

ANDERS KIJKEN NAAR IMPACT

SAMEN VOOR VERANDERING



DR. MICHELLE VAN DER TIER,
GIDEON VISSER MSc &
DR. SANDRA GEELHOED
NICOLE MOORMAN MA

INHOUD

1 INLEIDING	1
Aanleiding vanuit de praktijk	1
Waarom dit initiatief?	2
3 online sessies	2
2 ANDERS KIJKEN NAAR IMPACT	2
Sociale verandering	2
Oog voor complexiteit	2
Het wordt tijd voor een spoorwisseling	3
3 EEN TWEEGESPREK OVER CO-CREATIE VAN BELEID	3
4 DRIE SPOREN VAN IMPACT	5
Spoor 1: Doelmatigheid	5
Spoor 2: Betekenisgeving	6
Spoor 3: Vakmanschap	6
5 CO-CREATIE ALS THEORIE	7
Wat is co-creatie	7
Co-creatie als waardengedreven praktijk	7
Samen zoeken en leren	8
Het spel van de machtsverhoudingen	8
Inzetten van narratieve werkmethode	8
Een gedeeld waardenkompas	8
6 EEN VOORBEELD VAN CO-CREATIE IN DE PRAKTIJK	9
Het gezamenlijk aanpakken van	9
armoede in gemeente Lingewaard	9
Interessante publicaties	9
7 DE TAAL VAN IMPACT	10
8 DE WIL EN DE WEG: PLEIDOOI EN ACTIEPLAN	11
Actiepunt 1: Creëren van bewustwording	11
en draagvlak	11
Actiepunt 2: Co-creatie als leidend	11
principe	11
Actiepunt 3: Experimenteren in	11
lokale praktijken	11
Actiepunt 4: Methoden en handvatten	11
9 WERKPLAATS SOCIAAL DOMEIN/LEERATELIERS	12
Werkplaats Sociaal Domein	12
Leeratelier Impact van de Zuyd	12
Hogeschool	12
Hogeschool Utrecht	12
Impact als professionaliseringsthema	12

1 INLEIDING

AANLEIDING VANUIT DE PRAKTIJK

Impact staat volop in de belangstelling. Bestuurders, professionals, wethouders, ambtenaren, bewoners: iedereen die een rol heeft in het sociaal domein krijgt hier vroeg of laat mee te maken. Impact inzichtelijk maken is een vast onderdeel van verantwoording in de beleidscyclus geworden, tussen gemeenten als opdrachtgever en maatschappelijke organisaties of sociale ondernemers als opdrachtnemer. In de praktijk leidt dat tot allerlei vragen van zowel gemeenten als maatschappelijke organisaties. Wat is impact nu eigenlijk? Wat verstaan we eronder? Hebben we daar wel een gemeenschappelijke visie op? En belangrijker nog; hoe kunnen we samen met de mensen waarom het gaat via sociale interventies de impact op hun leven vergroten? Is wat en hoe we het doen de juiste weg om burgers te ondersteunen wanneer zij te maken krijgen met lastige situaties op hun levenspad?

Over het algemeen verstaat men onder impact de langere termijn effecten van een aanpak op een groep of de maatschappij. De logische koppeling tussen impact en verantwoording was voor ons een reden om vanuit drie werkplaatsen sociaal domein te gaan samenwerken. Verantwoording leg je namelijk altijd af ten aanzien van iemand of een instantie. Dit impliceert een machtsverhouding en draaien degenen die het budget beheren of hierover besluiten aan de knoppen. Verantwoording wordt op deze manier een sturingsmechanisme binnen organisaties en systemen en een tool voor managers. Echter, waar het in het sociaal domein om gaat is de betekenis van verantwoording als gedeelde verantwoordelijkheid. Hoe kunnen we professionals ondersteunen om vanuit de bedoeling te werken, namelijk verandering te weegbrengen die ten goede komt aan de mens waarom het gaat? Dit gaat ook over impact hebben, maar dan op het dagelijkse leven van mensen.

