



CASUS

- Het verbinden van formele en informele ondersteuning met vraagpatronen



Het verbinden van formele en informele ondersteuning met vraagpatronen

Erik Jansen & Martha van Biene

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de toepassing van vraagpatronenonderzoek als middel om formele en informele ondersteuning te verbinden. Hierbij wordt nadrukkelijk niet alleen gekeken naar zorg, maar ook naar meer brede vormen van ondersteunende activiteiten waar burgers van profiteren en in participeren. In deze benadering worden burgers in hun kracht gezet, in tegenstelling tot de zogeheten doelgroepenbenadering waarbij burgers benaderd worden in termen van problematieken of typen burgers. Door consequent de dialoog en de cocreatie te zoeken wordt gestreefd naar nieuwe verbindingen tussen formele en informele dienstverlening. Hiermee wordt concrete invulling gegeven aan het begrip Civil Society, waarin burgers actief betrokken zijn bij hun samenleving. Aan de hand van een vraagpatronenonderzoek in de Nijmeegse wijk Hatert wordt uitgelegd hoe de innovatiemethodiek in zijn werk gaat en hoe praktijkinnovatie in formele en informele ondersteuning gestalte krijgt.

Casusbeschrijving: De Nijmeegse wijk Hatert

De Nijmeegse wijk Hatert is een voormalig dorp en thans kadastrale deelgemeente van Nijmegen. Met ongeveer 9500 inwoners is het de grootste woonwijk van de stad. De wijk kent een grote verscheidenheid aan etnische groepen met 18% van niet-westers allochtone afkomst (tegen 12% in Nijmegen als geheel). Van de jongeren is 30% van allochtone afkomst. Hatert is als wijk al langer een gebied met sociaal-maatschappelijke problematiek en bijbehorende kenmerken: een laag inkomen voor ruim de helft van de huishoudens; gemiddeld laag opleidingsniveau; veel inwoners ontvangen een uitkering; groot aantal “gewichtsléerlingen” op de scholen. Er is een toename aan zwakkere huishoudens terwijl meer kapitaalkrachtige huishoudens wegtrekken. Ook spreken zowel bewoners als professionals hun zorg uit over diverse verschijnselen in de wijk. (Ongedeeld Hatert, 2007).

In samenwerking met welzijnsorganisatie Tandem is door het lectoraat Lokale Dienstverlening vanuit Klantperspectief van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen een onderzoek uitgevoerd om in Hatert vraagpatronen van burgers ten aanzien van wonen, welzijn en zorg te ontdekken. Daarbij is gekozen voor een gebiedsgebonden aanpak en er werd expliciet beoogd dat de conclusies van het onderzoek de uitgangspunten zouden vormen voor de ontwikkeling van nieuw aanbod in de wijk. Dit aanbod zou tot stand moeten komen in nauwe samenwerking tussen betrokken lokale partners.

De essentiële kenmerken van het onderzoek waren als volgt. Ten eerste was het perspectief van bewoners van Hatert het primaire onderwerp van onderzoek waarvoor open interviews met een steekproef van 42 burgers zijn gehouden. Tandem is vanuit haar invalshoek immers met name geïnteresseerd in de welzijnsvraag van burgers zelf. Ten

tweede bestond het onderzoeksteam uit een gemengde groep van (ervaren en lerende) sociale praktijkonderzoekers, professionals van Tandem en studenten. Het betrof dus een multidisciplinair onderzoeksteam. Ten derde werd gebruik gemaakt van een narratieve methode van interviewen en analyseren waarmee het letterlijke verhaal van de burger door het hele onderzoeksproces centraal blijft staan. Deze verhalen van burgers werden geanalyseerd op over welke onderwerpen wordt gesproken, vanuit wiens perspectief, en welke kwalificatie over het onderwerp wordt gegeven. Tot slot werden deze (fragmenten van) verhalen van burgers door de verschillende betrokkenen geanalyseerd.

De analyse van bewonersnarratieven leidde tot de identificatie van patronen. Deze patronen bestaan uit twee typen logica over hoe bewoners de wijk ervaren. De meerderheid hangt een logica aan die kan worden aangeduid als *cultuurpessimisme*. Deze meerderheidslogica wordt gekenmerkt door de neiging van deze bewoners te vinden dat “vroeger alles beter was dan het nu is”. De betreffende groep burgers stelt respect nodig te hebben, en toezicht en controle op misstanden in de wijk te eisen. Daarnaast willen ze vooral geen last hebben van anderen (passieve tolerantie), maar willen ze juist wel een gevoel van veiligheid. Wat ze ertegenover kunnen stellen als eigen bijdrage is evenwel alleen machteloosheid en cultuurpessimisme als basishouding.

