

Integraal werken en Sociaal Werk

Vier perspectieven op een weerbarstige werkelijkheid

Jean Pierre Wilken, Els Overkamp, Joep Binkhorst en Ard Sprinkhuizen

1. Inleiding

De bestuurlijke decentralisaties (geconcretiseerd in wetten als de Wmo, de Jeugdwet, en de Participatiewet) brengen rond 2015 een cultuurverandering met zich mee. De overheid vraagt nadrukkelijk om een andere inzet van burgers, gemeenten, maatschappelijke organisaties en professionals. Zij zet in op de eigen kracht van burgers en hun netwerken, waarbij veel waarde wordt gehecht aan zelfredzaamheid en vrijwillige inzet. De overheid wil meer een 'nabije' overheid zijn, onder andere door zorg en ondersteuning lokaal, dicht bij de inwoners te organiseren. Zorg en ondersteuning moeten zo geregeld worden dat dit past bij de situatie en de behoeften van een zorgvrager. Naadloos maatwerk dus. In dit kader wordt veel verwacht van 'integraal werken' (bijvoorbeeld onder het motto 'één gezin, één plan, één regisseur'), waarbij verschillende vormen van professionele en vrijwillige inzet op elkaar afgestemd worden

Eén van de consequenties van de bestuurlijke decentralisaties is dat het werk van sociaal werkers veel meer afstemming en samenwerking vergt. Integraal werken dient dan als een middel, een oplossing voor de verkokerde, niet samenhangende wijze van werken van verschillende organisaties (De Waal, Binkhorst & Scheijmans, 2014). Veelal vindt dit op lokaal niveau plaats, binnen een gemeente, wijk of buurt. Gemeenten kiezen voor een grote verscheidenheid aan lokale organisatorische constructen, vaak onder de noemer van 'sociale teams' of 'wijkteams' (Oude Vrielink et al, 2014). Hierbij wordt een geografische indeling als uitgangspunt genomen. Van professionals wordt verwacht dat zij meer 'generalistisch' kunnen werken, en goed 'interprofessioneel' kunnen samenwerken. Het gebruik van deze termen suggereert dat hierover in het beroepenveld (beroepsvereniging, branche, opleidingen) consensus zou bestaan. Dit is echter niet het geval. Begrippen worden zeer verschillend ingevuld. Ook lijkt er overlap te zijn tussen de verschillende termen, maar waar die overlap precies zit, is ook weer afhankelijk van de persoon of organisatie die je spreekt.

In de wetenschappelijke literatuur, de beleidsliteratuur en de beroepspraktijk wordt een veelvoud aan termen gebruikt om integraliteit te omschrijven (Perreault & Careau, 2012; Polstra e.a., 2017). Zo gaat het soms over een holistische of systeemgerichte benadering van inwoners met een zorgvraag, soms over interprofessionele samenwerking, en soms over de integratie van verschillende gemeentelijke beleidsdomeinen of financieringssystemen. In ieder geval heeft integraal werken te maken met de wens tot meer samenhang en minder fragmentatie.

Verwarring over woorden en betekenissen staat integraal werken in de weg. Als niet helder is waar we het over hebben, belemmert dit het realiseren van meer samenhang. Het is mede daarom dat we in dit artikel verkennen wat onder 'integraal werken' kan worden verstaan, en hoe zich dat vertaalt (of tot een Babylonische spraakverwarring leidt) in het professioneel handelen van sociaal werkers. We schetsen eerst kort een aantal gehanteerde definities en invalshoeken rond integraal werken. Vervolgens richten we onze blik op een viertal onderscheiden, maar niet te onderscheiden, perspectieven op integraal werken: de leefwereld van mensen, de sociaal werker, de organisatie van zorg- en dienstverlening en het perspectief van beleid en bestuur. We pretenderen niet dat met dit model de verwarring rond integraal werken wordt opgelost. Wel dat hiermee enige ordening kan worden aangebracht in het denken.

