van trainingsinhoud én voor het vinden van groepen aan wie de training kan worden gegeven, leunt Inclusia sterk op een netwerk van sleutelpersonen. De figuur van sleutelpersoon bij Inclusia is lastig te plaatsen in het spectrum van sociale professionals. Het zijn mensen die vrijwillig of betaald werkzaam zijn in het sociaal domein. Uit hoofde van hun functie (rol en persoonlijke interesse) hebben zij contact met allerlei groepen in huizen van de wijk, speeltuinverenigingen, moskeeën en andere formele en informele plaatsen waar mensen samenkomen.

In Rotterdam Rijnmond zijn de sleutelpersonen én de mensen die ze bereiken (doelgroep), mensen met een migratieachtergrond. Inclusia kan rekenen op vele tientallen sleutelpersonen met een kern²⁸ van rond de vijftig personen met wie ze regelmatig contact hebben. Als een sleutelpersoon contact heeft gehad met iemand 'van' een groep en die hebben een wens of behoefte geuit, dan wordt er gebeld met Inclusia of ze nog een training hebben of weten op dat gebied. En andersom werkt het ook zo. Als Inclusia een training heeft ontwikkeld, of een trainings- of voorlichtingsopdracht heeft gekregen (bijvoorbeeld van een ministerie), dan bellen zij met sleutelpersonen voor het werven van deelnemers.

Samen met speeltuinvereniging De Klimroos organiseerde Inclusia de training *The power to be*, bedoeld om ouders die in armoede leven, te stimuleren om meer gebruik te maken van het beschikbare culturele en sportieve wijkaanbod. Het idee is dat armoede kan leiden tot intellectuele armoede bij kinderen en dat ouders (moeders) vanuit een empowermentbenadering kunnen worden gesterkt om de ontwikkeling van hun kinderen te stimuleren. Het gaat in de Klimroos om een groep vrouwen van Turkse herkomst. Deelnemers zijn zowel moeders als hun schoonmoeders.²⁹ Omdat de training (ook) over opvoeden gaat, brengt deze samenstelling van deelnemers een opvoedkwestie aan het licht.

Speelveld

Er zijn bij het tot stand komen van de uitvoering van de training *The power to be* drie personen betrokken, zoals is weergegeven in onderstaande tabel.

Organisatie	Functie	Rol
Inclusia	Sleutelpersoon	Legt contact met personen, doet mee met de training, soms nazorg
Speeltuinvereniging De Klimroos	Contactpersoon en tolk	Kent de ouders en brengt ze samen, verzorgt catering, tolkt
Inclusia	Trainer	Verzorgt de training

²⁸ Deze kern was ook de doelgroep van de roadshow die Inclusia organiseerde.

²⁹ De moeders zijn als bruid naar Nederland gekomen. Zij wonen in bij hun schoonouders of ze wonen dicht bij elkaar in de buurt.

De sleutelpersoon die het contact met de Klimroos legde, deed zelf mee met de training. De sleutelpersoon werkt parttime bij een kenniscentrum voor emancipatie.³⁰ De contactpersoon van de Klimroos heeft een coördinerende taak en organiseert koffiedrinken en themabijeenkomsten. Het netwerk van sleutelpersonen bestaat vaak uit vrijwilligers en soms ook beroepskrachten (zoals van de Klimroos). Het zijn vaak mensen die sociale activiteiten organiseren en/of belangen behartigen voor 'hun' doelgroep.

Samenwerking

In realiseren en uitvoeren van de training is er enerzijds de samenwerking tussen contactpersoon en sleutelpersoon en dus het bij elkaar brengen van vraag en aanbod. De Klimroos was al bekend met andere trainingen van Inclusia (armoede krachtcirkel), het gaat hier dus om warme contacten. Anderzijds om de praktische kanten van de training te regelen (ruimte, tijden, uitnodiging, catering) en dit af te stemmen met de sleutelpersoon van Inclusia.

Tijdens de uitvoering van de training komt aan het licht dat de oma's (= schoonmoeders) meer invloed hebben op de opvoeding van de kinderen dan de moeders zouden willen. Wie beslist over de kinderen? Vaak wonen de schoonmoeders dichtbij en soms in hetzelfde huis als de ouder. Verder blijkt er weinig kennis te zijn van ontwikkelfases bij kleine kinderen. Doordat deze onderwerpen veel aandacht vragen besluiten trainer, sleutelpersoon en de contactpersoon van de Klimroos het tempo van de training te vertragen, en eerst dit onderwerp aandacht te geven. Na vijf bijeenkomsten gaat de eerste corona lockdown in. De training wordt opgeschort.

Werkzame elementen in samenwerking

Sterke, gedeelde drijfveren

Inclusia en de sleutelpersonen hebben een sterke affiniteit met sociale emancipatie van vrouwen en migrantengroepen. De wortels gaan terug naar de organisaties voor emancipatie en belangenbehartiging van 'buitenlandse werknemers'. De sleutelpersonen hebben vaak aanzien in hun gemeenschap. Ze komen op voor de belangen van hun gemeenschap en brengen zorgen onder woorden. Ze handelen vaak vanuit solidariteit en gevoel voor sociale rechtvaardigheid. De sleutelpersoon voor de Klimroos heeft een sterke innerlijke drijfveer om met mensen te werken, zoals onderstaand citaat beschrijft:

“Als je iets hebt, en iemand vraagt jou '[Naam], kan je les geven?’ dan kan ik geen nee zeggen tegen onderwijs, mensen helpen. Ik ga dan tijd maken, 's avonds. Ik doe het voor mezelf, ik doe het om me goed te voelen. Ik geef iets aan andere mensen, ik leer ze iets wat ze niet weten of kennen.”

(interview februari 2021)

Volgens Inclusia geldt die sterke drijfveer ook voor andere sleutelpersonen. Het gaat niet per se om sociale status – al speelt dat zeker een rol -, maar ook om een mix van altruïstische en emancipatoire drijfveren.

Community

Inclusia organiseert met enige regelmaat ook trainingen voor sleutelpersonen. Het kan gaan om een training die hoort bij een opdracht, bijvoorbeeld in het kader van voorlichting over COVID-19 of de nieuwe Donorwet (2020). De contacten tussen Inclusia en de sleutelpersonen zijn functioneel. Dat wil zeggen:

³⁰ <https://www.donadaria.nl/>

zonder poespas, direct, gericht op wat ze elkaar kunnen bieden en altijd met een vriendschappelijke of belangstellende ondertoon. De wens om iets te betekenen voor de gemeenschap of groep is belangrijk en werkt verbindend. Inclusia en haar sleutelpersonen vormen zelf een soort gemeenschap rondom emancipatie en inclusie.