Tegenover deze meerderheid staat echter een veel kleinere groep (vooral bestaande uit bewoners van allochtone afkomst) die een logica aanhangt die we kunnen aanduiden met *It takes a village*. Dit is een afleiding van het Afrikaanse gezegde waarmee wordt verwezen naar de door de extended family gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid voor de opvoeding van kinderen: *It takes a village to raise a child*. De personen die deze minderheidslogica aanhangen hebben gelijkheid nodig, eisen dat wijkbewoners samen gaan staan voor de wijk en voor elkaar, willen vriendschap als voorbeeld van actieve tolerantie van elkaar, en kunnen zelf aan dit alles bijdragen door met elkaar in gesprek te gaan, elkaar te waarderen en nieuwsgierigheid jegens de ander te tonen.

Na voltooiing van het onderzoek bleek saillant genoeg bij nadere analyse van het wijkactieplan van de gemeente Nijmegen dat dit plan in de basis tegemoet komt aan de meerderheidslogica. Oftewel, het plan bestond uit beleidsspeerpunten met als boodschap: Hatert *moet* veiliger, er *moet* meer toezicht op de jeugd, inwoners *moeten* meer of weer gaan werken, inwoners *moeten* meer gaan bewegen. Bij elk van deze speerpunten wordt uitgegaan van de machteloosheid en het gebrek aan zelf nemen van verantwoordelijkheid door burgers zelf. In het licht van de gevonden meerderheids- en minderheidslogica viel dan ook op dat het wijkactieplan (Ongedeeld Hatert, 2007) vrijwel uitsluitend de meerderheidslogica leek te faciliteren. Omdat mensen die de meerderheidslogica aanhangen geneigd zijn zichzelf buiten deze logica te plaatsen (immers: als ik vind dat er meer toezicht moet komen, bedoel ik uiteraard toezicht op iemand anders dan mijzelf) en anderen bij voorbaat verdacht zijn als ze “last” veroorzaken, ligt de nadruk bij de meerderheidslogica niet op de dialoog, maar op repressie. Daarmee is zij gebaseerd op ondemocratische uitgangspunten, en uiteraard is het zacht gezegd twijfelachtig als gemeente en welzijnsorganisaties zich met name richten op het bedienen van deze meerderheid. Vanuit het perspectief van formele versus informele ondersteuning

legt het wijkactieplan het primaat dan ook bij de formele instanties en onderstreept ze daarmee de status aparte van formele ondersteuning. Als de lijn van het wijkactieplan de enige strategie vormt, lijkt het leggen van verbindingen tussen formele en informele vormen van ondersteuning, meer concreet de verbindingen en ondersteunende rollen van burgers in relatie tot elkaar, helaas een doodlopende weg.

Enige afstand nemend van het proces dat zich in bovenstaande casus heeft voltrokken is het belangrijk stil te staan bij wat de gevolgen zijn geweest voor opdrachtgever Tandem. Zowel onderzoeksproces als onderzoeksresultaten hebben bij bestuur en professionals van Tandem geleid tot meer inzicht in de waardesystemen van de burgers in Hatert alsook tot het besef dat dit inzicht waardevolle handvatten biedt voor een duurzaam en constructief welzijnsinterventieprogramma in probleemwijken in Nijmegen in het algemeen, en in Hatert in het bijzonder. Ook heeft dit geleid tot het besef dat de operationele consequenties van de nieuwe inzichten niet pasklaar worden aangeleverd in het onderzoek: het is aan de wijkprofessionals om samen met bewoners interventies te ontwerpen die in overeenstemming zijn met de gevonden inzichten. Daarbij worden zij erkend in hun uitvoerende competentie, en worden zij daarin dus serieus genomen. Tenslotte heeft het onderzoek ook laten zien dat Tandem niet alleen kan opereren maar juist een bindende rol kan vervullen in het in lijn brengen van de hoeveelheid aan relatief losstaande initiatieven die in Hatert een verbetering van de sociale infrastructuur en cohesie tot stand willen brengen. De meer- en minderheidslogica bieden daarin een helder referentiekader. In het vervolgpriject wordt dan ook ingezet op het organiseren van de dialoog tussen de veelheid aan bestaande interventies om op grond daarvan een impuls te kunnen geven aan het faciliteren van de krachten van burgers het It takes a village-perspectief aanhangen. Door de gekozen nieuwe strategie wordt Tandem dan ook in staat gesteld om juist in de verbindingen tussen formele en informele vormen van ondersteuning te bouwen aan de kracht van de wijk Hatert.