2. Begripsduiding

Integraal werken is in het sociaal werk in allerlei varianten een thema van alle tijden. De bekende Knelpuntennota uit 1974 (www.canonsociaalwerk.eu) legt de vinger al op een zere plek. Hierin wordt gewezen op de grote beleidsmatige, professionele en organisatorische versplintering in het sociaal domein. Ook de decennia daarna zet deze institutionele fragmentatie door (zie o.a. Engbersen & Sprinkhuizen, 1999). Voor sociaal werkers uit dit zich onder meer in aparte beroepsorganisaties en beroepsopleidingen, zoals sociaal pedagogische hulpverlening, cultureel maatschappelijke vorming en maatschappelijk werk. Er lijken twee paradoxale bewegingen gaande te zijn, die elk een autonoom proces kennen: enerzijds de professionele specialisatie, met een steeds verfijnder interventieperspectief op doelgroepen, risicogroepen, wijken, buurten. En anderzijds een roep om verbinding en samenhang. De verschuiving van het sociaal domein naar het lokale speelveld brengt opnieuw een beweging op gang om meer samenhang te creëren, zowel tussen de inzet van verschillende professies als in het beleid van gemeenten, wet- en regelgeving, en financiering. 'Integraal werken' lijkt hier het nieuwe toverwoord te zijn. Maar wat houdt integraal werken nu eigenlijk in?

De afgelopen vijf jaar zijn er in diverse studies een verscheidenheid aan definities geformuleerd. We noemen er enkele:

- Verweij, Arum en Van der Veer (2018) definiëren het begrip in de studie 'Wat werkt bij integraal werken in de wijk' als: *"het in samenhang en afstemming domein-overstijgend samenwerken aan effectieve en efficiënte hulp en ondersteuning bij hulpvragen van burgers, dichtbij en ter preventie van (of escalatie van) problemen gericht op het zo snel mogelijk, eenvoudig en duurzaam mogelijk oplossen van meervoudige problemen"*.
- In het kader van de City deal 'inclusieve stad' (2016) wordt integraal werken gedefinieerd als *'het werken aan – vanuit het perspectief van de burger - nieuwe vormen van ondersteuning voor meerdere problemen, zoals verstandelijke of lichamelijke beperkingen, werkloosheid, armoede, schulden en opvoedings- of psychische problemen.'*
- De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) (2017) definieert het begrip als: *"het bijeen brengen van allerlei verschillende onderwerpen, perspectieven en belangen om daar vervolgens in samenhang een afweging in te maken."*
- In een studie van de Inspectie van SZW (2016, p.5) naar integrale dienstverlening komen we de volgende omschrijving van het begrip tegen: *"Een wijze van dienstverlening waarbij verschillende problemen rond een persoon, gezin of huishouden door twee of meer actoren in samenhang worden opgepakt, waarbij een gezamenlijk doel wordt nagestreefd."*

Wat opmerkelijk is in deze definities, is dat ze een focus hebben op het niveau van individuen (of het 'cliëntsysteem') én dat de oriëntatie probleemgericht is. In de omschrijvingen wordt weinig aandacht besteed aan de inzet op de eigen kracht van burgers en hun netwerken. Dit is opmerkelijk vanuit het perspectief en de missie van het sociaal werk. Daarin staat een op empowerment en ontwikkeling gerichte benadering centraal, en vormt de sociale basis in wijken, buurten en dorpen de onderlegger voor krachtig en succesvol sociaal werk (zie Linders & Verharen in deze bundel).

Daarnaast valt op dat integraal werken vaak ingevuld wordt als een optelsom. De verwachting lijkt te zijn dat als je verschillende perspectieven, probleemgebieden en vormen van professionele inzet samenbrengt, dit de dienstverlening effectiever en wellicht efficiënter maakt. Integraal werken wordt beschouwd als de remedie om het probleem op te lossen van een hopeloos ingewikkeld en verkokerd systeem van zorg- en dienstverlening. De vraag is natuurlijk of dit het juiste medicijn is. Veel hangt daarbij af van welke visie op integraal werken gehanteerd wordt, en vooral hoe deze visie in praktijk gebracht wordt.

3. De vier vensters

In deze paragraaf schetsen we een model om integraal werken vanuit vier 'vensters' te benaderen. Ieder venster representeert een bepaald perspectief op integraal werken. Integraal werken kan binnen één venster ingevuld worden, maar ook door meerdere vensters met elkaar te verbinden. Sociaal werk beweegt zich immers in een dynamische context met aan de ene kant de leefwereld van mensen en aan de andere kant de wijze waarop sociaal werk georganiseerd en aangestuurd wordt. Sociaal werk moet zich telkens opnieuw verhouden tot maatschappelijke omstandigheden, tot de politieke opdrachten, maar ook tot de mogelijkheden en grenzen die worden bepaald door randvoorwaarden, zoals beschikbare middelen en wetgeving.