Direct contact en korte lijntjes

De twee trainers van Inclusia zijn ook in hun vrije tijd sociaal zeer actief en zichtbaar. Ook zij verzorgen soms een training “pro bono”. Ook zij kunnen (en willen) geen “nee” zeggen als er behoefte is aan een training of voorlichting waarvoor geen financiering is; ze doen het dan onbetaald. De mensen van Inclusia en hun sleutelpersonen staan altijd ‘aan’. Een opmerking die dat illustreert, werd na afloop van een bijeenkomst van het leernetwerk gemaakt. Het ging over uitwisselen van contactgegevens:

“Als iemand mij vraagt: ‘Mag ik je emailadres?’, denk ik altijd: ‘Die wil afstand houden, haha.”
(Trainer Inclusia, 5 oktober 2022)

De opmerking laat zien dat in haar Inclusia-netwerk vooral wordt gebeld en geappt. Directe communicatie: niet vanachter je bureau, maar daar waar je dan toevallig bent. Een emailadres wordt vooral in kantooruren gebruikt; bellen en appen is daar minder aan gebonden.

5.4 Samenwerking als uitdrukking van een gezamenlijke alliantie

In deze paragraaf gaan we na wat in de deelnemende wijken de alliantie is en hoe de factoren uit het HALL framework deze alliantie beïnvloeden. We putten uit bovenstaande casussen en andere data die we onder de deelnemers verzamelden, waaronder de leernetwerkbijeenkomsten en interviews.

Alliantie

Geredeneerd vanuit het HALL framework staat de alliantie centraal. De alliantie is niet een formeel samenwerkingsverband, maar een onuitgesproken verbond of missie tussen de vrijwilligers en professionals in het voorveld. De inhoud van de alliantie is globaal gesproken: het gezamenlijke streven gezinnen te versterken, en – waar er met kinderen en jongeren wordt gewerkt – deze optimale kansen geven om zich te ontwikkelen. De alliantie is breder dan het contact of samenwerking tussen de deelnemers aan het leernetwerk in ‘hun’ wijk. De alliantie wordt verondersteld zich uit te strekken over alle sociale professionals in de wijk.

Alliantie		
Wijk	Aspecten	Toelichting
Bospolder-Tussendijken	“Je doet het voor de kinderen” (en ook voor de wijk). Hart voor de wijk.	Sterke inbedding in het basisonderwijs. Er is liefde voor BoTu en de mensen.
Crooswijk	Welbevinden van gezinnen en kinderen verbeteren.	Nadruk op inzet vakmanschap.
Hillesluis (Inclusia)	Sociale rechtvaardigheid en emancipatie.	Binding met community van migrantengemeenschappen.

Bospolder-Tussendijken

In Bospolder-Tussendijken zou je het verbond kunnen samenvatten als: “Je doet het toch voor de kinderen.” Dat komt door de sterke inbedding van Team Toekomst en de medewerker “ouderbetrokkenheid” in het basisonderwijs. We spraken in de casus ook met een SMW-er en een IB-er. De ontwikkelkansen van kinderen zijn ingebed in de gezinssituatie, daar is bij deze professionals en vrijwilligers veel aandacht voor. Hoe het kind op school verschijnt en functioneert, zien zij als een reflectie van de thuissituatie. Een tweede verbindende factor die we zien bij de deelnemers aan het leernetwerk is de gedeelde liefde voor Bospolder-Tussendijken. De een woont en werkt er, voor de ander is het een tweede thuis. Team Toekomst maakt deel uit van het gemeentelijk programma “Veerkrachtig BoTu 2028”.³¹ Het bevorderen van veerkracht (*resilience*) zou de bindende factor van de alliantie kunnen zijn. In het dagelijks taalgebruik hebben we deze term niet terug gehoord (vergelijk: Claessens, 2020), maar wel spatte de betrokkenheid met de wijk en zijn bewoners ervan af.

Crooswijk

In Crooswijk is de gezinsondersteuner onderdeel van de gemeentelijke gezinsaanpak armoede.³² De titel zegt al waar de alliantie om draait: armoede in het gezin en daaraan gerelateerd de ontwikkelkansen van kinderen. In de casus Chiang staan praktisch-financiële zaken centraal; er is geen sprake van een ‘multi-problem’ gezin. De kindercoach is er voornamelijk voor kinderen die het thuis niet breed hebben. De “rijkere kinderen” hebben hun eigen activiteiten, zoals sport en clubs. De alliantie waarop mensen samenwerken, blijft enigszins impliciet. Er lijkt vooral een professionele *drive* om goed werk te leveren dat bijdraagt aan het welbevinden van gezinnen en hun kinderen. In de opstartperiode van het leernetwerk deed een student mee die professioneel samenwerken onderzocht voor haar masterthesis. In dit onderzoek onderzocht zij onder gezinsondersteuners de invloed van de professionele rolopvatting en de professionele identiteit op het interprofessioneel samenwerken in een organisatienetwerk. Een van de conclusies luidde dat gezinsondersteuners vinden dat er mogelijkheden zijn “om meer vanuit een gezamenlijke visie en plan te werken” (Pijper, 2021, p. 41).³³

Hillesluis

Wat de professionals van Inclusia verbindt met de sleutelpersonen en met de contactpersonen in de wijk, is het willen stimuleren van “sociale rechtvaardigheid” en/of “emancipatie”. De alliantie lijkt ook een activistische component te hebben, in het dagelijks werk het best voelbaar als urgentie en een 24/7 mentaliteit. De trainingen van Inclusia, in dit geval *the power to be*, zijn er op gericht deelnemers bewust te maken en te versterken in hun omgang met verschillende onderdelen van hun identiteit³⁴ die hen op maatschappelijke achterstand zetten.

Alle deelnemers aan het leernetwerk hebben direct of indirect te maken met het gemeentelijk beleid voor maatschappelijke ondersteuning, dat is vastgelegd in het beleidsplan Heel de Stad Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026.³⁵ “‘Heel de stad’ helpt als motto om oog te houden voor elkaar en te waken dat kwetsbare Rotterdammers ook meedoen.”(p.2). In potentie is het motto ‘Heel de stad’ een

³¹ <https://bospoldertussendijken.nl/>

³² <https://www.rotterdam.nl/wonen-leven/gezinsaanpak/>

³³ Deze conclusie is niet uitsluitend gebaseerd op ervaringen uit Crooswijk. Vier van de zes geïnterviewde gezinsondersteuners werken in Crooswijk.

³⁴ <https://nl.wikipedia.org/wiki/Intersectionaliteit/> Wekker, G. (2018) Witte onschuld. Amsterdam: AUP B.V.

³⁵ Heel de stad Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026

metafoor voor een sterke alliantie en verbinder van onderlinge samenwerking. In alle contacten die we hebben gehad in dit project, van kerngroep tot vrijwilliger, heeft niet niemand dit motto ooit genoemd, of heeft verwezen naar het beleidsplan.

(Inter)persoonlijke factoren

Samenwerken is mensenwerk. Het succes van de samenwerking is dus mede afhankelijk van (inter)persoonlijke factoren. Professionals zijn weliswaar getraind om samen te werken en ze werken in structuren (organisaties) die samenwerking meer of minder bevorderen. Toch is de persoonlijke factor ook belangrijk. Het HALL framework spreekt van houding, opvatting, eigen effectiviteit en persoonlijke relaties.

