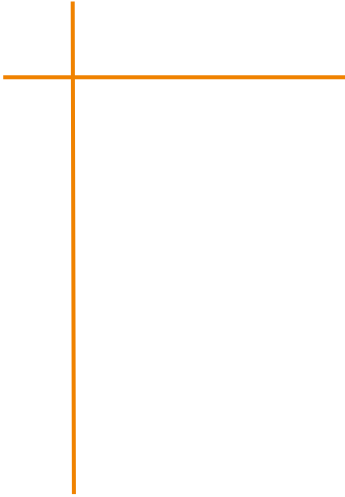

De Rotterdammer als generalist

- Advies voor Rotterdams beleid over informele zorg en ondersteuning

2018





De Rotterdammer als generalist

Juni 2018

Tekst: David ter Avest & Frank Post

© 2018

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



Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| ■ Inleiding | 4 |
| ■ 1. Informele zorg en ondersteuning: beleid, uitvoering en betekenis | 6 |
| ■ 2. Focusgroep | 10 |
| ■ 3. Advies | 13 |
| 1. Neem ervaringskennis serieus: de bewoner is de duurzame generalist | |
| 2. Betrek bij ieder keukentafelgesprek het informele netwerk | |
| 3. Heroverweeg de VraagWijzer; een obstakel voor nabije zorg en hulp | |
| 4. Wees kritisch met én over aanbesteden | |
| 5. Temper de te hooggestemde verwachtingen van het zelfoplossend vermogen van 'wijknetwerken' | |
| 6. Organiseer structureel ontmoeting in wijken en buurten | |
| 7. Zet in op de kwaliteit van de interactie en van de relatie | |
| 8. Wees zuinig op coördinatoren en ondersteuning van informele krachten | |
| 9. Laat informeel informeel zijn | |
| 10. Zoek ondeugende ambtenaren die regels benutten en ze niet alleen dienen | |
| ■ Bronnen | 19 |

Inleiding

Dit advies biedt de Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid (hierna: Werkplaats) aan de gemeente Rotterdam in het kader van het visietraject 'Informele zorg en ondersteuning 2.0'. Dit advies geschreven vanuit de rol van van de Werkplaatsen Sociaal Domein om kennis en ervaringen van beleid, praktijk en bewoners samen te brengen en vanuit de doelstelling om nieuwe kennis toe te voegen aan lastige vraagstukken (Werkplaatsen Sociaal Domein, 2017).

Sinds september 2016 is de Werkplaats actief onder het centrale en verbindende thema 'Integraal werken in de wijk, een lerende aanpak'. De Werkplaats zit dicht op de uitvoeringspraktijk. Ondersteuning, onderzoek, ontwikkeling en onderwijs in cocreatie zijn belangrijke ingrediënten voor het doen slagen van de onderlinge samenwerking. Een belangrijk doel van de deelnemers¹ aan de Werkplaats is in regionaal verband te leren van elkaar en te komen tot meerwaarde voor de verschillende doelgroepen, waaronder sociaal professionals, beleidsmakers, docenten en studenten Social Work en bewoners. Hiermee kan zowel de kwaliteit van zorg en ondersteuning verbeteren en worden versterkt, als ook de kwaliteit van leven van inwoners van de deelnemende gemeenten.

Formeel en informeel als centraal thema

De Werkplaats werkt aan uiteenlopende onderwerpen in het brede sociaal domein. De thematiek 'formeel – informeel' heeft zich ontwikkeld tot één van de centrale thema's binnen de Werkplaats. In de voorloper van de Werkplaats is een aantal onderzoeken verricht waaronder een drietal² naar de opkomst, betekenis en ontwikkeling van informele initiatieven, waaronder ontmoetingsplekken.

In de periode 2016-2017 heeft een werkgroep, bestaande uit beleidsmakers, sociaal professionals en docentonderzoekers uit de regio, gewerkt aan het thema 'formeel-informeel'. Gevoed door ieders praktijkervaringen en geïnspireerd door verhalen en inzichten tijdens vier focusgroepen in de regio heeft deze zoektocht geleid tot nieuwe inzichten en leerpunten, zoals verwoord in de bundel '[Op weg naar samenspel](#)'.

Vanaf oktober 2017 is een werkteam van de Werkplaats, bestaande uit beleidsmakers, sociaal professionals, docentonderzoekers, sociaal ondernemers, vrijwilligers en bewoners', actief binnen deze thematiek. Dit werkteam draait het begrippenpaar om ('informeel-formeel' in plaats van 'formeel-informeel'), vertrekt vanuit een bewonersvraag en beweegt op een ludieke manier binnen dit brede thema. Het werkteam richt zich op concrete bewonersproblemen, waarbij wordt gezocht naar de ervaren effecten van beleid op de praktijk. Het team komt achter de voordeur van formele instellingen en schuift ditmaal bij hén aan de keukentafel.

¹ De deelnemers zijn de gemeenten Dordrecht, Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk, diverse uitvoerende zorg- en welzijnsinstellingen en de Hogeschool Rotterdam (lectoraat Maatschappelijke zorg) en hogeschool Inholland (lectoraat Dynamiek van de stad).

² Dit zijn respectievelijk een onderzoek naar een [religieus geïnspireerde ontmoetingsplek](#), naar de waarde en rol van sociaal professionals in [nieuwe publieke ruimtes](#) en naar de [kenmerken en betekenis](#) van nieuwe vormen van ontmoetingsplekken.

Visietraject ‘Informele zorg en ondersteuning 2.0’ van de gemeente Rotterdam

Medio 2017 heeft de gemeente Rotterdam het initiatief genomen om, in samenwerking met de stad, te werken aan een gedeelde concept-visie op informele zorg en ondersteuning, daarnaast wil men focus aan brengen in maatschappelijke opgaven ten aanzien van informele zorg en ondersteuning. Deze concept-visie kan het nieuwe gemeentebestuur gebruiken in het bepalen voor het beleid voor de komende raadsperiode (Gemeente Rotterdam, 2017a). De centrale opgaven zijn: “gericht informele zorg en ondersteuning te versterken, de samenwerking tussen formele en informele zorg te verbeteren en kansen voor strategische (sociale) innovaties op dit terrein te verkennen en benutten” (Gemeente Rotterdam, 2017b).

De gemeentelijke uitgangspunten van het traject om te komen tot een gedeelde concept-visie zijn:

- In samenwerking of co-creatie ontwikkelen met regie op proces
- Rotterdammergericht: vertrekken vanuit de burger
- Op basis van principe ‘positieve gezondheid’ en eigen kracht
- Vanuit brede blik op informele zorg en ondersteuning
- Integraal: dus voor volwassenen en jeugd
- Intern gedragen en met commitment vanuit cluster MO
- Onderzoek en kennis als basis (Gemeente Rotterdam, 2017b)

Vanaf oktober 2017 is met verschillende partijen uit de stad en verschillende afdelingen binnen de gemeente het gesprek gevoerd over ‘wat informele zorg en ondersteuning is en wat moet dit zijn’. Daarbij was enerzijds het doel om te spreken met een brede vertegenwoordiging van betrokken partijen en anderzijds om een werkbare afbakening te realiseren. Op uiteenlopende manieren zijn verhalen uit de stad opgehaald. Onder meer door rondetafelgesprekken, straatinterviews, een stadspanel, doelgroeponderzoek, een werkbijeenkomst en een bewonerslunch.