De vier vensters zijn:

1. Het perspectief van de leefwereld;
2. Het perspectief van de sociaal werker;
3. Het perspectief van de organisatie;
4. Het perspectief van beleid en bestuur.

In het eerste venster draait het om het perspectief van individuen en gemeenschappen. Hoe zien zij hun leven? Wat zijn hun wensen en behoeften? Wat zien zij als mogelijkheden en belemmeringen? Wat kunnen zij zelf oppakken en welke behoefte aan professionele ondersteuning hebben zij? In het tweede venster komt de rol en inzet van de sociaal werker aan de orde. Onze opvatting over sociaal werk is dat hierin de kwaliteit van leven, c.q. de kwaliteit van het sociaal functioneren van mensen centraal staat. Dit wordt ook verwoord in de missie van sociaal werk (Linders & Verharen, deze bundel). De inzet van sociaal werkers is primair gericht op inwoners, sociale netwerken en samenlevingsverbanden zoals een huishouden, school of buurt. Sociaal werkers beschikken over de competenties om aan te sluiten bij een groot spectrum aan vragen. Dit kunnen vragen zijn om ondersteuning bij bepaalde individuele of gezinsproblematiek, maar ook vragen die gericht zijn op ontwikkeling, participatie of leefbaarheid. Het derde venster heeft betrekking op de organisatie van zorg- en dienstverlening. Hier gaat het bijvoorbeeld om de samenstelling en grootte van teams, hun taken en werkgebied. Het vierde venster omvat het bestuurlijke perspectief, welke voor een groot deel de randvoorwaarden bepaalt voor de organisatie en de uitvoering van de dienstverlening in het sociaal domein. Het derde en vierde venster omvatten de institutionele context waarbinnen sociaal werkers hun werk doen. We zien het venster van de sociaal werker als schakel tussen het leefwereldperspectief van het eerste venster en het systeemwereld-perspectief, zoals dat in het derde en vierde venster aan de orde is.

Venster 1: De leefwereld van de burger

Het eerste venster omvat het perspectief van de leefwereld van mensen, hun sociale netwerken en gemeenschappen. Individuen willen graag als hele mens gezien worden, en niet alleen als een probleem of beperking. Huishoudens willen niet graag tien hulpverleners over de vloer, die ieder apart 'hun ding' doen en waarbij samenhang ver te zoeken is. En tragische voorbeelden als Savannah laten ook zien dat een dergelijke aanpak zijn doel voorbij schiet. Er is behoefte aan wat een integrale benadering genoemd kan worden.

Venster 2: De inzet van de sociaal werker

Vanuit het perspectief van sociaal werk vertrekt integraal werken principieel altijd vanuit het eerste venster, het perspectief van de leefwereld van mensen en gemeenschappen. Een integrale benadering draait om een aanpak waarbij de persoon in kwestie, het huishouden, of de gemeenschap in bredere zin (sociale netwerken rond sport, hobby, kunst, cultuur en religie) 'samenhang' in de aanpak ervaren en zien dat deze ook passend is. Of, zoals het zo mooi wordt geformuleerd: ervaren dat deze tegemoet komt aan 'de bedoeling'. Integraal werken verwijst hier

dus naar het feit dat sociaal werkers op een samenhangende wijze alle aspecten die bij kwaliteit van (samen)leven van belang zijn in hun handelen meenemen.