Hieronder beschrijven we een globale evaluatie van (inter)persoonlijke factoren, zonder dit op persoonsniveau onderzocht te hebben.

(Inter)persoonlijke factoren		
Wijk	Aspecten	Toelichting
Bospolder-Tussendijken	Enthousiasme door binding met de wijk	Grote netwerken op de grens van werk en privé. Doe mentaliteit.
Crooswijk	Vakmanschap en vasthoudendheid (casus)	Opgavegerichtheid: dit is onze opdracht en die voeren we zo goed mogelijk uit.
Hillesluis	Gedrevenheid, geloven in de zaak	Wat zichtbaar is in de alliantie is zichtbaar bij individuen.

Bospolder-Tussendijken

Wat opvalt bij de deelnemers aan het leernetwerk is dat beide vrouwen al jarenlang wonen en/of werken in Bospolder-Tussendijken. Beide zijn ze verknocht aan hun wijk en hebben er een fijn vertakt netwerk waarbij het professionele soms overloopt in het persoonlijke. Dat laatste geldt zowel voor wat ze doen, hoe ze het doen en wanneer. De betrokkenen bij de casus lijken op iets meer afstand te staan, alsof de professionele rol belangrijker is de betrokkenheid bij het gezin.

Crooswijk

De deelnemers aan het leernetwerk uit Crooswijk zijn echt als vakmensen betrokken in hun vak. Beide wonen niet in de wijk waar ze werken. Hierdoor lijkt er weinig overlap te zijn tussen het professionele en het persoonlijke. De team coördinator van de gezinsondersteuners noemt de houding van sociale professionals in Crooswijk “terughoudend” (in vergelijking met Bospolder-Tussendijken).

Hillesluis

Al eerder is drang naar sociale rechtvaardigheid genoemd bij de professionals en vrijwilligers van Inclusia. Een van de sleutelpersonen richt zich vooral op vrouwen, en met name op vrouwen met een islamitische achtergrond. De betrokkenen bij Inclusia staan altijd ‘aan’. Dat is misschien wel het meest kenmerkende aan hun houding. Zij zetten hun professionele vaardigheden in, maar doen dat als onderdeel van een solidaire levensstijl. Ook de vrijwilliger in de casus Klimroos is iemand die zich volledig inzet voor ‘haar’ groep.

Institutionele factoren

Beleid, planning en financiering zijn institutionele factoren, zoals genoemd in het HALL framework. Wij hebben instituties ook opgevat als organisaties. Er is een wisselwerking tussen institutionele factoren en (inter)persoonlijke factoren. Enerzijds zijn professionals betrokken bij de cliënten met wie ze werken. Anderzijds zijn ze ook gebonden aan de grenzen opgelegd door de organisatie waarvoor ze werken. Het Rotterdamse voorveld, waar dit project zich afspeelde, is vrijwel geheel gefinancierd door de gemeente. De financiering van welzijnswerk gebeurt door aanbestedingen. Deze systematiek maakt de continuïteit van samenwerking (deels) onzeker.

Institutionele factoren		
Wijk	Aspecten	Toelichting
Bospolder-Tussendijken	Spanning wijkteam/voorveld.	Deels terug te voeren op werkdruk, deels op 'cultuur'.
Crooswijk	Moeizame samenwerking van Frontlijn met scholen.	Onduidelijk waarom.
Hillesluis	Inclusia verbonden met een idee, niet met een gebied.	Nazorg van trainingen is vrijwilligerswerk.

Bospolder-Tussendijken

De omslag in de casus Papillon kwam toen er een nieuwe SMR-er werd aangesteld en deze de casus kreeg overgedragen. Dit viel samen met de oprichting van het schoolzorgteam (krachtteam). Het schoolzorgteam is opgezet met zogenaamde NPO-gelden (Nationaal Programma Onderwijs) als een reactie op de opgelopen onderwijsachterstanden tijdens de coronapandemie. Het geld uit het NPO wordt gebruikt om een wijkteammedewerker jeugd vier uur per week vanuit school te laten werken. Daarmee wordt een brug geslagen tussen het voorveld en het wijkteam. De frictie tussen het wijkteam en een van de basisscholen, die we in de beginperiode van het leernetwerk opmerkten, kunnen we labelen als een institutioneel conflict. In het kort: de IB-er van de basisschool heeft enkele complexe casussen onder haar hoede. Vanuit haar functie kan ze geen regievoerder zijn. Tegelijkertijd neemt het wijkteam de regievoering niet over. Werkdruk lijkt bij het wijkteam een rol te spelen. Tweede frictie: het wijkteam verwijt de school (en andere mensen/organisaties in het wijknetwerk) dat ze meer inzetten op contact maken en vertrouwen opbouwen, dan op de veiligheid in het gezin. De meldcode huiselijk geweld³⁶ zou te losjes worden toegepast. Er lijkt sprake van verschillende werkculturen, waarbij in het wijkteam meer 'de casus' en in het voorveld meer 'de mens' voorop staat.³⁷

Crooswijk

De casus Crooswijk laat, zoals beschreven, vooral een spanning tussen systeemwereld en leefwereld zien. Er lijken geen institutionele hindernissen of juist bevorderende factoren te zien die invloed hebben op de samenwerking. De gezinsaanpak armoede is formeel een pilotproject, bedoelt om "ervaring op te doen in het vervlechten van meerdere beleidsterreinen...".³⁸ De aanpak kan worden gewijzigd, maar er lijkt geen

³⁶ <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huiselijk-geweld/meldcode>

³⁷ Deze situatie is 1,5 jaar na het gesprek tussen WT leider en IB-er, nog niet verbeterd (persoonlijke mededeling van RV).

³⁸ https://www.rotterdam.nl/nieuws/armoedebeleid/1718_9021_Beleidsplan-armoede_A4_2.pdf (p.17).

dreiging dat de aanpak wordt gestaakt. Bij de uitvoerders van het kinderwerk was er voorjaar 2022 spanning of zij opnieuw de aanbesteding zouden winnen (dat deden ze). Een uiting van institutionele verschillen lijkt zich voor te doen in het contact van Frontlijn met het basisonderwijs in Crooswijk. Frontlijn krijgt er niet structureel een voet aan de grond.

Hillesluis

Inclusia is een stichting die landelijk actief is, met het accent op Rotterdam Rijnmond. Trainingen worden gefinancierd met behulp van gemeentegeld en fondsen. Als organisatie met een kleine kern en een grote schil (vrijwilligers en zelfstandigen) zijn ze wendbaar in het aannemen van trainingsverzoeken. De beperking van Inclusia zit in het feit dat ze zich specialiseren in trainingen en daarmee geen vaste basis in de wijk ambiëren. Hierdoor kunnen zij individuele nood, die zich tijdens een training openbaart, niet opvolgen. Het zijn dan de sleutelpersonen of contactpersonen die betreffende deelnemer proberen toe te leiden naar passende ondersteuning.