Om een indruk te geven aan welk soort verbindingen gedacht kan worden, nemen we als voorbeeld een concreet vraagpatroon uit het onderzoek: “Hoe helpen generaties elkaar in Hatert?” Het bleek dat jongeren als groep voornamelijk als daders of als slachtoffers en dus louter in negatieve termen werden beschreven. Tegelijkertijd werden de beelden over ouderen gekenmerkt door termen als “niet meer kunners”, personen die niet meer in staat zijn productief te zijn voor hun omgeving, en deze alleen maar tot last zijn. De vraag waar de professionals vervolgens mee worstelden was, hoe deze generaties nader tot elkaar te brengen zijn. Daarbij kan gedacht worden aan activiteiten van ouderen voor jongeren en vice versa. Door in deze oplossingsrichting te zoeken zullen de generaties weer met elkaar in contact kunnen komen en wel vanuit ondersteuning aan elkaar. Echter de specifieke situatie in Hatert met zijn grote aantal projecten maakt het onwenselijk weer nieuwe initiatieven te ondernemen. In plaats daarvan wordt momenteel dan ook geëxploreerd hoe de bestaande projecten kunnen worden gerecombineerd om intergenerationele ondersteuning te bereiken en formele en informele ondersteuning op een zo natuurlijk mogelijke manier te verbinden. Professionals van Tandem hebben het daarom als hun taak opgevat om te faciliteren dat de bestaande initiatieven

met elkaar in contact worden gebracht om te kijken of er op die manier meerwaarde gecreëerd kan worden. Hieronder zullen we ingaan op de achtergronden en de voorgeschiedenis van de methodiek zoals in de casus beschreven.

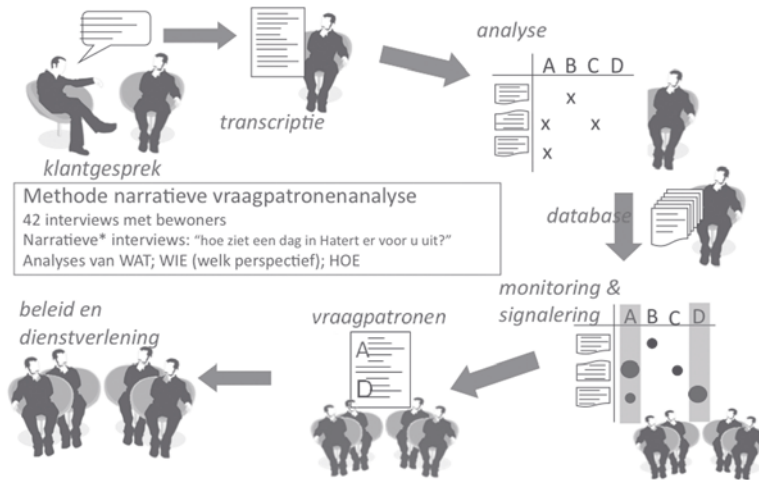
Achtergronden en voorgeschiedenis

Waar het wonen, welzijn en zorg betreft zijn er net zoveel perspectieven als er mensen zijn. Ieder mens heeft immers een visie op zijn eigen kwaliteit van leven en zal vaak ook ideeën hebben over hoe deze op het gewenste niveau te krijgen of te houden is. De vraag die zich dan logischerwijs opwerpt is: hoe is het mogelijk om beleid en aanbod ten aanzien van wonen, welzijn en zorg zo op te zetten dat deze aansluiten bij wat de gebruikers, burgers, daadwerkelijk van belang achten. Oftewel: hoe kom je vanuit al die verschillende perspectieven, van al die verschillende burgers tot werkbare beelden en uitgangspunten voor de inrichting van dienstverlening en ondersteuning. En nog veel belangrijker: hoe krijg je eigenlijk inzicht in het perspectief van de burger. Om tot burgerparticipatie en een goede balans in formele versus informele zorg- en dienstverlening te kunnen komen is het essentieel om dat inzicht in het waardensysteem van de burger te hebben. Deze overweging is voor Stichting MAAT (een samenwerking van 14 aanbieders wonen, welzijn en zorg in het Nijmeegse) de aanleiding geweest om het lectoraat Lokale Dienstverlening vanuit Klantperspectief de opdracht te verstrekken om een instrument te ontwikkelen voor de analyse van de vragen vanuit klantperspectief. De eerste concrete opdracht daarbij was die van welzijnsorganisatie Tandem in bovengenoemde casus Hatert.