Om ondersteuning op maat te kunnen bieden aan mensen, is het van belang om aan te sluiten bij de behoeften van de mensen zelf, zoals die in het eerste venster naar voren komen. Deze kunnen zich afspelen op één of meerdere leefgebieden. Er zijn veel verschillende manieren waarop leefgebieden ingedeeld kunnen worden, Zo onderscheiden Wilken & Den Hollander (2019) de levensdomeinen wonen, werken, leren en vrijetijdsbesteding, en de persoonlijke domeinen zorgen voor zichzelf en anderen, gezondheid, veiligheid en sociale relaties. Het gaat om een breed welzijnsperspectief, waarbij alle elementen die voor welzijn van belang zijn meegenomen worden, zoals gezondheid, positieve sociale relaties en betekenisvolle activiteiten (Wilken, 2018). Welzijn zien we tegenwoordig ook terug in het concept 'positieve gezondheid', waarbij de veerkracht van mensen benadrukt wordt (Huber, 2014). Cruciaal in een integrale benadering is dat wat er binnen één leefgebied gebeurt (positieve of negatieve) consequenties kan hebben op een ander leefgebied of op de kwaliteit van leven als geheel (Engbersen e.a., 2008; Wilken & Den Hollander, 2019). Dat betekent dus ook dat het leefgebied waarop een probleem (of mogelijkheid) zich voordoet, niet per sé het leefgebied hoeft te zijn waarin ondersteuning geboden wordt. Zo kan de gezondheid van iemand aanzienlijk verbeteren als hij of zij geholpen wordt meer regie te pakken over zijn eigen leven, of praktische hulp krijgt bij het oplossen van zijn of haar schulden, of bij het verkrijgen van een baan.

Sociaal werkers worden tegenwoordig opgeleid om vanuit een brede kennisbasis hun werk te doen. Deze brede kennisbasis biedt een onontbeerlijke ondergrond om te werken vanuit een integrale benadering. Sociaal werkers werken in de leefwereld van burgers. Als zij hun vak goed uitoefenen staan zij naast mensen en kennen zij de problemen waar mensen in het dagelijks leven mee worstelen of hun ontwikkelings- en participatiewensen. Zij kennen de kracht die in gemeenschappen schuilt. Ze weten dan hoe ze relationele verbinding kunnen aangaan en hoe ze eigen kracht, zelfregie en samenredzaamheid kunnen ondersteunen. Sociaal werkers sluiten aan bij bewonersinitiatieven en ondersteunen de veerkracht in de wijk, buurt of dorp (community building). De kracht van sociaal werkers is dat zij daarbij een scherp oog ontwikkelen voor kwetsbaarheid en de complexiteit van die leefwereld. Sociaal werkers worden tegenwoordig steeds beter opgeleid om vanuit een breed perspectief aan te sluiten bij het leefwereldvenster, met goed oog voor kansen en bedreigingen, voor de mogelijkheden van personen, huishoudens en hun sociale omgeving. 'Integraal werken' betekent dat je als professional mensen en hun context 'verstaat' en dat jouw professionele inzet hier nauw bij aansluit (Scholte, 2010; Van Ewijk, 2010; Van Deur, Scholte en Sprinkhuizen, 2013; Wilken, 2019). Het gaat bij integraal werken vanuit een professioneel perspectief ook om de balanceerkunst binnen de dimensies individueel-collectief, ondersteuning/hulpverlening, en activering en participatie (Scholte en Sprinkhuizen, 2018). Dit alles vraagt van sociaal werkers een grote mate van methodische bekwaamheid (zie Metz & Verharen, 2019).

Integraal werken is iets anders dan interprofessionele of interdisciplinaire samenwerking. Dit wordt van belang als de inzet van meerdere professionals of disciplines gewenst is. Het kan zijn dat verschillende soorten expertise nodig zijn, zoals op het gebied van psychische problematiek, schuldhelpverlening, werk & inkomen en gezondheidszorg. Dan worden samenhang en goede samenwerking van belang. Dit vraagt van professionals onderling om goede afstemming. Integraal werken betekent hier het komen tot goed op elkaar afgestemde activiteiten en methodische werkwijzen, en het ontwikkelen van een complementair professioneel handelingsrepertoire. De basis hiervoor is dat je elkaar kent, dat je zicht hebt op elkaars deskundigheden en werkwijzen en dat je samenwerkt op basis van een gedeelde visie (De Waal, Binkhorst & Scheijmans, 2014).

Uit onderzoek blijkt dat professionals in het sociaal domein - en het aanpalende zorgdomein - vaak niet bekend zijn met elkaars kennis en expertise. Ook is er soms sprake van enig onderling wantrouwen als het gaat om de inzet van professionals vanuit een ander domein of discipline

(Polstra e.a., 2018). Dit heeft ook te maken met verschillende paradigma's die kunnen botsen. Zo hebben medisch opgeleide professionals een andere kijk op zorg- en dienstverlening dan sociaal opgeleide professionals. Elkaar goed kennen, elkaar aanspreken op 'de bedoeling' en elkaar leren vertrouwen vormt een belangrijke basis om diensten goed op elkaar af te stemmen, en maatwerk te kunnen leveren.