De onderstaande citaten van deelnemers aan de eerste online sessie geven inzicht in de vragen en dilemma's over impact:



"BIJ VERANTWOORDING GAAT HET VAAK OM CIJFERS EN MINDER OVER OF WE ALS PROFESSIONAL HET GOEDE DOEN. HET GAAT NIET OVER DE MORELE AFWEGINGEN TERWIJL DIT WEL ONDERDEEL IS VAN ONS DAGELIJKS WERK. KAN DAT OOK ANDERS?"

"WAT ZIJN GESCHIKTE METHODEN OM DE RESULTATEN OF IMPACT VAN INTERVENTIES INZICHTELIJK TE MAKEN? ER ZIJN ZOVEEL METHODEN IK WEET ALS KLEINE ONDERNEMER NIET HOE IK HIER KEUZES IN KAN MAKEN. IK BEN OP ZOEK NAAR EEN OVERZICHT".

“ALS ERVARINGSDESKUNDIGE KIJK IK VANUIT MIJN ERVARING NAAR IMPACT. HOE KAN IK MIJN ERVARINGSVERHALEN GEBRUIKEN OM MIJN IMPACT ZICHTBAAR TE MAKEN?”

“WE HEBBEN EEN **METHODIEK** ONTWIKKELD DIE ARMOEDE SIGNALEERT EN BESPREEKBAAR MAAKT. HOE KAN IK DE IMPACT HIERVAN IN KAART BRENGEN EN DELEN MET ANDEREN?”

“WE WILLEN IN DE PRAKTIJK WEL SAMEN WERKEN AAN VERANTWOORDING, MAAR UITEINDELIJK LUKT HET TOCH NIET. ER IS SPRAKE VAN MACHTSRELATIES. DAT MAAKT HET SOMS LASTIG OM ELKAAR TE VERTROUWEN. HOE KUNNEN WE (ALS GEMEENTE) MET PROFESSIONALS IN GESPREK OVER VERANTWOORDING IN DE PRAKTIJK?”

“PRATEN OVER IMPACT DOET PIJN: JE MOET LOSLATEN WAT GEBRUIKELIJK IS. BIJVOORBEELD CONTROLE (GEMEENTE), OF DIENEND ZIJN (PROFESSIONAL)... OF REGIE/EIGENAARSCHAP (BURGERS). -HOE CREËER JE GELIJKWAARDIGHEID IN EEN POLITIEKE OMGEVING?”

WAAROM DIT INITIATIEF?

Gemeenten, maatschappelijke organisaties en sociale ondernemers bundelen in dit landelijk samenwerkingsverband hun krachten met onderzoekers van de HU, HAN en Zuyd vanuit de Werkplaatsen Sociaal Domein. De doelstelling luidt als volgt:

Samenwerken aan passende methoden om impact in het sociaal domein inzichtelijk maken ten einde verantwoording af te leggen op het strategische, professionele en morele spoor.

Het gaat hierbij nadrukkelijk over betekenisgeving, vakmanschap én doelmatigheid. Cocreatie dient hierbij als benadering om het proces samen vorm te geven. Hiermee willen we de kloof tussen beleid en praktijk dichten, beter aansluiten op de behoeften van burgers in hun dagelijks leven en de impact van sociale interventies vergroten. Dit kan alleen als professionals samenwerken.

3 ONLINE SESSIES

De HAN, HU en Zuyd organiseerden vanuit de samenwerkende werkplaatsen sociaal domein drie online sessies over impact:

- Maatschappelijke impact en co-creatie van beleid
- Impact in het sociaal domein: belangrijkste afwegingen en methodieken
- Het goede doen: het samen realiseren van duurzame impact in het sociaal domein

Er namen ongeveer 45 personen deel, waaronder ambtenaren uit het sociaal domein, professionals uit welzijn, sociale ondernemers, ervaringsdeskundigen en collega onderzoekers. Dit magazine vormt de inhoudelijke neerslag van de sessies. De presentaties van online sessies zijn [hier te downloaden](#).