Het vraaganalyse-instrument is speciaal ontwikkeld om de vragen, behoeften en redeneringen die mensen hebben ten aanzien van wonen, welzijn en zorg te reconstrueren. Deze samenhangen in vragen, behoeften en redeneringen worden aangeduid met de term vraagpatronen (van Biene, 2008). Met reconstrueren wordt bedoeld dat de vragen en behoeften door de betrokkenen wellicht niet letterlijk zo zijn benoemd, maar wel onderliggend zijn aan de daadwerkelijke verhalen.

In de methodiek worden kwalitatieve gegevens verzameld en met een op de narratologie gestoelde analysemethode onderzocht. Narratologie is de studie van de wijze waarop mensen taal gebruiken om hun wereld te beschrijven, oftewel hoe taal zich gedraagt in zijn natuurlijke omgeving (Culler, 2001). De onderliggende aanname is dat mensen hun identiteit vorm geven via het gebruik van taal in de sociale interactie (Holstein & Gubrium, 2000). In het instrument is dus zowel de inhoud als de vorm van de taal waarmee mensen hun dagelijks leven beschrijven onderwerp van studie. Via een woordelijk verslag van een interview worden de verhalen van bewoners in beeld gebracht en geanalyseerd op *wat* (over welke onderwerpen wordt gesproken), *wie* (vanuit welk perspectief of schaalgrootte wordt de uitspraak gedaan) en *hoe* van de narratieven (welke kwaliteit wordt het onderwerp toegedicht). Voor het *wat* wordt gebruik gemaakt van een speciaal voor wonen, welzijn en zorg geconstrueerd codeersysteem dat is gebaseerd op onder andere de ICF (WHO, 2001) en kwaliteit van leven indicatoren door Schallock

en Begab (1990). Voor het *wie* en *hoe* wordt gebruik gemaakt van codeercategoriën die meer strikt afkomstig zijn uit de narratologische theorie, maar waar nodig zijn aangepast aan de terminologie van het veld van wonen, welzijn en zorg. Door de verhalen met behulp van dit codeersysteem in verschillende concentrische en dus iteratieve rondes met het onderzoeksteam te analyseren worden patronen in de verhalen opgespoord die tenslotte leiden tot overstijgende inzichten, de vraagpatronen. Deze vraagpatronen bieden aanknopingspunten voor mogelijke nieuwe welzijns- en zorgdiensten en -producten. Ze geven specifiek inzicht in wat mensen nodig hebben (needs), wat ze eisen (demands), wat ze willen (wants) en wat ze kunnen (competences). Belangrijk is wel dat in de methodiek pas formeel wordt gesproken van vraagpatronen als de verworven inzichten ook door de respondenten zelf worden (h)erkend. De stapsgewijze procedure van de methodiek staat afgebeeld in Figuur 1.



Figuur 1. Vraagpatronenmethodiek als procedure.

Van linksboven naar linksonder zijn de stappen als volgt: er wordt een open interview gehouden met een respondent; het gesprek wordt getranscribeerd (letterlijk uitgewerkt) en opgedeeld in coherente fragmenten; deze fragmenten worden met behulp van het codeersysteem geanalyseerd; alle geanalyseerde interviews worden opgenomen in een database; op grond van de transcripties in de database worden de dominante en herkenbare patronen gesignaleerd; de patronen worden geformuleerd en vormen als conceptvraagpatronen de input voor een transdisciplinair gesprek met beleidsmakers, professionals en geïnterviewden. In de tekstbox in het midden van de figuur staan enige details rond het onderzoek zoals dat zich in de Nijmeegse wijk Hatert heeft afgespeeld.

Voor wat betreft de inhoudelijke principes van het vraagpatronenonderzoek als methodiek kunnen drie aspecten worden onderscheiden: de methodiek als *onderzoeksinstrument*; de methodiek als *leer/professionaliseringsinstrument*; en de methodiek als *innovatie-instrument*.