Venster 3: De organisatie van het werk

Het derde venster gaat over de wijze waarop integraal werken georganiseerd wordt. Het gaat dan om de visie die een organisatie, of een samenwerkingsverband van organisaties, heeft met betrekking tot integraal werken, en om de keuzes die hieruit voortvloeien op het gebied van teamvorming, lokale samenwerkingsverbanden, procesinrichting en ICT-ondersteuning. Integraal werken vraagt om organisatievormen en de randvoorwaarden die nodig zijn om de in het vorige venster genoemde componenten te realiseren. Deze zijn immers mede bepalend voor de wijze waarop sociaal werkers hun werk integraal kunnen invullen en om optimaal aan kunnen sluiten bij het perspectief, de wensen en behoeften van individuen, groepen en gemeenschappen. In de organisatie dient een gedeelde en gedragen visie te zijn op wat verstaan wordt onder integraal werken (zie bijv. Bitter, Leemrijse & Korevaar, 2019). De organisatie van teams, organisaties en samenwerkingsverbanden moet erop gericht zijn om sociaal werkers onderling en met collega's bij andere organisaties en van andere disciplines effectief te laten samenwerken (Kaats & Opheij, 2011). Integraal kunnen (samen)werken staat of valt bij hele praktische zaken die in de dagelijkse praktijk lang niet altijd vanzelfsprekend zijn. Het gaat er om dat menskracht, competenties, ontwikkelingsmogelijkheden, middelen en ondersteunende voorzieningen, zoals ICT en werkplekken op orde zijn (zie o.a. Overkamp & Gademan, 2016; Scheijmans, 2019), Vragen die daarbij beantwoord moeten worden zijn bijvoorbeeld: Is er voldoende tijd voor samenwerking met andere organisaties en professionals? Is er sprake van continuïteit van medewerkers? Zijn voorzieningen op orde? Geven leidinggevenden steun en ruimte om te leren? Samenwerken gaat niet vanzelf, en integraal samenwerken is nog een graadje ingewikkelder. Het vraagt tijd om elkaar te leren kennen en een gezamenlijke werkwijze te ontwikkelen.

De organisatie die integraal werken vergt is deels een kwestie van de directie en het management van de betrokken organisatie(s) (dit venster) en deels een kwestie van de middelen die aan de organisatie(s) toebedeeld wordt of worden door opdrachtgevers en financiers, zoals de gemeente, verzekeraars en zorgkantoren (het volgende venster).

Venster 4: Het beleid en het bestuur

Het vierde venster belicht het perspectief van bestuur en beleid. Dit gaat dan om de lokale overheid, en met name de gemeente, maar ook om het beleid van de rijksoverheid en de via zorgverzekeraars en zorgkantoren gefinancierde zorg. De aanbieders van welzijnswerk of maatschappelijke dienstverlening hebben met name te maken met de gemeente. De gemeente bepaalt als opdrachtgever en financier de kaders waarbinnen instellingen hun werk moeten doen. Het draait om keuzes die op bestuurlijk niveau gemaakt worden voor de inrichting van het sociaal domein, en de daarmee samenhangende kaders van wet- en regelgeving. Deze kaders vertalen zich o.a. in subsidie- en opdrachtbepalingen. Willen sociaal werkers integraal kunnen werken dan dienen beleid en financieringsystemen dit optimaal te faciliteren. Een heldere visie, een duidelijk beleid en ondersteunende regelgeving zijn bevorderende factoren voor een integrale aanpak op het niveau van de andere drie vensters (vergelijk bijvoorbeeld Taskforce Jeugdgezondheidszorg, 2005). In de literatuur wordt gesteld dat een integrale aanpak op beleids-/bestuurlijk niveau vraagt om een *multi-level governance aanpak*. Deze wordt gekenmerkt door congruentie tussen de beleidsvisie, de organisatorische inrichting en de uitvoering op de werkvloer (Verweij, De Groot, Van Houten, Haggenburg-Mohammed, 2017). In het sociaal domein zien we, met name in grotere gemeenten, dat

dit vanwege omvang en complexiteit van het speelveld niet eenvoudig is een dergelijke aanpak te realiseren (zie bijvoorbeeld Scherpenisse, Schulz & Van Twist, 2017).