Organisatie van de samenwerking

Een alliantie (impliciet of expliciet) veronderstelt samenwerking tussen deelnemers. Het cluster factoren dat gaat over de organisatie van de samenwerking wordt beïnvloed door (inter)persoonlijke en institutionele factoren. In geformaliseerde allianties is het logisch dat er ook een samenwerkingsstructuur onder ligt. Bij informele allianties mogen we veronderstellen dat de samenwerking meer organisch is georganiseerd. Immers, er zijn geen formele afspraken over hoe de samenwerking dient te verlopen.

Organisatie van de samenwerking		
Wijk	Aspecten	Toelichting
Bospolder-Tussendijken	- Schoolzorgteam - Informele netwerken	- Van lange lijnen naar 'korte lijntjes' - Iets voor elkaar doen
Crooswijk	Deelname aan wijknetwerken van (sociale) professionals vergroten (je) bekendheid.	Frontlijn was nieuw, moest nog bekend worden.
Hillesluis	Contacten worden onderhouden op het snijvlak van privé en zakelijk.	Betrokkenen treffen elkaar ook bij trainingen en bijeenkomsten van elkaar.

Bospolder-Tussendijken

In de casus Papillon is er samenwerking tussen Team Toekomst en de basisschool. Deze samenwerking is grotendeels geprotocolleerd, met name in het toewijzingstraject. De samenwerking tussen de basisschool en het wijkteam is dat niet en (mede) daardoor lijkt het dat er langere tijd geen beweging zat in de casus. De omslag vindt plaats door het inrichten van een schoolzorgteam. Nu wordt de samenwerking school en wijkteam geformaliseerd en wordt een passende samenwerkingsstructuur bedacht. De samenwerking tussen de deelnemers van het leernetwerk én de samenwerking tussen hen en mensen die bijdroegen aan de roadshow 'Bouwen aan vertrouwen' lijkt volledig gebaseerd op hun netwerk waarbij het onderscheid tussen formeel (werk gerelateerd) en informeel (mensen die ik ken uit de wijk) vaag is.

Crooswijk

De samenwerking tussen de deelnemers aan het leernetwerk is, los van de functionaliteit, gebaseerd op het feit dat ze beiden in het Huis van de wijk werken. Nabijheid helpt de samenwerking. In de casus Chiang was de samenwerking tussen de gezinsondersteuner en de organisaties die kunnen helpen eenzijdig. De gezinsondersteuner treedt op als belangenbehartiger en regelaar om te voorkomen dat mevrouw in de schulden raakt. Niet zonder trots zegt de gezinsondersteuner: *“Er is niet een brief van de deurwaarder op de mat gevallen.”* Crooswijk kent enkele wijknetwerken die een wisselend succesvol bestaan leiden. Deelname helpt gezinsondersteuners bekend te raken in deze netwerken van sociale professionals.

Hillesluis

De samenwerking tussen de professionals van Inclusia, sleutelpersonen en vrijwilligers is informeel. Er zijn weinig bijeenkomsten die gericht zijn op elkaar ontmoeten. Met enige regelmaat zijn er trainingen waarin professionals en sleutelpersonen samen deelnemen. Dit zijn trainingen die verband houden met voorlichtingen die Inclusia ook uitvoert (donorregistratie, COVID-19). Voor het overige lijkt de samenwerking te leunen op een gedeelde visie en missie rondom sociale rechtvaardigheid en emancipatie.

Reflectie

Van Tol et al. (2017) maken aannemelijk dat het onderzoeken én faciliteren van samenwerking bijdragen aan diezelfde samenwerking. Het reflecteren op de samenwerking (taken, rollen, verwachtingen) wordt door Van Tol et al. “leercultuur” genoemd. ‘Samen werken’ wordt ‘samen leren’ als ook regelmatig wordt gereflecteerd op de samenwerking: zowel reflectie op de inhoud van de samenwerking, als op de context waarin de samenwerking plaatsvindt. Het helpt om successen te benoemen en verbeterpunten te identificeren (Van Tol et al., 2017, p. 28).

Als onderzoekers en facilitators van het leernetwerk ‘Samen leren gezinnen versterken’ zetten we de bijeenkomsten op om van elkaar te leren. We identificeerden per wijk relevante thema’s (zie paragraaf 4.2) en organiseerden de bijeenkomsten rondom die thema’s. Zo wilden we de deelnemers van elkaars thema’s laten leren. Maar dat leren van elkaar was geen toegepast leren over de samenwerking, zoals Van Tol et al. nastreefden. Het leren bestond meer uit ‘kennis nemen van’, dan leren om de samenwerking te versterken. Simpelweg omdat de deelnemers uit verschillende wijken niet samen hoefden te werken.

Mogelijk was het leereffect per wijk groter geweest wanneer we de leernetwerken per wijk hadden samengesteld op basis van een casus. Nu was de samenstelling per wijk vooral in Crooswijk en Bospolder-Tussendijken niet inhoud gedreven, maar ‘toevallig’ op basis van de netwerken van de ontwerpers van het project.

5.5 Effectiviteit

Eén van de onderzoeksvragen³⁹, behorende bij de onderzoeksdoelstelling hoe mensen met hulpvragen het beste effectief ondersteund kunnen worden, gaat over de manier waarop bovenstaande samenwerking bijdraagt aan het effectief ondersteunen van kwetsbare mensen. Het is ons als onderzoekers niet gelukt om een antwoord op deze onderzoeksvraag te formuleren. Dit heeft meerdere oorzaken.

Perspectief cliënten

Om een indruk te krijgen hoe de cliënten het contact met de hulpverleners, en hun onderlinge samenwerking ervoeren, wilden we graag de betreffende cliënten uit de casus spreken. Maar degenen die de casussen aanleverden, waren niet bereid ons in contact te brengen met de cliënten. De voornaamste reden die zij opgaven was: we willen de privacy van de cliënt beschermen. Daarnaast is onze inschatting dat de betrokken hulpverleners niet hun relatie met de cliënt 'onnodig' wilden belasten met de introductie van een externe. Of platter gezegd: ze hadden geen zin in het gedoe dat het leggen van contact mee zich meebrengt. De contactpersoon van de Klimroos konden we niet spreken, omdat zij in een periode van rouw zat en daardoor niet beschikbaar.

Perspectief betrokken wijkpartners

Het doen van uitspraken over effectiviteit is lastig. We kunnen met de opzet van dit project effectiviteit niet meten. We kunnen hooguit een uitspraak doen of de werkwijze en de samenwerking in de ogen van betrokken 'werkt'. Maar dit soort inschattingen zijn moeilijk te maken, want waarover doet iemand precies de uitspraak als deze spreekt over effectiviteit?

In de casus Papillon is een verschil in effectiviteit van de samenwerking te zien. De samenwerking tussen school en wijkteam verliep eerst langs individuele contacten tussen de betrokken professionals. Later werd de samenwerking georganiseerd in het schoolzorgteam, met een aangewezen coördinator. Die wijziging leidde tot nieuwe beweging in de casus.