De methodiek als *onderzoeksinstrument* verschaft op basis van open interviews inzicht in het waardesysteem en de logica van de geïnterviewden. Dat betekent ten eerste dat de conclusies van een vraagpatronenonderzoek abstract van aard zullen zijn: waardesysteem en logica zijn immers geen concrete gedragingen, maar verwijzen naar psychologische constructen die als cognitieve, sociale en emotionele onderleggers ten grondslag liggen aan concreet gedrag. Daarmee verschaffen ze de essentiële ingrediënten voor een duurzame en zuinige theorie over de ideaaltypische persoon. Zoals met elke theorie geldt dus ook dat de theorie inzicht geeft in het mechanisme, maar dat het zaak is toetsbare voorspellingen van de theorie af te leiden. Ten tweede betekent het daarom ook dat waardesysteem en logica de basis kunnen vormen voor een daadwerkelijke kanteling in het denken van de professional van het perspectief van de aanbieder naar het perspectief van de klantvraag. De vraagpatronen kunnen namelijk slechts worden geoperationaliseerd door ze te formuleren als concrete behoeften. Dit gebeurt in de laatste *transdisciplinaire* stap van de methodiek als alle betrokkenen samen tot betekenisgeving en mogelijke acties komen over de gevonden waarden en logica's.

Het *professionaliseringsaspect* van de vraagpatronenmethodiek kent als grondprincipes: transdisciplinariteit en dialoog. Transdisciplinaire kennisontwikkeling wordt volgens Regeer en Bunders (2007, p. 12) gekenmerkt door het feit dat (mono-, multi en interdisciplinaire) wetenschappelijke kennis deel uitmaakt van het gezamenlijk oplossingsproces en dat tegelijkertijd dat proces ook deel uitmaakt van de wetenschappelijke kennisontwikkeling. Er is dus een intrinsieke verwevenheid van wetenschap en praktijk. Door transdisciplinair te werken wordt dan ook vanuit democratische principes een beroep gedaan op de bij betrokkenen aanwezige relevante competentie met betrekking tot het probleem. Deelnemers worden in dat proces als gelijkwaardige partners gezien, elk met hun eigen expertise en kracht, van waaruit zij een in principe constructieve bijdrage aan het onderzoeks- en implementatieproces leveren. Hierbij geldt dat professionals leren op een onderzoeksmatige manier te werk te gaan vanuit narratieve principes. In dit verband wordt er een nieuwe situatie opgezet waarin de professional vanuit onderzoeksdoeleinden gedwongen wordt om te luisteren en zijn manier van vragen stellen aan kritische reflectie te onderwerpen. Door in een leersituatie de resultaten van de interviews (transcripties) systematisch te analyseren in het kader van het onderzoek krijgt de professional inzicht in hoe hij de dingen nu doet en of dat wel naar wens is. Hierbij wordt de nadruk gelegd op gelijkwaardigheid. Alleen bij leerprocessen met gelijkwaardig gerespecteerde partners spreken we van volwaardige partners in leren. Deze manier van leren richt zich op empowerment van de lerende en past goed in het competentieden-

ken. Voorwaarde is wel dat voor betrokkenen de dialoog georganiseerd wordt: zij zijn immers alleen in staat om tot fundamentele reflectie te komen als zij hun eigen denkbeelden expliciet geconfronteerd zien met die van anderen.

Voor wat betreft de vraagpatronenmethodiek als *innovatie-instrument* zijn de volgende kenmerken van belang. Omdat de omslag in het denken die wordt nagestreefd in de methodiek zo fundamenteel is en zo veel partners betreft, is allereerst sprake van systeeminnovatie, die alleen bereikt kan worden door met de betrokken partners samen het ontwikkelproces van het denken aan te gaan. Hiertoe wordt gewerkt met zogeheten Communities of Learning (CoL's) waarin de verschillende perspectieven in een groep betrokkenen wordt gebruikt om een volledig en genuanceerd totaalbeeld van de problematiek te verkrijgen en op basis daarvan gezamenlijk te gaan zoeken naar uitbreiding van de expertise en het formuleren van nieuwe oplossingen (zie Bood en Coenders, 2004). In essentie betreft de methodiek als innovatie-instrument het organiseren van een transdisciplinair leersysteem waarbinnen de leden van de community voldoende denkruimte hebben om daadwerkelijk nieuwe inzichten te ontwikkelen. Implementatie en onderzoek zijn dus sterk met elkaar verweven, omdat tegelijkertijd onderzoek wordt gedaan in samenwerking met alle essentiële betrokkenen (waarbij later instappen van nieuwe belanghebbenden geen enkel probleem is), en samen met betrokkenen ook gewerkt wordt aan het bedenken en het in de praktijk brengen van concrete oplossingen voor concrete problemen. Deze visie op innovatie en onderzoek berust op de notie dat bij praktijkgericht onderzoek in de sociale sector er altijd een gedegen implementatieplan moet zijn met een grote nadruk op het creëren van draagvlak (zie Van Hattum en Oostrik, in voorbereiding). Dienstverlening in de sector berust immers zo sterk op samenwerkingsprocessen en intermenselijke processen dat het ontbreken van draagvlak voor welke vorm van vernieuwing dan ook gedoemd is te mislukken. Het gaat namelijk altijd om gedrags- of cognitieverandering, waarbij motivatie de belangrijkste voorwaarde is voor welslagen. Tenslotte is het betrekken van relevante belanghebbenden in het proces van onderzoek en implementatie uitermate belangrijk voor het verkrijgen van draagvlak voor de uiteindelijke innovatieve oplossingen.