De Werkplaats heeft op 19 april 2018 als onderdeel van het visietraject een focusgroep georganiseerd. Met als doel om met de opbrengsten van dit gesprek de basis te vormen van dit advies.

Leeswijzer

In het eerste hoofdstuk wordt nader in gegaan op de aandacht voor informele zorg en ondersteuning. De ontwikkeling, de uitvoering en de betekenis van beleid op informele zorg en ondersteuning staan centraal in dit hoofdstuk. Hierbij is aandacht voor zowel landelijke trends als de Rotterdamse context. In het tweede hoofdstuk staat de focusgroep centraal, die de basis vormt voor deze rapportage. De opbouw van het gesprek wordt toegelicht en enkele inhoudelijke opbrengsten worden weergegeven en geduid. Het derde en laatste hoofdstuk beslaat het daadwerkelijk advies. Op basis van diverse bronnen, en de focusgroep in het bijzonder, worden tien adviezen geformuleerd voor de gemeente Rotterdam.

1. Informele zorg en ondersteuning: beleid, uitvoering en betekenis

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de ontwikkeling van 'informele zorg en ondersteuning' als (beleids)opgave. De specifieke Rotterdamse context wordt toegelicht als ook de complexiteit en moeilijkheid van beleid maken op informele zorg en ondersteuning.

Informele zorg en ondersteuning; historisch beschouwd

De hernieuwde aandacht voor informele zorg en ondersteuning is gebaat bij enig historisch bewustzijn. In het sociaal domein lijken veranderingen en vernieuwingen aan de orde van de dag te zijn, maar "veel thema's van nu zijn niet zo nieuw als we geneigd zijn te denken" (Movisie, 2016a:5). Je zou zelfs kunnen stellen dat zorg en ondersteuning ooit uitsluitend informeel was georganiseerd. De uitvoering binnen het sociaal domein gebeurde aanvankelijk vooral door wat wij nu vrijwilligers zouden noemen (De Swaan, 1989; Van Ewijk et al., 2016:69; Witte, 2016:42). Verstatelijking, overheidsbemoediging en professionalisering van het sociaal werk vanaf de jaren '50 en daarna de vermarkting en verzakelijking vanaf de jaren '80 hebben het sociaal werk en de uitvoering binnen het sociale domein ingrijpend doen veranderen.

Informele zorg en ondersteuning staat al enige jaren prominent op de beleidsagenda van overheden en zorg- en welzijnsorganisaties. De benoeming tot één van de bakens³ van het stimuleringsprogramma Welzijn Nieuwe Stijl (2010-2012) geldt hierbij als belangrijk startpunt. Een tweede impuls krijgt de aandacht voor informele zorg en ondersteuning met de decentralisaties in het sociaal domein per 1 januari 2015. Eén van de doelstellingen van de decentralisaties is om een verschuiving te bevorderen van 'zwaardere', duurdere hulp naar meer lichte vormen van ondersteuning. Belangrijk hiervoor is het inzetten op de 'eigen kracht' en zelfredzaamheid van mensen en het bevorderen van informele ondersteuning door familie, vrienden of vrijwilligers (Pommer & Boelhouwer, 2016:305). Vanuit deze doelstelling gedacht wordt van bewoners verwacht dat ze elkaar meer (willen) verzorgen. Het zo nodig betrekken en inzetten van ieders sociaal netwerk én andere informele en onbetaalde netwerken vormen daarbij belangrijke beleids- en uitvoeringsopdrachten binnen het sociaal domein.

Informele zorg en ondersteuning als (beleids)opgave

Voor veel wijkteams en sociaal professionals is het inmiddels een heuse opdracht om samen 'met het informele' maatschappelijke vraagstukken aan te pakken en samen hulp- en zorgvragen adequaat te beantwoorden in wijken en buurten (vgl. Ter Avest, 2017). Uit onderzoek onder wijkteams blijkt dat het voldoen aan die opdracht nog minder dan verwacht uit de verf komt (Movisie, 2016b, 2018; IWW, 2017). Naast deze inspanningen in de uitvoering ligt er een belangrijke rol voor (gemeentelijk) beleid.

De Werkplaats heeft de afgelopen jaren ervaren dat de transformatie met de nodige hobbels en leerpunten gaat maar dat, met name door wijkteams, stappen worden gezet in

³ Dit is Baken 4: 'Formeel en informeel in optimale verhouding'



het integraal werken in de wijk (Van Twist & Van Vliet, 2018). Duidelijk is geworden dat de transformatie alleen kan slagen wanneer deze op alle niveaus plaats vindt. Hiermee wordt bedoeld dat transformatie ook bij gemeenten en gemeentelijke diensten dient te gebeuren. Het mantelzorgondersteuningsbeleid en vrijwilligerswerk is reeds beleidsmatig ingebed in gemeentelijke plannen zoals '[Nieuw Rotterdams Welzijn 2016-2019](#)' en het doorontwikkelplan '[Zorg voor elkaar](#)'. De gemeente Rotterdam (2017b) geeft zelf wel aan dat hierin nog maar in beperkte mate aandacht is voor de onderlinge zorg voor elkaar tussen Rotterdammers, dus de informele, vrijwillige zorg en ondersteuning. Vanuit dit perspectief valt het te prijzen dat de gemeente Rotterdam zich met hernieuwde ijver heeft gestort op het ontwikkelen van beleid op informele zorg en ondersteuning.

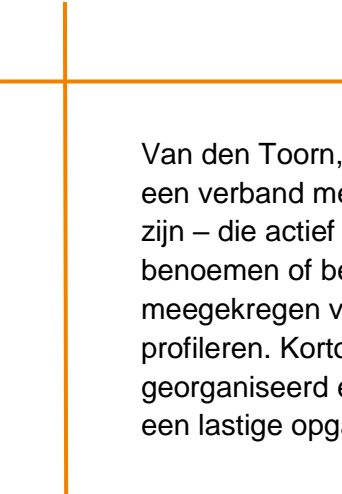
Informele zorg en ondersteuning in een superdiverse stad

Diverse door de gemeente geconstateerde ontwikkelingen in de stad hebben geleid tot het voornemen te komen tot een visie op informele zorg en ondersteuning. In de gemeentelijke aankondigingsbrief van het visietraject wordt benoemd dat er in een relatief grote stad als Rotterdam relatief minder mantelzorgers zijn dan landelijk en in de omliggende gemeenten. Er is sprake van een hoge(re) mate van individualisering in de stad (Gemeente Rotterdam, 2017a). En de gewenste 'civil society'⁴ moet volgens de gemeente Rotterdam (2017a) nog meer gestalte krijgen, waarbij (samenwerking) met burgers die vrijwillig (als buur, mantelzorger of vrijwilliger) zorg en ondersteuning verlenen een belangrijk aspect is. Voor de gemeente staat hierbij de Rotterdammer en zijn netwerk centraal. In die zin, dat ernaar wordt gestreefd dat informele (vrijwillige) zorg en ondersteuning als eerste worden ingezet. Aanvullende professionele en betaalde zorg en ondersteuning volgen eventueel daarna (Gemeente Rotterdam, 2017a).