In de casus Chiang zijn geen uitspraken te doen over effectiviteit. De gezinsondersteuner doet wat ze moet doen, er lijken geen samenwerkingsperikelen te spelen. De gezinsondersteuner is effectief in wat zij doet. Ze is er trots op dat, in de precaire periode dat de IND-code 34 van kracht was, er niet een aanmaning van een deurwaarder of incassobureau is gekomen. Potentieel zou de effectiviteitsvraag gesteld kunnen worden als de gezinsondersteuner wél had besloten de casus door te zetten naar het wijkteam. Dat ze dat niet deed, voorkwam 'opnieuw het verhaal vertellen' en mogelijk ook wachtlijstproblematiek. Precies dat laatste kon worden voorkomen, doordat de gezinsondersteuner direct aan de slag ging.

In casus de Klimroos is het werken met sleutelpersonen de oplossing om met allerlei groepjes mensen met een migratieachtergrond in contact te komen. Een deel van de effectiviteit schuilt in de persoonlijke betrokkenheid bij verschillende migrantengemeenschappen van zowel sleutelpersonen, als de trainers van Inclusia. Deze betrokkenheid heeft een geschiedenis in de belangbehartiging. Zoiets ontstaat en is niet zomaar te organiseren. De roadshow die Inclusia organiseerde, was een manier om de onderlinge band tussen trainers en sleutelpersonen, én tussen sleutelpersonen onderling te versterken.

³⁹ Het betreft onderzoeksvraag 1.4: In hoeverre en op welke wijze draagt de samenwerking bij aan het effectief ondersteunen van de betreffende gezinnen?

a) Volgens de betrokkenen bij de casus (wijkpartners)?
b) Volgens de betrokken gezinnen?



6 Conclusies, reflecties en aanbevelingen

Het effectief ondersteunen van mensen met hulpvragen enerzijds, en het organiseren van leren in het voorveld anderzijds stonden centraal in dit rapport. Met een tweearig leernetwerk, bestaande uit deelnemers uit drie wijken in Rotterdam, en een gekoppeld actieonderzoek, hebben we geprobeerd hier meer inzicht in te bieden. In dit laatste hoofdstuk formuleren wij de belangrijkste conclusies, schetsen we een aantal reflecties en sluiten we af met een beknopt aantal aanbevelingen.

6. Conclusies

We presenteren eerst onze conclusies over samen leren (gezinnen te versterken). Daarna presenteren we conclusies over de manier waarop de betrokken wijkpartners gezinnen versterken en hoe ze daarbij onderling samenwerken.

6.1 Samen leren

Wat kunnen we concluderen over professioneel leren? We baseren ons op onze ervaring met het opzetten en draaiende houden van het leernetwerk 'Samen leren gezinnen versterken'. En putten ook uit wat de casussen ons hebben geleerd over 'samen leren' en 'samen werken'.

Soorten (leer)netwerken

Globaal zien we twee soorten (leer)netwerken. Ten eerste netwerken die zijn bedoeld om elkaar te leren kennen en relaties te versterken. Een aantal van deze netwerken heeft ook een inhoudelijke insteek. En ten tweede functionele netwerken, bedoeld om de samenwerking in concrete casuïstiek te bevorderen. In Crooswijk en Bospolder-Tussendijken nemen de deelnemers aan ons leernetwerk deel aan (leer)netwerken in hun wijk. Enkele van deze netwerken zijn gericht op kennen en gekend worden, andere netwerken hebben die functie ook en bieden ook thematisch verdieping, zoals het netwerk van *Positive Behavior Support* (Crooswijk) en de jeugdnetwerken (Crooswijk en BoTu). De netwerken met (ook) een verdiepende component zijn het aantrekkelijkst om aan mee te doen, mits een facilitator erin slaagt om aantrekkelijke thema's te agenderen en voor te bereiden. Direct gelinkt aan de uitvoering van het werk zijn het schoolzorgteam, dat we tegenkwamen in de casus Papillon. Merk op dat het netwerk hier een team heet; zij werken samen als een team om de casuïstiek op de basisschool met verschillende partijen op te lossen.

Drie wijken, wat hebben die met elkaar?

In het leernetwerk dat wij opzetten, brachten we deelnemers uit verschillende wijken bij elkaar. De waarde van deelname verliep daardoor grotendeels over inhoudelijke lijnen. Er school geen of weinig meerwaarde in het leren kennen van elkaar, omdat de kans elkaar in het dagelijks werk tegen te komen klein is. Die meerwaarde hebben wijknetwerken, zoals die in Crooswijk, maar ook meer informele netwerken, wel. Deze situatie maakte het uitdagend overkoepelende en wijkthema's met elkaar te verbinden tot een aantrekkelijk programma voor alle deelnemers (zie ook volgende punt).

Aansluiten op leerbehoeften

De uitdaging van leernetwerken, zoals wij die hebben gerund, is het aansluiten op de leerbehoefte van deelnemers. Er is weliswaar sprake van een inhoudelijk gedeelde missie waarop thema's kunnen worden geselecteerd, maar er zijn ook wijkgebonden thema's die om aandacht vragen. Wij hebben geprobeerd beide te doen en zijn in beide deels geslaagd.

Waar ben jij goed in?

De alliantie tussen de deelnemers van ons leernetwerk is abstract, en wordt, doordat ze uit verschillende wijken komen, niet concreet in bijvoorbeeld samenwerkingsafspraken. Alleen de deelnemers uit dezelfde wijk komen elkaar in het dagelijks werk tegen. De deelnemers uit andere wijken blijven verre collega's. De deelnemers waren nieuwsgierig naar elkaars werk, dat wel. Les: wellicht hadden we de verschillende disciplines en methodieken, zoals de deelnemers die in hun dagelijkse werk toepassen, meer op de voorgrond kunnen stellen, zoals we deden bij empowerment.

Casuïstiekbespreking

Professioneel leren, leren van je cliënten en collega's gebeurt elke dag, soms bewust, vaker onbewust. De casuïstiekbespreking is een goed instrument om bewust van elkaar te leren. De incidentmethode, die wij in het leernetwerk introduceerden, sloot goed aan op de leerbehoefte van de deelnemers. Een casus bespreken in een groep van deelnemers uit meerdere organisaties levert meerdere gezichtspunten op en draagt bij aan elkaar en elkaars werk leren kennen. Dit laatste impliceert dat de meerwaarde van een casuïstiekbespreking met name optreedt tussen deelnemers uit het wijknetwerk.

Interessante thema's

De thema's empowerment en cultuursensitief werken waren thema's die voortkwamen uit lokale interesse, maar relevant zijn voor een bredere groep professionals en vrijwilligers. De roadshows kunnen worden opgevat als leernetwerkbijeenkomsten voor een groter publiek. In twee wijken waren de roadshows gericht op 'de wijk' en de derde roadshow op 'het netwerk' (van sleutelpersonen). De onderwerpen van de roadshows sloten aan op de leerbehoefte (of: nieuwsgierigheid) van de deelnemers, getuige de opkomst bij deze bijeenkomsten.