In de door Tandem gekozen oplossingsrichting in Hatert wordt ingezet op het zogeheten principe van *recombineren*: er worden in eerste instantie geen nieuwe oplossingen bedacht, maar er wordt gepoogd meerwaarde te halen uit het creëren van relaties tussen bestaande initiatieven. Dit sluit aan bij de rol die de nieuwe Wmo-professional wordt toegedicht, namelijk die van ondersteuner van bestaande netwerken en facilitator van nieuwe verbindingen. Door het netwerk rondom en tussen bestaande informele en formele initiatieven te versterken wordt in feite een overstijgende doelstelling nagestreefd, zoals in het voorbeeld geldt voor het bijeenbrengen van generaties in Hatert. Op deze manier worden betrokkenen in de bestaande projecten ondersteund in hun eigen kracht en passie, terwijl er wel regie ontstaat op een hoger aggregatieniveau, namelijk dat van de wijk. Deze benadering wordt in de loop van najaar 2010 uitgepro-

beerd en verder uitgewerkt. In ieder geval vereist het van de professional dat deze in staat is om out-of-the-box te denken en creatieve oplossingen te verzinnen in het vinden van recombinaties.

Belemmeringen en uitdagingen

De methode vraagpatronen richt zich op het gezamenlijk leerproces van (aankomend) professionals en kenniswerkers om narratief praktijkgericht onderzoek te doen naar het perspectief van hun klanten of de burgers uit hun doelgroepen. Mogelijke belemmeringen voor toepassing van de methodiek hebben dan vooreerst te maken met belemmeringen voor het leren en het leerproces. Doorgaans gaat het daarbij over beperkingen in tijd, ruimte en middelen; vanuit een positieve mensvisie zullen professionals en vrijwilligers zonder beperkingen zich blijven ontwikkelen. Mogelijke belemmeringen voor het leerproces zijn:

- *Ongelijkwaardige samenwerking*: als er sprake is van hiërarchische verhoudingen waarbij deelnemers zich geremd voelen om hun inzichten of kritische reflectie te delen;
- *Blokkerende niet-willende partners al dan niet ten gevolge van dubbele agenda's*: als niet wordt uitgesproken wat werkelijke bedoelingen van deelnemers zijn (zoals niet deelnemen om constructief bij te dragen, maar omwille van het in de gaten houden van de concurrentie);
- *Onvoldoende facilitering betrokkenen*: deelnemers hebben onvoldoende tijd en/of ruimte om hun leerinspanningen te kunnen doen. Het gevolg is ofwel onvoldoende betrokkenheid ofwel inboeten aan kwaliteit van de praktijkinnovatie, en hoe dan ook wordt de innovatie onvoldoende geïnternaliseerd waarmee het aan draagvlak inboet;
- *Onvoldoende gedragenheid door management/bestuur*: als management en bestuur zich niet bij voorbaat committeren iets met de uitkomsten van de vraagpatronenstudie te doen daalt de urgentie voor en het enthousiasme van de deelnemers;
- *Niet opvolgen van de uitkomsten van het onderzoek*: ook al is vooraf commitment aan de resultaten beloofd, desondanks kan het management besluiten de aanbevelingen niet op te volgen. Een dergelijke houding is desastreus voor het vervolg van het implementatietraject;
- *Tijdsinvestering*: de belangrijkste belemmering is het feit dat het doorlopen van een volledig vraagpatronentraject toch een behoorlijke tijdsinvestering vergt (gemiddeld zo'n 6 tot 7 maanden). Enerzijds heeft dit te maken met de ruimte die de betrokken deelnemers hebben om de werkzaamheden voor het project te verrichten (ze doen het doorgaans als project naast hun dagelijkse werkzaamheden), anderzijds vergt ook het veranderproces van het denken nu eenmaal tijd en mentale ruimte.
- *Competentieontwikkeling informele ondersteuners*: Omdat in de methodiek ook wordt uitgegaan van bijdragen door informele ondersteuners, is het essentieel dat deze verruiming van verantwoordelijkheden gepaard gaat met een verhoging van

hun competentieniveau. Het gaat hierbij met name om vaardigheid in het stimuleren en coachen van de dialoog, het leren stellen van vragen, niet invullen maar aanvullen waar wenselijk.