Als superdiverse stad kent Rotterdam een specifieke, complexe situatie waartoe de visie op informele zorg en ondersteuning zich zal moeten verhouden. Superdiversiteit betekent niet alleen dat er geen meerderheidsgroep is in de stad, maar juist ook dat je diversiteit binnen diversiteit vindt (Geldof, 2015). De hoge verscheidenheid die de stad rijk is maakt samenleven ingewikkelder (Jennissen et al., 2018), al varieert de mate van verscheidenheid van buurt tot buurt. De diversiteit naar herkomst tast volgens de WRR negatief de ervaren buurtcohesie aan, maar heeft geen gevolgen voor het doen van vrijwilligerswerk en mantelzorg (Jennissen et al., 2018:85).

Deze laatste conclusie sluit aan bij het beeld dat de Werkplaats de laatste jaren in Rotterdam ziet. Overall in de stad, juist ook in wijken met een hoge diversiteit naar herkomst, vindt men informele zorg en ondersteuning. Graag benoemen we hierin twee aandachtspunten. Allereerst de inzet en rol van levensbeschouwelijke en religieus geïnspireerde organisaties. Organisaties die zich vaak op het kruispunt van formeel en informeel bevinden (Engbersen & Lupi, 2015). Zowel in recent onderzoek naar de Haagse context, als in eerder onderzoek naar het sociaal domein in Rotterdam wordt gewezen op de maatschappelijke rol van levensbeschouwelijke en religieus geïnspireerde organisaties en de (grote mate van) informele zorg en ondersteuning die zij bieden (vgl. Davelaar &

⁴ Een begrip waar overigens, ook binnen leertrajecten van de Werkplaats, geen gedeeld beeld over lijkt te zijn.



Van den Toorn, 2010; Van den Toorn et al., 2018)⁵. Het tweede aandachtspunt heeft ook een verband met de superdiversiteit van Rotterdam. Namelijk dat er in de stad bewoners zijn – die actief zijn op het terrein van zorg en ondersteuning - die dit niet als dusdanig benoemen of bestempelen. Dit zijn bijvoorbeeld bewoners die van huisuit hebben meegekregen voor familieleden te zorgen, zonder zichzelf dan als mantelzorger te profileren. Kortom, een overzicht krijgen van informele zorg en ondersteuning - georganiseerd en ongebonden, structureel en incidenteel - in deze superdiverse stad is een lastige opgave.

Informaliteit en betrokkenheid: moeilijk te ‘vangen’.

We hebben in dit hoofdstuk gekeken naar de veranderende aandacht voor informele zorg en ondersteuning, de actuele beleidsopdracht en de specifiek Rotterdamse situatie. De huidige, hernieuwde aandacht voor goed beleid op informele zorg en ondersteuning is relevant en van belang omdat, zoals Specht en Van der Zwaard (2013:50) stellen, (overheids)strategieën “het raster vormen waarbinnen burgers zich bewegen”. Dit raster, dat door de visie wordt vormgegeven, moet deels bestaan uit beschreven beleids- en uitvoeringsvoornemens. Dit is lastig, gegeven de begripsverwarring en de reikwijdte aan definities rondom ‘informele zorg en ondersteuning’. Er lijkt een soort van ‘natuurlijk probleem’ te zijn bij het bespreken en beschrijven van ‘het informele’. De term heeft niet voor niets een ontkennend karakter: formeel dus *niet* formeel. Maar wat dan wel?

Bij eerder onderzoek binnen de Werkplaats zijn wat dat betreft in samenspraak met verschillende betrokkenen in het sociaal domein een aantal inzichten ontwikkeld die we hier kort weergeven. Deze inzichten bieden aanwijzingen voor de mogelijke aard, reikwijdte en grenzen van beleidskaders. De nadruk kan bij de uitleg van het woord ‘informeel’ óf meer worden gelegd op de bestuurlijk-economische invalshoek óf meer op de sociaal-kwalitatieve invalshoek.

In het eerste geval, vanuit de bestuurlijk-economische invalshoek, wordt de betekenis bepaald vanuit de tegenstelling formeel/informeel. Formeel staat hiervoor professioneel/betaald en informeel voor niet-professioneel/onbetaald. De definitie van het Sociaal Cultureel Planbureau is in lijn met deze invalshoek, namelijk dat informele hulp kan worden gezien als “alle hulp aan mensen met uiteenlopende problemen, die niet wordt gegeven in het kader van een beroep” (Pommer & Boelhouwer, 2016). Ditzelfde geldt voor het perspectief van de gemeente Rotterdam op informele zorg en ondersteuning, te weten: “alle ondersteuning die mensen elkaar onderling geven, niet door professionals” (Gemeente Rotterdam, 2017c). Opgemerkt kan worden dat deze invalshoek instrumenteel van aard is en een zekere indeling en scheiding poogt aan te brengen.

In het tweede geval, vanuit de sociaal-kwalitatieve invalshoek, speelt de tegenstelling formeel/informeel ook een rol, maar krijgt deze een heel andere invulling. In gesprekken met diverse betrokkenen in het sociale domein wordt bij formeel vooral gedacht aan “spreken namens”, “extern bepaalde kaders”, “continuïteit”, en “sturing”. Bij informeel

⁵ Het aanstellen van intermediairs, die de samenwerking tussen levensbeschouwelijke organisaties en de gemeente versterken, wordt zowel door de geïnterviewde levensbeschouwelijke organisaties, als door de geïnterviewde ambtenaren breed omarmd (Van den Toorn et al., 2018).



wordt vooral gedacht aan “losse omgangsvormen”, “creatief zijn”, “eigenwijs zijn”, “zeggen wat je vindt” (Post, 2017). Deze invalshoek doet geen poging om tot enige indeling te komen, maar focust meer op houdingsaspecten en verschillende waarden die worden nagestreefd.