Over onze rol 1

Als facilitator van het leernetwerk dienden we verschillende meesters. De deelnemers (wat wil je thematiseren in het leernetwerk?), het onderzoeksdeel van het project (hoe gezinnen te versterken?), en het HALL framework (alle drie de clusters van factoren aanbod laten komen). De opsomming illustreert dat er niet één heldere lijn is getrokken. We kunnen dat flexibel noemen, maar het leverde ook wat verwarring op (waarvoor zijn we eigenlijk bij elkaar?). Het bemoeilijkte het maken van keuzes, en het was deelnemers niet altijd helder waaraan zij zich hadden verbonden. Les: het moet voor alle partijen helder zijn wat de inhoudelijke leidraad is van het leerwerk.

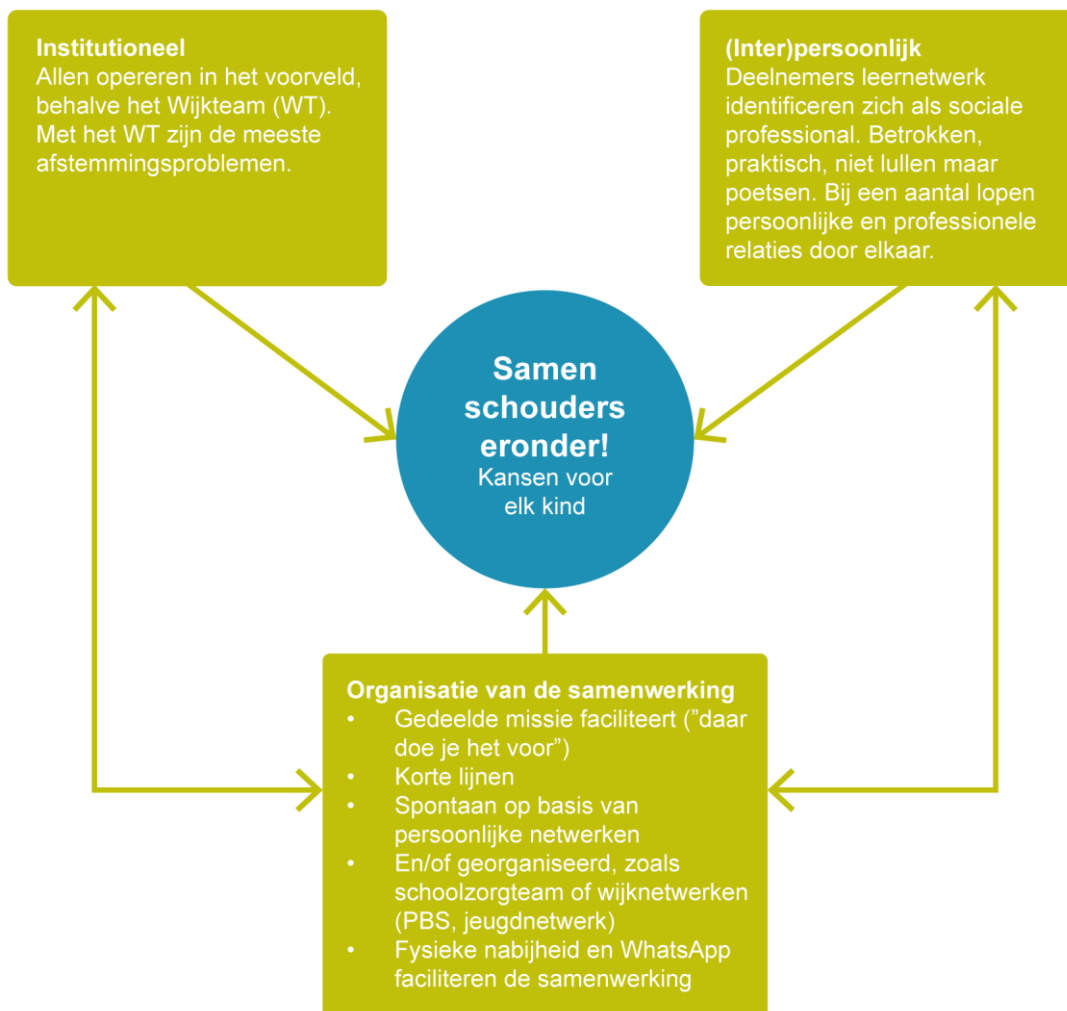
Over onze rol 2

Samenhangend met het bovenstaande is de status van de facilitator van het leernetwerk. Wij zijn passanten, en ondanks dat we twee jaar hebben samengewerkt, zijn we er slechts tijdelijk. Het is een project met een begin en een eind. Ons commitment reikt niet verder dan de projectperiode. We zijn 'extern'; we maken in zekere zin onderdeel uit van de projectencarrousel. De deelnemers zagen hun deelname ook als iets extra's, iets waar zij zich tijdelijk hebben verbonden. Die ervaring brengt ons bij de overtuiging dat een leernetwerk rondom een thema en/of alliantie structureel onderdeel mag zijn van werken in het sociaal domein.

6.2 Gezinnen versterken

De andere doelstelling van dit onderzoek was het bieden van inzicht in het effectief ondersteunen van mensen met hulpvragen. Dit hebben we gedaan volgens drie wijkgerichte casussen. Waarin we enerzijds keken naar de werkwijze van Team Toekomst, gezinsaanpak Armoede en Inclusia. En anderzijds naar de manier waarop zij samenwerken met enkele van hun wijkpartners. We kijken naar de samenwerking door de bril van het HALL framework, waarmee we de alliantie (samenwerking) begrijpen als een resultante van de wisselwerking tussen (inter)persoonlijke, institutionele factoren, en factoren die raken aan hoe de samenwerking is georganiseerd. In onderstaande figuur 6 staan onze samengevatte conclusies ingevuld in het HALL framework.

Figuur 6. Conclusies samengevat in HALL framework



Alliantie

Wat alle professionals en vrijwilligers bindt, is dat ze willen dat het goed gaat met kwetsbare gezinnen. Dat gezinnen dankzij hun bemoeienis weerbaarder zijn en dat de kinderen optimaal hun kansen kunnen benutten. Dit is de basismotivatie van individuen en de organisaties waarvoor zij actief zijn en het is de onuitgesproken band tussen professionals die richting geeft aan de samenwerking. Per wijk zien we daarbovenop accentverschillen, die samenhangen met een persoonlijke betrokkenheid, bovenop de vakmatige betrokkenheid. Enkele deelnemers hebben een grote liefde voor de wijk waarin ze werken (en wonen). Dit uit zich onder ander in hun deelname aan uiteenlopende wijknetwerken en wijkactiviteiten, privé en professioneel. Bij anderen zien we extra betrokkenheid bij een gemeenschap van gelijkgestemden (belangbehartigers van migrantengemeenschappen). Deze betrokkenheid uit zich in deelname aan activiteiten buiten de grenzen van het betaalde werk. We kunnen niet zeggen of meer of minder betrokkenheid ook leidt tot betere kwaliteit van het werk of samenwerking.