4. Beschouwing

Toepassing

Het model van de vier vensters kan op meerdere manieren gebruikt worden. In de eerste plaats is het conceptuele model ontwikkeld om lokale praktijken zoals het functioneren van wijkteams in een bepaalde gemeente door te lichten. Het is dus een model waarmee onderzoek gedaan kan worden naar hoe integraal werk invulling gegeven wordt binnen de verschillende vensters evenals naar de verbindingen tussen de vensters. In de tweede plaats kan het model door sociaal werkers, hun organisaties, gemeenten en financiers gebruikt worden als hulpmiddel om te reflecteren over de invulling en vormgeving van integraal werken. Het model benadrukt daarbij dat het belangrijk is te vertrekken vanuit de wensen en behoeften van inwoners ten aanzien van kwaliteit van leven en welke dienstverlening daarbij nodig is ('de bedoeling') en vervolgens het professionele handelen, de organisatie en het beleid van regelgeving en financiering daarop te laten aansluiten.

Horizontale en een verticale as

In het model zijn een horizontale en een verticale as van integraal werken te onderscheiden. Bij de horizontale as gaat het om het uitvoerend niveau: het samenspel tussen sociaal werkers en inwoners, en de samenwerking tussen sociaal werkers en andere professionals op de werkvloer. Het omvat het scala van individueel en collectief werken, van hulpverlenende, activerende en participatie bevorderende activiteiten (Scholte & Sprinkhuizen, 2018; Metz & Verharen, 2019). De verticale as loopt vanuit de behoeften aan samenhang van de inwoners, via de sociaal werkers naar managers, bestuurders en beleidsmakers, en vice versa. Een integrale benadering waarin uitvoering, organisatie en beleid op elkaar afgestemd zijn is nodig om mensen en gemeenschappen optimale dienstverlening te kunnen bieden. Beleidsmakers en bestuurders dienen de ruimte en voorwaarden te creëren zodat sociaal werkers hun werk 'integraal' kunnen doen. En hen de nodige 'rugdekking' geven, zeker als het gaat om complexe situaties. Hierbij past de genoemde multi-level governance benadering.

Naar een nieuwe institutionele structuur

Bij integrale samenwerking zijn meestal professionals betrokken die verschillen qua beroepsmatige inbedding. Zo is de ene beroepsgroep veel sterker georganiseerd dan de andere beroepsgroep. Denk aan opleidingsstructuur, branchevereniging, tuchtrecht, beroepsvereniging en beroepscode. Het gaat daarbij ook om de wijze waarop kennis- en beroepsontwikkeling georganiseerd en geïnstitutionaliseerd is. Zo zijn er grote verschillen tussen het sociaal werk, de GGZ, de Jeugdgezondheidszorg (GGD), de huisartsenzorg en het onderwijs. Er is ook sprake van statusverschillen tussen de verschillende professies. Bij integrale samenwerking is het van belang om de betrokken professies stevig te verankeren in een nieuwe -organisatie- en discipline overstijgende institutionele structuur en de samenwerking niet alleen te laten rusten op de schouders van individuele professionals. Het is de komende jaren een uitdaging om hier in gezamenlijkheid aan te werken. Dit kan niet zonder een cultuur waarin het gemeenschappelijk belang - startend vanuit wat we allemaal als mens belangrijk vinden als het gaat om kwaliteit van sociaal functioneren -, centraal staat. Sociaal werkers kunnen hier vanuit hun missie en kennisbasis een bijzondere rol bij vervullen. Integraal werken zit van oudsher in de genen van het sociaal werk. Door dit weer op de voorgrond te plaatsen en invulling te geven, kunnen sociaal werkers in deze tijd voortrekkers worden en een verbindingsrol spelen bij de ontwikkeling van integrale interdisciplinaire samenwerking. Het is dan wel van belang dat deze positionering meer aandacht krijgt in zowel de opleidingen als de beroepsuitoefening.