Behoudt de complexiteit van informele zorg en ondersteuning

Intenties om te komen tot een zekere indeling schuren tegen de complexe werkelijkheid van informele zorg en ondersteuning. Geen schema of indeling dekt de verscheidenheid – laten we de complexiteit behouden zoals deze is. Van betrokken bewoners die mantelzorger of schuldhulpmaatje zijn tot bewoners die zich met een nieuwe ontmoetingsplek, klussendienst, taalles, repair café of wijk lunch op het gebied van zorg en ondersteuning begeven. En van betrokken bewoners die zich in een zorgcoöperatie verenigen, samen met burens de buurt opzoomeren of die als sociaal ondernemer re-integratie met stadslandbouw combineren.

Uit diverse onderzoeken concludeert Kwekkeboom (2012) als belangrijkste redenen om informele zorg en ondersteuning te geven: genegenheid, vanzelfsprekendheid en verantwoordelijkheidsgevoel. Maar hoe maak je hier beleid op als gemeente? In hoeverre stimuleer je bewoners, ondersteun je of geef je hen juist ruimte? Juist daarom is de inzet op tijd, ruimte en houdingsaspecten belangrijk om met deze complexiteit om te gaan.

Al heeft ook de (on)beïnvloedbaarheid van de sociale samenhang zijn grenzen. Lastig in ieder geval als het stimuleren van authentieke betrokkenheid tussen mensen een maatschappelijke opgave is (geworden). Dat lijkt het nu wel te zijn, gegeven het (participatie)ideaal van meer wederzijdse betrokkenheid in de (participatie)samenleving. Pogingen tot het ‘bezweren’ van verschillen tussen mensen, door het gebruik van motto’s als ‘In Rotterdam doen we iets voor een ander’ zullen hier geen soelaas bieden. Sympathie is niet voor te schrijven. Misschien is het stimuleren van informele zorg en ondersteuning te verwezenlijken door mensen (meer) mogelijkheden te bieden elkaar op een prettige en gewenste wijze te ontmoeten. En die ontmoeting met de ander vormt het startpunt voor onderlinge zorg en ondersteuning.

2. Focusgroep

In dit hoofdstuk staat de focusgroep zelf centraal. De opbouw van het gesprek wordt toegelicht en enkele inhoudelijke opbrengsten worden weergegeven en geduid.

Focusgroep

In april 2018 is een focusgroep georganiseerd waarvan de uitkomsten de basis vormen van dit advies. Een focusgroep biedt een open, ongedwongen setting voor een goed en gestructureerd groepsgesprek waar vragen, ervaringen en perspectieven worden gedeeld. Verschillende perspectieven en invalshoeken krijgen in een focusgroep de ruimte. Aan de focusgroep namen twaalf mensen deel uit het Rotterdamse. Onder de deelnemers waren vrijwilligers, sociaal ondernemers, wijkteammedewerkers, docenten en betrokken bewoners die zowel professioneel als vrijwillig actief zijn in de stad (zie de deelnemerslijst in de bijlage). De focus van het gesprek is de relatie tussen formeel en informeel. Dit, vanuit de gedachte om hiervanuit meer voor ogen te krijgen wat onder 'formeel' en 'informeel' kan worden verstaan.

De relatie formeel-informeel

Bij aanvang van het gesprek lopen de meningen uiteen op de vraag wat wordt gezien als een belangrijk kenmerk van een goede relatie tussen formeel en informeel. Sterker nog, iedereen noemt een ander kenmerk.

| Belangrijk kenmerk van een goede relatie tussen formeel en informeel | | |
|--|--------------------------|-------------------------|
| <i>Aanvullend</i> | <i>Gelijkwaardigheid</i> | <i>Privacy</i> |
| <i>Bejegening</i> | <i>Laagdrempeligheid</i> | <i>Samenwerking</i> |
| <i>Betrouwbaarheid</i> | <i>Mensen</i> | <i>Toegankelijkheid</i> |
| <i>Communicatie</i> | <i>Motivatie</i> | <i>Verbinding</i> |
| <i>Geld</i> | <i>Positionering</i> | |

In het volgende deel van het gesprek worden de relatie en verhouding verdiept aan de hand van zelf ingebrachte praktijkvoorbeelden. De volgende vraag is gesteld: 'Bedenk om één voorbeeld uit je eigen praktijk waarbij de relatie tussen formeel en informeel naar jouw mening goed is én belangrijk is'. Vervolgens is de vraag gesteld om één voorbeeld uit eigen praktijk te bedenken waarbij de relatie belangrijk is, maar moeizaam gaat. De praktijkvoorbeelden die als 'goed én belangrijk, worden ingebracht variëren van maatjesprojecten, de Voedselbank, moeder-kind-bezoeken tot initiatieven als de Groene Connectie, Voedseltuin, Pluspunt en Leeszaal West.

sociaal domein. De tweede wordcloud laat zien dat de VraagWijzer en zorginstellingen veelvuldig zijn bestempeld als 'hindernis', naast regeldruk, ontoegankelijkheid en concurrentie in minder mate.

Als we kijken naar deze twee wordclouds is het een spanningsvolle opgave om verschillende, dikwijls botsende waarden in samenhang te brengen. In de focusgroep komt een aantal malen de tegenstelling tussen regelgeleid handelen enerzijds en menselijkheid anderzijds ter sprake. Deze tegenstelling wordt door verschillende gespreksdeelnemers in de praktijk ervaren. Of zoals een gespreksdeelnemer zich hardop afvraagt *“Waar is de menselijkheid, vraag ik me soms echt af”*. Het vinden van balans tussen het samenbrengen van verschillende, dikwijls tegengestelde bewegingen, is een belangrijke opdracht in het sociaal domein.

Wat en hoe (nu verder)

Op basis van de opgehaalde en opgeschreven overwegingen wordt in het laatste deel van het gesprek nagedacht en onderzocht wat dit alles concreet voor consequenties zou moeten hebben. De focusgroep buigt zich over de vraagstukken *wat* in de stad moet gebeuren om de genoemde succesfactoren te versterken en de genoemde hindernissen te verzachten en *hoe* dit zou moeten gebeuren en worden georganiseerd.

Tot slot van het gesprek worden er hartenkreten verzameld, waarvoor wordt gevraagd een zin af te maken:

Over vier jaar, voorjaar 2022, zie ik in het sociaal domein het liefst dat informele zorg en ondersteuning...

...niet langer wordt ontmoedigd, als ook de Rotterdamse burger niet

... meer geld krijgt

... meer begrip ontvangt

...serieus genomen wordt

...een volwaardige plek heeft binnen het Rotterdamse zorgstelsel

...gekend wordt

...voldoende het gevoel heeft gewaardeerd te worden

...heeft geleid tot voldoende samenwerking over en weer

... samenwerking laat zien

...het beginpunt is van de welzijnsaanbestedingen

...ondeugend hun doelstelling weten te bereiken

...instrumenten in handen hebben om zorg op te roepen

...in harmonie kunnen samenwerken

3. Advies

In dit hoofdstuk wordt langs tien punten advies gegeven aan de gemeente Rotterdam voor het visietraject Informele zorg en ondersteuning 2.0.