(Inter)persoonlijke factoren

De alliantie is ook een uiting van (inter)persoonlijke factoren. Het zijn de mensen die de samenwerking inkleuren. Bij de wijkpartners zien we een sterk besef dat samenwerking nodig is; niet iedereen kan alles. Deels samenhangend met de persoonlijke betrokkenheid van deelnemers bij hun wijk of 'community' zien we dat professionele netwerken kunnen overlopen in andere (wijk)netwerken. Dit verwijst naar de factoren 'sociale identiteit' en 'relaties' uit het HALL framework.

Institutionele factoren

Tussen het wijkteam en de wijkpartners in de voorveld is het contact niet altijd vanzelfsprekend. Een mogelijke verklaring is de werkdruk die het wijkteam ervaart. Symptoom van de werkdruk is de zogenoemde 'werkvoorraad'. Voor cliënten zijn het wachtlijsten. Bij ingewikkelde casussen is het soms de vraag of het gepast is een casus door te verwijzen naar het wijkteam. In een wijk lukt het de gezinsondersteuners niet om op scholen vindplaatsgericht te werken. Het is onduidelijk waarom basisscholen het houden van een spreekuur afhouden. De consequentie van het geven van groepstrainingen is dat er geen (formele) structuur is die deelnemers aan de trainingen toeleidt naar ondersteuning, indien dat nodig blijkt.

Organisatie van de samenwerking

In een (onuitgesproken) alliantie tussen sociale professionals en vrijwilligers in een wijk, is samenwerking nodig, maar niet altijd ook georganiseerd. Vaak is de samenwerking op ad hoc basis, geïnitieerd naar aanleiding van een casus. In de wijk waar we een focus op vakmanschap zien, zijn wijknetwerken actief waar sociale professionals elkaar kunnen ontmoeten. Het accent van de bijeenkomsten van deze wijknetwerken ligt soms meer op netwerken, soms meer in inhoudelijke verdieping. Werken in hetzelfde gebouw en op gedeelde werktijden bevordert het informele contact tussen professionals en draagt zo bij aan de organisatie van de samenwerking. Het vindplaatsgericht werken heeft als spin-off dat er fysieke nabijheid ontstaat tussen professionals. Op een aantal basisscholen zorgen de schoolzorgteams voor coördinatie van de samenwerking rondom casuïstiek op deze scholen. Verder zien we dat sommige professionals en vrijwilligers actief zijn in (wijk)netwerken op het snijvlak van zakelijk en privé.

Het HALL framework ziet een (sterke) alliantie als een resultante van persoonlijke, institutionele factoren én organisatie van de samenwerking. In dat laatste speelt gedeelde missie een belangrijke rol. Opmerkelijk is dat het Rotterdamse beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning, of het motto van het beleidsplan (Heel de Stad), in al onze contacten (vooral met uitvoerders) niet één keer is genoemd. Hier ligt een kans voor de gemeente om werk te maken van het 'delen van de missie' en zodoende (meer) samenhang te brengen in de alliantie. Nu is er een globaal gedeeld idee dat kwetsbare gezinnen moeten worden ondersteund zodat kinderen optimale kansen krijgen zich te ontwikkelen. Wellicht is dat voldoende, maar versterking van dat idee lijkt mogelijk.

6.3 Reflectie

Het belangrijkste gevoel dat blijft hangen na bijna twee jaar te hebben gewerkt aan het opzetten en runnen van het leernetwerk, hangt samen met onze buitenstaander positie. De tijd en energie die we van de deelnemers vroegen, werd niet ervaren als onderdeel van het werk, maar als iets extra's. We kijken daarom ook met bewondering en dankbaarheid terug op de betrokkenheid en inzet van de deelnemers. Zij

brachten wijkthema's in en toonden zich nieuwsgierig naar het werk en de ervaring van anderen. Het leernetwerk dat we opzetten, bood hen de gelegenheid om over de grenzen van hun wijk en eigen werkveld te kijken.

Als onderzoekers/facilitators ervoeren wij soms afstand, omdat we het project vanuit ons kantoor runden en niet dichtbij het werkveld van werken met gezinnen. Onze onderlinge rolverdeling (onderzoeker/facilitator) hadden we helderder kunnen afbakenen. Dat zou voor de deelnemers én onszelf voor meer duidelijkheid hebben gezorgd.

We denken dat als interprofessioneel leren (bijvoorbeeld in de vorm van leernetwerken) meer onderdeel wordt de professionele identiteit, en dat op institutioneel niveau (bijvoorbeeld in aanbestedingseisen) tijd en ruimte wordt vrijgemaakt, interprofessioneel leren een vanzelfsprekend onderdeel kan worden van werken en het sociaal domein. De facilitator van een leernetwerk verbindt zich langdurig aan het leernetwerk en is bij voorkeur ook op een andere manier inhoudelijk betrokken bij het werkveld (de alliantie).

Terugkijkend hadden we de signalen die ons wezen op de noodzaak om ook de (*middle*) management inhoudelijk bij het leernetwerk te betrekken moeten omzetten in actie. Op die manier hadden we, in samenwerking met de kerngroep, een sterk(er) commitment kunnen creëren voor het huidige project en de weg kunnen plaveien voor interprofessioneel leren als onderdeel van werken in het voorveld. Interprofessioneel leren gaat niet uitsluitend over inhoudelijke thema's, maar ook over de vraag onder welke voorwaarden dit optimaal kan plaatsvinden.

Bijlage 1: Geraadpleegde literatuur

Achour, S. & Schouwenburg, L. (zd) The power to be (projectplan). Rotterdam: Inclusia.

Arum, S. van, Verweij, S. & Van der Veer, K. (2018) Wat werkt bij integraal werken in de wijk. Movisie
<https://www.movisie.nl/publicatie/wat-werkt-integraal-werken-wijk>

Boutah, K. & Haan, A. de (2019) Cultuursensitief werken met jeugdigen en gezinnen. Pharos.

Boumans, J. (2012) Naar het hart van empowerment Deel 1. Een onderzoek naar de grondslagen van empowerment van kwetsbare groepen. Trimbos-instituut, Movisie.

Boumans, J. (2015) Naar het hart van empowerment Deel 2. Over de vraag wat werkt. Trimbos-instituut, Movisie.

Claessens, S. (2020) 'De Jeugd heeft de Toekomst' Bottom-up naar een Veerkrachtig BoTu. Een evaluerende casestudie naar het initiatief van Team Toekomst in het kader van het programma Veerkrachtig BoTu 2028 (master scriptie). EUR: FSW.

Doevendans, P., Deuten, J., Van Triest, N., Corèl, A. & Fokkema, M. (2020) Organisatienetwerken van waarde. Atrivé en Platform31 <https://www.platform31.nl/publicaties/organisatienetwerken-van-waarde>

Goor, R. van & Naber, P (2017) Handreiking Casuïstiekbespreking in Ouder- en Kindteams. KeTJA – Kenniswerkplaats Transformatie Jeugd Amsterdam.

Koelen, M.A., Vaandrager, L. & Wagemakers, A. (2012) The healthy alliances (HALL) framework: prerequisites for success. *Family Practice* 2012;29:i132–i138. doi:10.1093/fampra/cmr088.