Uitwegen

De belangrijkste uitweg uit de belemmeringen die in de vorige paragraaf zijn genoemd schuilt in het dialogische karakter, waarbij voor de belanghebbenden de verschillende perspectieven naast elkaar worden gezet. Hierdoor is er ruimte om elkaar te spreken over verantwoordelijkheden en dit geldt tevens voor de burger. Als de projectleiding erin slaagt om het proces zo te faciliteren dat een daadwerkelijke dialoog tussen betrokkenen ontstaat, is volwaardig leren mogelijk. Alleen volwaardig leren kan uiteindelijk leiden tot transformatie van denken en doen. Daarmee is de rol van de facilitator, cq onderzoeksprojectleiding, een cruciale: deze is hoofdverantwoordelijk voor de kwaliteit van de dialoog en het gehoord worden van alle betrokkenen. Daarbij moet speciale aandacht uitgaan naar het boven tafel krijgen van de verschillen, die het denkproces juist naar een hoger plan kunnen brengen, en het toewerken naar gelijkgerichtheid om van daaruit acties en experimenten te ontwikkelen. In feite is hiermee niet alleen sprake van facilitatie op deelnemersgroepsniveau, maar op niveau van het project van praktijkinnovatie: de inspanningen zowel onderzoeksmatig als veranderkundig worden door de deelnemers immers zelf opgebracht. De facilitator moet bewaken dat er in alle opzichten een open leerklimaat heerst waarin zaken zonder consequenties in dialoog worden gebracht en eigen meningen en overtuigingen worden opgeschort.

Het is van belang dat formele ondersteuners, daar waar zij in de gelegenheid zijn, de dialogische aanpak vanuit voorbeeldgedrag overdragen aan informele ondersteuners, zodat informele ondersteuners in competentieniveau op dit punt niet teveel achterop raken. Let wel: het gaat hierbij om de *methodische kanten van dialogisch werken*; uiteraard hebben informele ondersteuners op andere vlakken waarschijnlijk juist net zo veel of zelfs meer expertise. Deze expertise dient vooral bij aanvang van het proces als zodanig erkend te worden. Het samen werken aan de kwaliteit van de dialoog, en de kwaliteit van het gesprek, voorkomt te veel ongelijkheid in denken en doen naar alle kanten toe. Concreet kan dit door de uit het onderzoek voortkomende vraagpatronen samen met betrokkenen in alle openheid te bespreken en om te zetten naar concrete acties op het gebied van formele en informele ondersteuningsvragen. Zo wordt een gezamenlijk leerproces in gang gezet.

Ruimte voor reflectie is van groot belang bij het toewerken naar daadwerkelijke vraagpatronen (zie ook Gabel & Steenberg, 2010). Individuele en collectieve ervaringen worden ter plaatse omgezet in duurzame vormen van kennis en expertise doordat betrokkenen met elkaar in gesprek zijn over belangrijke kwesties en issues. Deze reflectieve ruimte wordt in de vraagpatronenonderzoeken in feite formeel georganiseerd door de

personen die deelnemen aan de onderzoeksgroep te laten nadenken over de betekenis van uitspraken van de geïnterviewden. Hierdoor ontstaan collectieve reflectieve leerervaringen die de basis kunnen vormen voor de mate van transformationeel leren die noodzakelijk is voor het loslaten van gedrag in een aanbodgericht referentiekader ten faveure van gedrag dat past bij een vraaggericht kader.

De nadruk van de werkwijze ligt dan tevens op het leerproces van de deelnemers en de praktische toepasbaarheid van de instrumenten. Om die reden wordt in de praktijk gewerkt met reguliere en veelvoorkomende bestandstypen voor tekst en spreadsheettoepassingen. Voor wat betreft de tijdsinvestering die de toepassing van de vraagpatronenmethodiek vergt is ongetwijfeld winst te behalen als (delen van) het analyseproces geautomatiseerd kunnen worden. Met zogeheten text-mining methodieken en technieken van automatische classificatie is een significante winst in doorloopsnelheid te behalen waarbij ook (nagenoeg) online monitoring en signalering van vraagpatronen mogelijk zou kunnen worden. Ook gebeurt nu de transcriptie van de gesprekken handmatig, terwijl voice2text software in de nabije toekomst steeds beter en goedkoper wordt. De toepassing van dergelijke ICT-middelen lijkt veelbelovend en wordt momenteel onderzocht.