De tien adviezen zijn:

1. Neem ervaringskennis serieus: de bewoner is de duurzame generalist
2. Betrek bij ieder keukentafelgesprek het informele netwerk
3. Heroverweeg de VraagWijzer; een obstakel voor nabije zorg en hulp
4. Wees kritisch met én over aanbesteden
5. Temper de te hooggestemde verwachtingen van het zelfoplossend vermogen van 'wijknetwerken'
6. Organiseer structureel ontmoeting in wijken en buurten
7. Zet in op de kwaliteit van de interactie en van de relatie
8. Wees zuinig op coördinatoren en ondersteuning van informele krachten
9. Laat informeel informeel zijn
10. Zoek ondeugende ambtenarendie regels benutten en ze niet alleen dienen

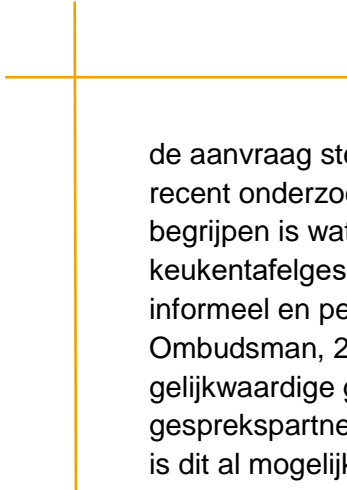
1. Neem ervaringskennis serieus: de bewoner is de duurzame generalist

Naast kennis uit onderzoek, kennis uit beleid en praktijk is ervaringskennis van groot belang (RVS, 2017). Informele krachten als vrijwilligers, mantelzorgers, sociaal ondernemers en andere betrokken bewoners bezitten deze ervaringskennis en zien, signaleren en agenderen opgaven die de andere twee kennisbronnen wellicht niet of anders zien. Neem deze serieus. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om hun inschatting van het probleem van een zorgbehoevende als voldoende argument wordt beschouwd om de benodigde inzet en aanspraak op professionele zorg te bepalen. Of zoals het in de focusgroep is benoemd: betrokken bewoners zijn in veel gevallen de generalist. In die zin dat zij het meeste overzicht hebben over een individuele situatie en/of hulpbehoefte.

En sterker nog, zij zijn de meest constante (structuur biedende) factor in zorg- en hulpverlening en daarmee de drager van duurzaamheid, in tegenstelling tot de soms snel wisselende sociaal professionals. Eén gesprekdeelnemer in de focusgroep vatte dit samen als volgt: "*Zij hebben de expertise, wij de dagelijkse ontmoeting*". Bewoners blijven immers vaak in dezelfde wijk wonen, die wisselen niet snel van 'werkplek'. Zij kunnen continuïteit bieden waar formele hulp eindigt (Lam & Ligtermoet, 2018). Betrek hen daarnaast blijvend bij het verloop én de afloop van een hulpproces waar ze toe hebben bijgedragen.

2. Betrek bij ieder keukentafelgesprek het informele netwerk

In de huidige opzet van het keukentafelgesprek komt een medewerker van de gemeente bij de bewoners thuis om te praten over zijn of haar situatie en over eventueel benodigde hulp. Uit onderzoek blijkt dat, onder meer door een groeiend takenpakket, de mens achter



de aanvraag steeds minder centraal komt te staan (Hölsgens, 2017). Hiernaast blijkt uit recent onderzoek van de Nationale Ombudsman dat het voor bewoners al lastig te begrijpen is wat nu de rol en functie is van de betreffende medewerker bij het keukentafelgesprek. De term 'keukentafelgesprek' suggereert een laagdrempelig, informeel en persoonlijk gesprek, maar mensen ervaren het vaak niet zo (Nationale Ombudsman, 2017:29-31). Eén van de kritiekpunten is dat er geen sprake is van een gelijkwaardige gesprekssituatie. In de focusgroep wordt het belang van een derde gesprekspartner geconstateerd. In sommige, en dus (nog) niet alle, delen van Rotterdam is dit al mogelijk.

Het toelaten van en dus de actieve aanwezigheid vanuit het informeel netwerk (bijvoorbeeld een vrijwilliger, mantelzorger of buurtbewoner) tijdens het keukentafelgesprek kan de deze ervaren ongelijkwaardige gesprekssituatie wegnemen. Mits deze derde persoon in staat is het gesprek zo te helpen voeren dat het door de bewoner als gelijkwaardig wordt ervaren. Het kan ook zijn dat de bewoner zich bijvoorbeeld schaamt voor bepaalde zaken en juist niet wil dat iemand vanuit het informeel netwerk erbij is. In dat geval zou een onafhankelijke bemiddelaar of adviseur deze derde rol kunnen vervullen.

3. Heroverweeg de VraagWijzer; een obstakel voor nabije zorg en hulp

In de focusgroep werd duidelijk dat in de samenwerking met gemeente en wijkteams ontoegankelijkheid wordt ervaren, vanwege een steeds terugkerende verplichting zich te voegen naar een onwrikbare bureaucratische 'routing'. Ook wijkteams zelf ondervinden hier hinder van, werd in de focusgroep verteld én onlangs in de media over bericht (Visser, 18 mei 2018).

In hde focusgroep werd benoemd dat vrijwilligers, mantelzorgers, sociaal ondernemers en andere betrokken bewoners graag een directere toegang tot wijkteams willen. In Rotterdam hangt de toegang tot wijkteams samen met het bestaan en de functie van de VraagWijzer. Hier moet je eerst aankloppen – dit geldt voor iedere betrokken bewoner. Deze situatie is totaal anders in een naburige gemeente als Schiedam, waar je letterlijk bij het wijkteam naar binnen kunt lopen.

De Werkplaats is al in eerdere leertrajecten ter ore gekomen dat bij de rol en functie van de VraagWijzer veel vraagtekens worden gezet. Zowel door betrokken bewoners als door sociaal professionals is dit kenbaar gemaakt. Ook in deze focusgroep wordt de VraagWijzer veelvuldig bestempeld als een hindernis in het verbinden van formele en informele zorg en ondersteuning. Juist wanneer we met de decentralisatie zorg en ondersteuning dichterbij en toegankelijker willen organiseren en de gemeente Rotterdam zichzelf ten doel stelt om "de samenwerking tussen formele en informele zorg te verbeteren" (Gemeente Rotterdam, 2017b) - dan is de VraagWijzer een onlogische schakel.

Het anders inrichten dan wel wegnemen van de VraagWijzer als zodanig, is het overwegen waard.

4. Wees kritisch met én over aanbesteden

In de focusgroep is benadrukt dat het toepassen van aanbestedingen in het sociaal domein een beleidskeuze is van een gemeente. Dit is geenszins een verplichting. Deze beleidskeuze heeft verstrekende gevolgen die beleidsdoelstellingen als 'nabije zorg' tegenwerkt.