Leeuwen, A van (2021). Databank effectieve jeugdinterventies: beschrijving 'PBS IN DE WIJK'. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut. Gedownload van www.nji.nl/jeugdinterventies.

Leeuwen, E van., Koppers, P., Groot, M. de & Ruijs, A. (2018) Positive Behavior Support (PBS) IN DE WIJK: Eerste praktijkervaringen in Rotterdam. *Tijdschrift voor Orthopedagogiek*, 57 (2018) 291-307.

Looij-Jansen, P. van de, Annemarie Reijnen, A., & Wentink, T. (2021) Interventietheorie van de gezinsaanpak kinderen in armoede. Rotterdam: OBI.

Pijper, M. de (2021) Street-level samenwerken. Een onderzoek naar de professionele rol en professionele identiteit in organisatienetwerken. Tilburg: TIAS, school for business and society.

Potjer, S. (2020) Experimenteel bestuur. Van mogelijke naar haalbare naar gangbare vernieuwing. Universiteit van Utrecht, Urban Futures Studio.

Tol, M. van, Wagemakers, A. & Koelen, M. (2017) Succesvol samenwerken is leren. Tijdschr gezondheidswet (2017) 95:24–29 DOI 10.1007/s12508-017-0003-3.

Vliet, J. van & Twist, E. van (2018) Ruimte voor ont-moeting. Werkplaats sociaal domein Zuid-Holland Zuid.

Walraven, G. & Witte, T. (2015) Kennis en kunde van sociale professionals in lerend perspectief, in: G. Walraven en T. Witte (red.), Lerende sociale professionals (pp. 3-14). Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Inholland, Movisie, WMO werkplaatsen en Min. van VWS. <https://www.movisie.nl/publicatie/lerende-sociale-professionals>.

Zande, E. Van der & Bakker Cok (2020) Leraar, waar sta je voor? Hogeschool Utrecht, lectoraat normatieve professionalisering.

Bijlage 2: Topiclijsten

Topiclijst voor interviews met deelnemers leernetwerk 'Samen leren gezinnen versterken', samengesteld op basis van de 'operationalisering van de onderzoeksvragen' uit projectvoorstel.

- **Werkzame elementen**
 - Wat wil/moet je bereiken?
 - Hoe bereik je dat (in contact) met:
 - Methodiek (beschreven en informeel)
 - Doelgroep
 - Samenwerkingspartners
 - Directe collega's van jouw organisatie
 - Netwerkpartners in de wijk: kun je een **netwerkaart** maken?
- **Wat heb je nodig van de bewoners (ouders en kinderen) om goed te kunnen werken?**
- **Wat heb je nodig van jouw organisatie?**
 - Methodische ondersteuning
 - Ruimte om werk zelf in te vullen
 - Wat is echt jouw werk en wat is grensgebied?
- **Wat heb je nodig van je netwerkpartners?**
 - Welke huidige samenwerkingsvormen hanteer je (bila, netwerk, waar praat je over?)
 - Flexibiliteit
 - AVG
 - Overdracht van casussen? Doorverwijzen/wie?
- **Wat heb je nodig van de gemeente?**
 - Wat merk je van de gemeente?
 - Netwerkgereguleer?
 - Verantwoordelijkheid?
 - Rondom aanbesteding?

Onderzoeksvragen en topics casusinterview

Onderzoeksvragen gericht op hoe (wijk)partners samenwerken bij het ondersteunen van gezinnen.	Topics
1. Welke (wijk)partners zijn betrokken bij de geselecteerde casussen? (voorveld en 1 ^e lijn)?	Zie casus en contacttabel
	Wat is jouw rol in deze casus? - hoe weten de wijkpartners wat jouw rol is? - hoe gaat het informatie delen in zijn werk?
2. Wat is de aard van deze (samenwerkings)relaties in de geselecteerde casussen? a. Hoe evalueren de (wijk) partners het verloop van de samenwerking? b. Welke (impliciete) doelen beogen zij met het aangaan (en onderhouden) van deze relaties? c. Uit welke concrete handelingen bestaat de samenwerking? d. Hoe zijn de rollen verdeeld?	- (hoe) ken je deze mensen? - Vertrouw je deze mensen? - Waaraan merk je dat je collega's bent? - wie loopt een stapje harder en wie is 'zuinig'? - Hoe krijg jij info over deze casus, hoe weet je dat je netwerkpartners goed werken? - Hoe kijkt de cliënt aan tegen al die instanties, is ze tevreden denk je?
3. Welke verwachtingen hebben de netwerkpartners van elkaar om tot een vruchtbare samenwerking te komen? a. Welke individuele eigenschappen dragen bij aan een goede (of slechte) samenwerking? b. Welke organisatiekenmerken dragen bij aan een goede (of slechte) samenwerking?	- Wat zijn goede eigenschappen van een netwerkpartner in de wijk? - Wat zijn jouw eigenschappen dat de samenwerking laat slagen? - welke verschillen merk je tussen organisaties?
4. Op welke wijze draagt de samenwerking bij aan het effectief ondersteunen van de betreffende gezinnen?	
Onderzoeksvragen over netwerken en samenwerken als leren	
5. Aan welke formele of georganiseerde (leer?)netwerken, nemen (professioneel) betrokkenen bij de casus deel? a. Wat hopen of verwachten deelnemers te leren? b. Wat maakt deze netwerken leerzaam? (wat leveren ze op?) c. Wat kan deze netwerken leerzamer maken?	
6. Welke ondersteuning kan de gemeente of 'moederorganisatie' hierbij bieden, bijvoorbeeld bij het faciliteren van (leer)netwerken? (is al een antwoord op vraag 4)	
7. Wat is nodig voor bestendiging en uitbreiding van leerzame (samenwerkings) relaties in de wijk?	
8. Hoe kunnen de gemeente en wijkpartners de lerende werkwijze borgen en verspreiden?	

Bijlage 3: Overzicht interviews

Tabel 6. Overzicht respondenten

Rol/functie	Wijk/organisatie	Interview(s)	Tijdsbestek
Sleutelpersoon	Hillesluis, Inclusia	Interview 1	januari 2020
Sleutelpersoon	Hillesluis, Inclusia	Interview 1 Interview 2 Interview 3 (met SA)	december 2020 juni 21 september 2022
Trainer	Hillesluis, Inclusia	Interview 1 Interview 2 (met NA)	september 2020 september 2022
Linkwerker	Bospolder-Tussendijken, Team Toekomst	Interview 1 Interview 2 Interview 3	december 2020 juni 2021 september 2022
Medewerker ouder betrokkenheid	Bospolder-Tussendijken, Valentijnschool	Interview	december 2020
Intern Begeleider	Bospolder-Tussendijken, Nicolaasschool	Interview 1 Interview 2	december 2020 oktober 2022
School maatschappelijk werker	KC de Vlinder, casus samenwerking	Interview	september 2022
Zelfstandig werkend kok, student social work	Hotspot Hutspot	Interview	december 2020