Al met al laat het voorbeeld van Hatert zien dat vanuit de betrokken groep professionals een transformatie in denken is opgetreden die direct consequenties heeft voor de formele dienstverlening. De welzijnsorganisatie was gewend om te denken in termen van dienstverleningsaanbod, en zelfs al werd met de beste bedoelingen gestreefd naar vraaggericht werken, toch werd door professionals nog vaak (te) snel in de analyse van de klantvraag aangehaakt met een oplossing in de vorm van bestaand aanbod. Door te werken met een onderzoeksmethode, waarin gestreefd wordt naar systematische en adequate verzameling van gegevens, werden professionals gedwongen hun aanvallende neiging om (te vroeg) in de actiemodus te gaan te onderdrukken. Daardoor werd mentale ruimte gecreëerd om te reflecteren op wat de diepere betekenis van de klantverhalen nu eigenlijk is en wat de consequenties daarvan voor de huidige dienstverlening zijn.

Bovenstaande geeft een schets van een lange termijnproces, waarvan de eerste resultaten in het project Hatert zichtbaar worden. Voor het lectoraat en de betrokken organisaties is het daarom van het grootste belang dat de succeservaringen worden gedeeld om het enthousiasme en het vertrouwen van de betrokken professionals en bestuurders hoog te houden. Alleen dan heeft een daadwerkelijke transitie in benaderingswijze waarbij van aanbodgericht denken overgegaan wordt naar vraaggerichte dienstverlening kans van slagen. Als dit transitieproces onverhoopt stil mocht vallen zal het risico levensgroot zijn dat organisatie en professionals vervallen in hun oude referentiekader van aanbodgericht denken. En dan zal opnieuw de balans tussen formele en informele ondersteuning, die zo nodig wordt gezocht, zoek raken.

Samenvatting en vooruitblik

Het primaire doel van de in dit hoofdstuk centrale werkwijze is om een omkering van het perspectief op dienstverlening tot stand te brengen: eerst wordt gekeken naar waar de behoeften en onderliggende vragen van burgers liggen, en dan pas wordt op basis van die analyse door zo veel mogelijk betrokkenen samen beslist wat er moet gebeuren om aan die behoeften tegemoet te komen. Op die manier wordt een principiële onderscheid tussen formele en informele ondersteuning irrelevant: doordat formele en informele ondersteuners in dialoog bepalen wat de oplossingen moeten worden, zullen op lokaal niveau transacties worden gesloten waarbij ieder een aandeel levert vanuit eigen kracht en competentie. Dit kan leiden tot op het eerste gezicht ongebruikelijke, maar creatieve en efficiënte oplossingen, zoals bijvoorbeeld een zorgcentrum waar mantelzorgers eenvoudige taken voor hun rekening nemen in ruil voor intensivering van een meer specialistische voorziening. Kenmerk van al dit soort oplossingen zal zijn dat ze verbindend zijn en niet in de laatste plaats verbindend tussen formele en informele ondersteuners.

Het praktijkonderzoek in de wijk Hatert laat zien dat het luisteren naar en precies analyseren van de verhalen van burgers inzichten kan opleveren die verder gaan dan oppervlakkige inventarisaties van behoeften. De behoefte-logica's die het resultaat zijn van de narratieve vraagpatronen-methodiek leveren geheel in stijl met soortgelijke fenomenologische onderzoeksmethoden inzicht in de dieper liggende waarden en basisbehoeften van groepen burgers. Het verschil met een traditionele fenomenologische onderzoeksmethode ligt echter besloten in het handelingsgerichte karakter van de werkwijze: door op basis van gelijkwaardigheid onderzoek te doen samen met de professionals die met hun voeten in de klei staan wordt tegelijkertijd gewerkt aan innovatie en implementatie. Het onderzoek zelf is daar slechts een instrument in. Deelnemers in het proces krijgen namelijk de gelegenheid om hun kennis en kunde in een lerende context in te zetten en om ook actief hun steentje bij te dragen. Dit zet betrokkenen in hun kracht, in plaats van ze te labelen als passieve spelers. Gezamenlijk vertalen zij de inzichten in concrete acties. En de kracht en passie van mensen als leidraad voor actie en meer specifiek de inrichting van dienst- en serviceverlening is de eerste en noodzakelijke voorwaarde voor het welslagen van de maatschappelijke innovatieslag die de Nederlandse samenleving moet zien te maken. Het is op dit punt waar we de schotten tussen formele en informele ondersteuning kunnen opheffen in het vormgeven van een daadwerkelijk betrokken samenleving.