Door aanbestedingen komen en gaan organisaties, worden velen steeds groter en/of verenigingen ze zich in consortia (Witte, 2016:146). Deze ontwikkelingen gaan samen met personele wisselingen onder professionals en zijn funest voor de continuïteit van relaties en verbindingen in wijken en buurten. Bovendien kan aanbesteding leiden tot een prestatiedruk bij professionele organisaties, die in hun relaties tot samenwerkingspartijen kan leiden tot concurrentie in plaats van samenwerking. Ten derde wordt door de aanbestedingen vaak gepoogd informele zorg en ondersteuning te kwantificeren en meetbaar te maken. Een voorbeeld hiervan zijn in het bestek besloten presentatieafspraken. Bijvoorbeeld om in een wijk "minimaal een x aantal sociale netwerken rondom beperkt zelfredzame Rotterdammers te ontwikkelen en/of versterken door vrijwilligers en/of collectief aanbod" (vgl. Gemeente Rotterdam, 2015). Terwijl juist kwalitatieve criteria ook moeten worden meegenomen, zoals de kwaliteit van sociale netwerken of de persoonlijke ontwikkeling van bewoners.

Tot slot wordt in de focusgroep opgeroepen dat, bij keuze voor aanbestedingen, informele zorg en ondersteuning het beginpunt zou moeten zijn=.

5. Temper de te hooggestemde verwachtingen van het zelfoplossend vermogen van 'wijknetwerken'

Wijken en buurten zijn niet vanzelfsprekend sociale verbanden; het zijn in de eerste plaats geografische eenheden, en sommige buurten zijn ook niet meer dan dat. Er kunnen wel sociale verbanden binnen buurten ontstaan, maar dat zijn dan niet vanzelfsprekend sociale verbanden die zorg en ondersteuning tot doel hebben (Jager-Vreugdenhil, 2012). Het spreken over het bestaan en functioneren van een 'wijknetwerk', zoals in Rotterdamse welzijnsnota's gebruikelijk is, vraagt daarom enige voorzichtigheid en is niet als vanzelfsprekend (Engbersen & Lupi, 2015:69). Alle aanwezige verbanden en initiatieven in een buurt of wijk bij elkaar maken nog niet dat zij automatisch als netwerk opereren of zich als zodanig profileren (Ter Avest, 2017b).

En bovendien: iedere wijk en buurt kent zijn eigen, unieke sociale infrastructuur (vgl. Specht & Van der Zwaard, 2013). Dit manifesteert zich in Rotterdam in extreme mate en resulteert in zeer verschillende wijken en buurten. Bij het maken van stedelijk beleid dient hier rekening mee te worden gehouden. In het verlengde hiervan is het behouden van kennis en relaties omtrent verschillende wijken, buurten en gebieden in de stad van groot belang. In de focusgroep wordt genoemd dat voor een groot gebied als 'Centrum' deze kennis van informele zorg en ondersteuning ligt "*bij twee halve gebiedsambtenaren en drie gebiedsadviseurs*". De eerder geconstateerde wisselingen van sociaal professionals en beleidsambtenaren vormt ook hierin een gevaar. Juist ook mensen die op kwetsbare verbindingsposities zitten, zoals beleidsambtenaren die het meest rechtstreeks verbonden zijn met stadsgebieden, zouden moeten worden beschermd en behouden om écht wijkgericht werken mogelijk te maken.

6. Organiseer structureel ontmoeting in wijken en buurten

Formeel en informeel zouden op structurele basis van elkaars expertise gebruik moeten maken, zo wordt benadrukt in de focusgroep. Vanuit hun verschillende perspectieven op en ervaringen met hulp en zorgbehoefte kunnen betrokken bewoners ook andere dingen zien en weten dan formele partijen.

Het vormgeven van het samenspel tussen formeel en informeel is als een leertraject (Pommer & Boelhouwer, 2016:325) dat alleen kan slagen als alle partijen met elkaar in gesprek blijven over wat een gewenste situatie is, waarbij alle rollen gearticuleerd zijn (Linders & Feringa, 2014). Iedereen heeft immers zo zijn eigen rollen, sociale regels en opvattingen over 'hoe het hoort' rondom (gezamenlijke) doelen (Ter Avest, 2017a). Uit onderzoek van het SCP blijken vrijwilligers en mantelzorgers over het algemeen positief over de samenwerking met sociaal professionals, maar onduidelijkheid over taakverdeling en de mate van (mee)beslissen (De Klerk et al., 2017:19-20).

Om ruimte te maken voor dit gesprek, waarin het samenspel wordt verkent, is het van belang dat sociaal professionals én ambtenaren tijd en ruimte worden gegeven. De Werkplaats pleit al langer voor blijvende aandacht voor ontmoeting en minder voor moeten, in de vorm van vaste protocollen of procedures volgen die belemmeren, "*juist ook als iedereen het druk heeft*" (Van Twist & Van Vliet, 2018:17). Oftewel, minder moeten (ont-moeten) voor meer ontmoeting. En ontmoeting vraagt natuurlijk om fysieke (ontmoetings)plekken in wijken en buurten. Momenteel verkent één [werkteam](#) van de Werkplaats het vormgeven van ontmoeting in Delfshaven. Hierbij wordt ingezet op de ontmoeting van de drie 'bloedgroepen': beleid, praktijk en bewoners.

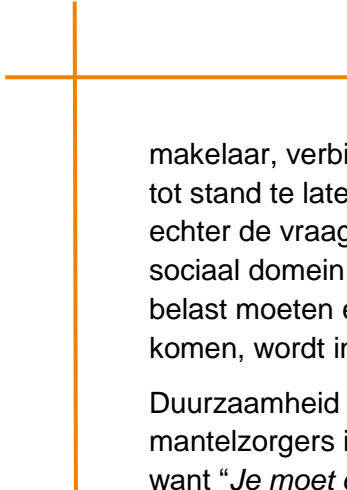
7. Zet in op de kwaliteit van de interactie en van de relatie

In bijeenkomsten van de Werkplaats is veelvuldig onderschreven dat ieders eigen houding en benadering een doorslaggevende factor is binnen het samenspel tussen formeel en informeel. Dit geldt zowel voor sociaal professionals als voor beleidsmakers. Juist nu in toenemende mate wordt verwacht dat zij de verbinding aan gaan met informele partijen, bewonersonderlinge netwerken en initiatieven in wijken en buurten. De kwaliteit van de interactie (houding en benadering) en de relatie is bepalend voor de kwaliteit van deze verbinding (Knoope, 2017). Hiervoor is ruimte en tijd nodig om in dialoog en reflectie gezamenlijk te werken aan deze kwaliteit en om onderling vertrouwen te ontwikkelen. De wisselingen in het medewerkersbestand komen dit opbouwen van relaties en vertrouwen niet ten goede.