Professionaliteit

Het model nodigt sociaal werkers uit om hun plaats te bepalen in het sociaal domein zoals dat sinds 2015 opnieuw ingericht is. Sociaal werkers en hun organisaties stellen zich aan de ene kant dienstbaar op naar inwoners, maar aan de andere kant ook naar de gemeente, als opdrachtgever en financier. Dit kan een lastige positie zijn, want je kunt niet altijd twee broodheren dienen. Zeker niet als er tegenstrijdige belangen ontstaan. Regels kunnen integraal maatwerk behoorlijk in de weg zitten. Zo kan het zijn dat de gemeente heeft bepaald dat een bepaalde vorm van ondersteuning van het wijkteam maximaal drie maanden duurt, maar kan het in het belang van een inwoner zijn dat de hulp langer doorgaat. Het met bewoners werken aan de leefbaarheid van de buurt is dikwijls een kwestie van lange adem, maar zo belangrijk voor een vitale en veerkrachtige lokale gemeenschap. Het hoort bij de professionaliteit van de sociaal werker om vanuit het belang van inwoners een goed professioneel onderbouwd standpunt in te nemen, en dit bij zijn organisatie en de gemeente te verdedigen. Sociaal werkers zijn immers bij uitstek in staat om te signaleren, te agenderen en te adresseren. Zij staan met beide voeten in de vaak modderige samenleving en weten als geen ander wat er speelt. Zij zien bijvoorbeeld dat een inwoner in de knel komt omdat regels in de weg zitten en er geen maatwerk geleverd kan worden. Of dat er echt geïnvesteerd moet worden in de leefbaarheid van een buurt waar sprake is van veel armoede en polarisatie. Scholte en Sprinkhuizen (2018) noemen dit *structuraliseren*, waarmee ze bedoelen dat sociaal werkers werken aan beleidsverandering als dat in het belang van de inwoners is. Het zou mooi zijn als ze dit 'zonder last of ruggenspraak' zouden kunnen doen (zie ook Witte, 2018) en als hun organisatie volledige ruggensteun geeft. Dat geeft sociaal werkers ook de positie om het zwakste belang stem te geven.

Sociaal werkers zijn een spil in het versterken van de kwaliteit van de samenleving. Het hanteren van een integraal perspectief is een belangrijke ruggengraat van de professionaliteit. Het model van de vier vensters helpt om deze professionaliteit te versterken. Het helpt om positie te bepalen en spanningsvelden te onderkennen. Het helpt botsende belangen, verschillende perspectieven, andere werkelijkheden, meerdere petten, en afwijkende loyaliteiten hanteerbaar te maken, en een voortrekkersrol te vervullen.

Bronnenlijst

Arum, S. van & Enden, T. van den (2018). *Sociale (wijk)teams opnieuw uitgelicht. Derde landelijke peiling onder gemeenten*. Utrecht: Movisie.

Bitter, N., Leemrijse, C., Korevaar, J. (2019). *Samenwerking tussen zorg- en welzijnsprofessionals binnen Krachtige basiszorg: Ervaringen uit Overvecht*. Utrecht: Nivel.

City Deal Inclusieve Stad (2016). *Doen wat nodig is. Experimenten die maatwerk mogelijk maken*. <https://agendastad.nl/wp-content/uploads/2016/10/Publicatie-Doen-wat-nodig-is.pdf>

Deur, H. van, Scholte, M., Sprinkhuizen, A. (red) (2013). *Dichterbij. Wegen en overwegen in sociaal werk*. Bussum: Coutinho.

Engbersen, R., Sprinkhuizen, A., Uyterlinde, M., Lub, V. (2008). *Tussen zelfsturing en empowerment. Inhoud geven aan empowerment in achterstandswijken*. Utrecht: Movisie.

Ewijk, H. van (2010). *Maatschappelijk werk in een sociaal gevoelige tijd*. Amsterdam: SWP.

Huber, M. (2014). *Towards a new, dynamic concept of Health. Its operationalization and use in public health and healthcare, and in evaluating health effects of food*. Maastricht: Universiteit van Maastricht.

Inspectie SZW (2016). *Literatuurstudie Integrale dienstverlening*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Kaats, E. & Opheij, W. (2011). *Leren samenwerken tussen organisaties. Allianties - netwerken - ketens – partnerships*. Management Impact.