In de focusgroep wordt in deze het belang van namen onderstreept. Voorbij het spreken in 'de gemeente' en 'de burger', naar een meer persoonlijke en minder formele manier van met elkaar in contact staan.

8. Wees zuinig op coördinatoren en ondersteuning van informele krachten

Het aantal vrijwilligers en mantelzorgers in de stad is niet oneindig. Informele zorg- en hulpverleners zijn veel gevraagd en vaak fors belast. In de focusgroep wordt geconstateerd dat veel geïnstitutionaliseerde organisaties naarstig 'vissen' naar vrijwilligers in een beperkte 'vijver'. Vanuit verschillende betaalde functies (zoals sociaal



makelaar, verbindingsofficier, spil, coach en ambassadeur) wordt gepoogd verbindingen tot stand te laten komen tussen vrijwilligers en geïstitutionaliseerde organisaties. Het is echter de vraag of bij het nu al bestaande hoge percentage aan informele krachten in het sociaal domein (in de focusgroep wordt 80% genoemd) daar nog meer bewoners mee belast moeten én kunnen worden. De maatschappelijke dienstplicht, die er aan zit te komen, wordt in de focusgroep genoemd als een kans voor meer potentiële vrijwilligers.

Duurzaamheid is een belangrijk uitgangspunt bij ondersteuning van de vrijwilligers en mantelzorgers in de stad. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van coaching en begeleiding, want *“Je moet er zijn als ze je nodig hebben”*, zoals een gespreksdeelnemer het omschreef. Dit is eveneens van belang met het oog op het grote verschil in ervaring, niveau en expertise tussen verschillende informele krachten. *“Niet iedere bewoner kan of is zomaar ineens een helper ofzorger”*, werd in de focusgroep benadrukt.

Functies als vrijwilligerscoördinatoren zijn van groot belang. In de focusgroep wordt een verhaal gedeeld dat bij een organisatie, door toedoen van het wegbezuinigen van alle vrijwilligerscoördinatoren, het vrijwilligersbestand halveerde. Coaching, begeleiding en ondersteuning behoudt, versterkt en verduurzaamt de informele, betrokken bewoners in de stad.

9. Laat informeel informeel zijn

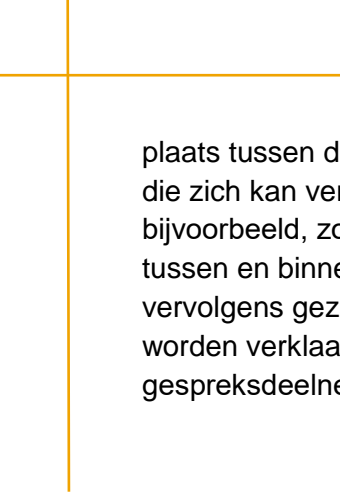
De gemeentelijke opgave om informele zorg en ondersteuning te versterken zou geen formalisering van informaliteit tot gevolg moeten hebben. Uit eerder traject van de Werkplaats is naar voren gekomen dat door informele partijen, waaronder bewonersinitiatieven, ervaren wordt dat zij hun eigen informaliteit dienen te gaan formaliseren. Verteld werd dat zij tegen formele gemeentelijke bureaucratie aanlopen, terwijl hun ‘informaliteit’ juist wel door het ambtelijke apparaat alom wordt bejubeld (Ter Avest, 2017b). Ook in de focusgroep wordt deze zorg geuit.

In de focusgroep is het voorbeeld van taallessen gedeeld. De informele taallessen van ROS zijn niet ‘op een lijst’ te vinden, maar worden wel op grote schaal in de stad gegeven. Wanneer je deze informele taallessen hier wel op zou zetten, dan formaliseer je deze in zekere zin en belast je ze wellicht met verantwoordelijkheden die niet bij hen zou moeten liggen. Bovendien ligt dan de kans op formalisering op de loer.

10. Zoek ondeugende ambtenaren die regels benutten en ze niet alleen dienen

De Werkplaats heeft de afgelopen jaren ervaren dat de transformatie met de nodige hobbels en leerpunten verloopt én dat deze alleen kan slagen wanneer transformatie op alle niveaus plaats vindt; dus ook bij gemeenten en gemeentelijke diensten. De transitie en transformatie in het sociaal domein vraagt een andere rolopvatting van alle betrokkenen, zo ook van ambtenaren: ‘streetwise’ ambtenaren die leren en verbinden (Witte, 2016:46,125).

In de focusgroep wordt gesteld dat iemand zijn positie of rol niet alles zegt, maar de specifieke persoon doet ertoe en zijn of haar gedrag en houding. De ambtenaren die nodig zijn, zo wordt genoemd, zijn *“ondeugende professionals die vanuit een eigen professionele inschatting buiten de lijntjes durven te kleuren”*. Idealiter vindt de koppeling



plaats tussen deze ambtenaren met de bewoner die strategisch kan en durft te denken en die zich kan verplaatsen in de protocollaire wereld van de ambtenaar. Bewoners die zich bijvoorbeeld, zoals in gesprekdeelnemer het noemt, zich als “*prowilliger*” manoeuvreren tussen en binnen de rollen van vrijwilliger en professional. Vanuit deze koppeling wordt vervolgens gezamenlijk gekeken wat nodig is, waarbij kaders en regelgeving niet als heilig worden verklaard en beleid bovenal faciliterend moet te zijn. Want, zoals één van de gespreksdeelnemers het verwoord: “*Benut de regels, dien ze niet alleen*”.

Bronnen

Naast literatuur en eerdere leertrajecten van de Werkplaats is de focusgroep zelf de belangrijkste bron en de basis van dit advies. Dit advies is in de eerste plaats tot stand gekomen dankzij de inbreng en inzet van alle gespreksdeelnemers. Onze dank gaat ook uit naar Dennis Lohuis en alle meelezers vanuit de Werkplaats.

Focusgroep

- Erik Sterk
- Erna Vos
- Joke van der Zwaard
- Katinka Broes
- Marc Bollerman
- Maria Wijnmaalen
- Marjon Schagen
- Marjon van der Meer
- Rob Overkamp
- Ruthmila Cicilia
- Sherita Thakoerdat
- Wilfried van Aubel