Kolner, C., & Sprinkhuizen, A. (2018). *Pleidooi voor preventie*. Haarlem: Kennisplatform Sociaal Domein Noord Holland.

Linders, L. & Verharen, L. (2018). *Missie Sociaal Werk*. Landelijk Platform Lectoren Sociaal Werk.

Metz, J. en Verharen, L. (2019). *Methodisch werken: de fiets van het sociaal werk*
In: Denken over professionaliteit van het sociaal werk. Platform Lectoren Sociaal Werk.

Minkman, M. (2017) *Innovatie van organisatie en governance van integrale zorg. 'Verlangen naar integraliteit'*. Inaugurele rede, Tilburg University.

Overkamp, E., & Gademan, M. (2016). De Kanteling in praktijk. In J.P. Wilken, & A.M. van Bergen (Red.), *Handboek Werken in de wijk* (pp. 183-196). Amsterdam: SWP.

Perreault, K. & Careau, E. (2012). Interprofessional collaboration: One or multiple realities? *Journal of interprofessional care*. 26. 256-8. 10.3109/13561820.2011.652785.

Polstra, L., Verkooijen, L., Binkhorst, J., Ende, P. C. van der, Glasbergen, P., Korput, J. van de, Teekman, C. , Pruijm, E. (2018). *De vele beelden van integraal werken: rapport van het onderzoeksproject Integraal aan het werk*. Groningen: Werkplaatsen Sociaal Domein - Hanzehogeschool Groningen.

Oude Vrielink, M., Kolk, H. van der, Klok, P. (2014). *De vormgeving van sociale (wijk)teams. Inrichting, organisatie en vraagstukken*. Den Haag: Platform 31.

Scheijmans, I. (2019). *Samen voor lokaal maatwerk. Pilot begeleiden nieuwe stijl in Wijk bij Duurstede*. Utrecht: Kenniscentrum Sociale Innovatie.

Scholte, M. (2010). *Oude waarden in nieuwe tijden. Over de kracht van maatschappelijk werk in de 21^e eeuw*. Haarlem: Hogeschool Inholland.

Scholte, M., Sprinkhuizen, A. (2018). Blijf dweilen! Over sociaal werk en een vasthoudende aanpak van structurele problemen in het sociaal domein. *Vakblad Sociaal Werk*. Houten: BSL.

Steen, van der M., Scherpenisse, J., en Twist M. van (2015). *Sedimentatie in sturing Systeem brengen in netwerkend werken door meervoudig organiseren*. NSOB. ISBN 978-90-75297-45-4

Taskforce Jeugdgezondheidszorg (2005). *Tussen wil en wet ligt... De weg naar integrale jeugdgezondheidszorg*. Taskforce JGZ.

Verweij, S., Arum, S. van, en Veer, K. van der (2018). *Wat werkt bij integraal werken in de wijk?* Utrecht: Movisie.

VNG (2017). *Integraal / samenhangend werken*. <https://vng.nl/onderwerpenindex/ruimte-en-wonen/omgevingswet/integraal-samenhangend-werken>

Waal, V. de, Binkhorst, J., & Scheijmans, I. (2014). *De ontwikkeling van nieuwe vormen van integraal wijkgericht werken. voortgangsrapportage integraal wijkgericht werken in Utrecht, Zeist, Wijk bij Duurstede en Nieuwegein*. Utrecht: Kenniscentrum Sociale Innovatie.

Wilken, J.P. (2018). *Ertoe doen. Over verbinding, inclusie en het (eigen)aardige van sociaal werk*. Utrecht: Kenniscentrum Sociale Innovatie.

Wilken J.P. & D. den Hollander (red.) (2019). *Handboek Steunend Relatieveel Handelen*. Amsterdam: SWP.

Wilken, J.P. (2019). Verstaan. Over begrijpen en erkennen. Hoofdstuk 4 in Wilken J.P. & D. den Hollander (red.) (2019). *Handboek Steunend Relatieveel Handelen*. Amsterdam: SWP.

Witte, T. (2018). *Sociaal Werk en Sociaal Beleid. Noodzaak van het 'ongepaste' mee- en tegenbewegen in de beleidsarena*. Landelijk Platform Lectoren Sociaal Werk.

Scherpenisse, J., Schulz, M. en Van Twist, M. (2017). *Werken met City Deals*. NSOB.