Literatuur

- Davelaar, M. & Toorn, J. van den (2010). *Geloof aan het werk. De rol van levensbeschouwelijke organisaties bij het bestrijden van sociale uitsluiting in Rotterdam*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut
- De Klerk, M., Boer, A. de, Plaisier, I. & Schyns, P. (2017). *Voor elkaar? Stand van de informele hulp in 2016*. SCP-Publicatie 2017-27. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau
- De Swaan, A. (1989). *Zorg en de staat. Welzijn, onderwijs en gezondheidszorg in Europa en de Verenigde Staten in de nieuwe tijd*. Amsterdam: Bert Bakker
- Engbersen, R. & Lupi, T. (2015). *Het belang van slow social work. Op zoek naar nieuwe welzijnsfuncties in Rotterdam*. Den Haag: Platform31
- Geldof, D. (2015). *Superdiversiteit. Hoe migratie onze samenleving verandert*. Vijfde, herwerkte druk. Den Haag/Leuven: Acco
- Gemeente Rotterdam (2015). *Gezocht: De beste welzijnsaanbieders voor Rotterdam*. Beschrijvend document Nieuwe Rotterdams Welzijn
- Gemeente Rotterdam (2017a). *Aankondiging ontwikkeling visie informele zorg en ondersteuning 2.0*. 25 oktober 2017
- Gemeente Rotterdam (2017b). *Projectbrief Informele Zorg en Ondersteuning 2.0*. 1 september 2017
- Gemeente Rotterdam (2017c). *Visietraject informele zorg en ondersteuning*. Notitie. 25 oktober 2017

- Hölsgens, V. (2017). *Het goede leven van de burger wordt van de keukentafel geveegd*. Sociale Vraagstukken <https://www.socialevraagstukken.nl/het-goede-leven-van-de-burger-wordt-van-de-keukentafel-geveegd/>
- Integraal Werken in de Wijk (2017). *Sociale wijkteams en informele zorg. Issues die spelen en oplossingen die werken*. Utrecht: Integraal Werken in de Wijk
- Jager-Vreugdenhil, M. (2012). *De buurt doet ertoe – maar niet voor informele zorg*. Sociale Vraagstukken. <https://www.socialevraagstukken.nl/de-buurt-doet-ertoe-maar-niet-voor-informele-zorg/>
- Jennissen, R., Engbersen, G., Bokhorst, M. & Bovens, M. (2018). *De nieuwe verscheidenheid. Toenemende diversiteit naar herkomst in Nederland*. Verkenningen. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
- Knoope, A. (2017). Praktische wijsheid. In: Ter Avest, D. (red.) *Op weg naar samenspel*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid. pp.18-20. [http://media.werkplaatssociaaldomeinzhz.nl/media/405-David ter Avest - Op weg naar samenspel.pdf](http://media.werkplaatssociaaldomeinzhz.nl/media/405-David%20ter%20Avest%20-%20Op%20weg%20naar%20samenspel.pdf)
- Kwekkeboom (2012). Zorg in Nederland – beelden, feiten en (on)mogelijkheden. In: Steyaert, J. & Kwekkeboom, R. (red.) *De zorgkracht van sociale netwerken*. Utrecht: Wmo-werkplaatsen/Movisie
- Lam, E. & Ligtermoet, I. (2018). *Informele steun heeft een fundamentele eigen waarde in zorg voor jeugd*. Sociale Vraagstukken. <https://www.socialevraagstukken.nl/informele-steun-heeft-een-fundamentele-eigen-waarde-in-zorg-voor-jeugd/>
- Linders, L. & Feringa, D. (red.) (2014). *De Kunst van het laten. Doe-het-zelf-zorg en rolverwarring in tijden van transitie*. Utrecht: Wmo-werkplaatsen/Movisie
- Movisie (2016a). *Leren van het verleden. Kort historisch overzicht over de veranderende rollen van de sociaal werker in relatie tot de burger en de overheid*. Utrecht: Movisie
- Movisie (2016b). *Sociale (wijk)teams in beeld. Stand van zaken na de decentralisaties (najaar 2015)*. Utrecht: Movisie
- Movisie (2018). *Sociale (wijk)teams opnieuw uitgelicht. Derde landelijke peiling onder gemeenten*. Utrecht: Movisie
- Nationale Ombudsman (2017). *Terug aan tafel. Onderzoek naar klachtbehandeling in het sociaal domein na de decentralisaties*. Den Haag: Bureau Nationale ombudsman
- Pommer, E. & Boelhouwer, J. (red.) (2016). *Rondom de transitie. Overall rapportage sociaal domein 2015*. SCP-publicatie 2016-9. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau
- Post, F., (2017). Met de benen op de (keuken)tafel? Formeel en informeel in het sociale domein. In: *Journal of Social Intervention: Theory and Practice*. 26(4), pp.71–76
- RVS (2017). *Zonder context geen bewijs. Over de illusie van evidence-based practice in de zorg*. Den Haag: Raad voor Volksgezondheid en Samenleving
- Specht, M. & Van der Zwaard, J. (2013). *Betrokken bewoners, betrouwbare overheid*. Rotterdam: Kenniswerkplaats Leefbare Wijken
- Ter Avest, D. (2017). *Formeel en informeel in het sociale domein zijn als yin en yang*. Sociale Vraagstukken. <https://www.socialevraagstukken.nl/formeel-en-informeel-in-het-sociale-domein-zijn-als-yin-en-yang/>

- Ter Avest, D. (2017). Van verbinden naar samenwerking naar samenspel. In: Ter Avest, D. (red.) *Op weg naar samenspel*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid. pp.8-10. [http://media.werkplaats sociaaldomeinzhz.nl/media/405-David ter Avest - Op weg naar samenspel.pdf](http://media.werkplaats sociaaldomeinzhz.nl/media/405-David%20ter%20Avest%20-%20Op%20weg%20naar%20samenspel.pdf)
- Van den Toorn, J., Davelaar, M., Winter-Kocak, S. de & Badou, M. (2018). *Levensbeschouwelijke organisaties en de Wmo in Den Haag. Een inventarisatie onder levensbeschouwelijke organisaties en gemeentelijke vertegenwoordigers naar kansen voor samenwerking*. Utrecht:Verwey-Jonkers Instituut
- Van Ewijk, H., Spierings, F., Spierts, M. & Sprinkhuizen, A. (red.) (2016). *Basisboek sociaal werk. Activeren, ondersteunen en verbinden*. Derde druk. Amsterdam: Boom uitgevers
- Van Twist, E. & Van Vliet, J. (2018). *Ruimte voor ont-moeting*. Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid. [http://media.werkplaats sociaaldomeinzhz.nl/media/461-Elizabeth van Twist & Judith van Vliet - Ruimte voor ont-moeting.pdf](http://media.werkplaats sociaaldomeinzhz.nl/media/461-Elizabeth%20van%20Twist%20&%20Judith%20van%20Vliet%20-%20Ruimte%20voor%20ont-moeting.pdf)
- Visser, M. (2018). Zelfs het wijkteam dat de burger moet helpen, verdwaalt tussen zorgloketten. In: *Trouw*. <https://www.trouw.nl/home/zelfs-het-wijkteam-dat-de-burger-moet-helpen-verdwaalt-tussen-zorgloketten~a38940f3/>
- Werkplaatsen Sociaal Domein (2017). Regionale broedplaatsen voor onderzoek en praktijkleren. Utrecht: Movisie/Werkplaatsen Sociaal Domein
- Witte, T. (2016). *Sociale dynamiek van de gemeentelijke politiek. Samenspel tussen lokale overheid en sociale professionals*. Bussum: Coutinho