2 ANDERS KIJKEN NAAR IMPACT

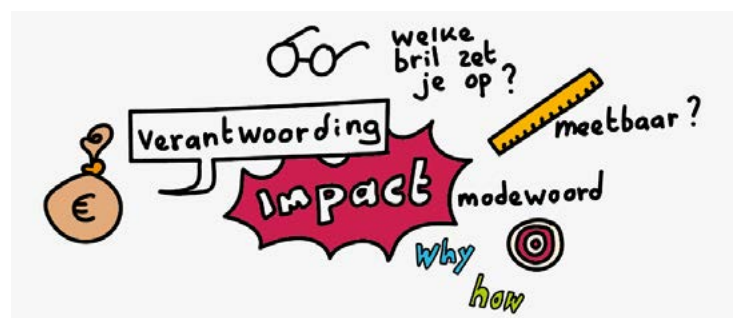
SOCIALE VERANDERING

Impact, wat is dat nu eigenlijk? In het woordenboek staat het volgende: ‘uitwerking, invloed of effect’. We kunnen hierbij denken aan de uitwerking van menselijke interventies, maar ook aan de invloed van de opwarming van de aarde en het effect van inflatie. Impact staat in het teken van verandering. Dit blijkt ook uit de definitie die gehanteerd wordt in de sociaal werk literatuur (Berghmans et al., 2014; Custers et al., 2019; OECD/DAC, 2002; Clark et al., 2004) waar ‘impact’ beschreven wordt als:

“Sociale veranderingen op lange termijn die mede het gevolg zijn van positieve en negatieve, bedoelde en onbedoelde, en directe en indirecte effecten van sociaal werkpraktijken. Deze effecten treden op tijdens of na de praktijk en doen zich voor bovenop en naast wat sowieso plaatsgevonden zou hebben.” (De Waele et al., 2022, p.4) Bij impact gaat het dus om bedoelde en onbedoelde sociale verandering op lange termijn. Maar wat bedoelen we dan met sociale verandering? Het sociaal werk heeft tot doel om de sociale kwaliteit en het sociaal functioneren van de mens en zijn omgeving te bevorderen (Landelijk Opleidingsdocument Sociaal Werk, 2017). Sociale verandering vindt dus plaats bij personen of groepen en diens omgeving. Sociale problemen zijn immers vaak niet enkel te herleiden tot het individu. Willen we daadwerkelijk impact maken, dan moeten we ook structurele oorzaken aanpakken. Neem als voorbeeld het armoedevraagstuk (zie Hoofdstuk 6).

OOG VOOR COMPLEXITEIT

Voor de legitimering van het sociaal werk is het belangrijk dat sociaal werkers onder woorden kunnen brengen wat ze doen en wat daar de impact van is (Van der Tier, 2022). Sociaal werkers doen belangrijk werk maar vinden het ook lastig om dit onder woorden te brengen en te laten zien. Het beschrijven van impact is geen gemakkelijke klus vanwege het complexe karakter van sociaal werkpraktijken (Rogers, 2008). Zo wijzen De Waele en collega's (2022) erop dat impact (positief of negatief) zelden een-op-een toe te schrijven is naar het toedoen van sociaal werkers. Het vaststellen van impact in een praktijk waarin alles met elkaar lijkt samen te hangen en verandering tot stand komt door relaties en menselijk handelen blijft een moeilijke klus. Bovendien is het ook maar de vraag wiens perspectief en belangen we meenemen als we gaan vaststellen wat impact is (Van der Tier, 2022). Dat van de burger, het beleid, de professional, of allemaal? Hebben we dan ook oog voor het normatieve karakter van sociale verandering en het gevolg dat we dit niet langs één maatstaf kunnen leggen?



TIJD VOOR EEN SPOORWISSELING

Echter, deze complexiteit en normativiteit verdwijnt op de achtergrond als we impact bezien vanuit een neoliberale sturingsfilosofie (e.g. New Public Management), waar impact vooral wordt vertaald in navolgbare en meetbare resultaten, onderbouwd met de meest actuele kennis. We bevinden ons dan op glad ijs, vanwege het gevaar voor maakbaarheidsdenken (Van Putten, 2020). Het is niet realistisch om te denken dat we de vaak hardnekkige en soms structurele problemen waar sociaal werkers dagelijks mee werken kunnen oplossen, zolang we maar 'de goede' interventies inzetten. Sociaal werkers kunnen complexe maatschappelijke problemen immers niet alleen oplossen.

Ook wijzen sociaal werkers erop dat impact niet enkel moet gaan om bewijzen, laten zien aan de subsidiërende overheid dat wat ze doen maatschappelijk ertoe doet en beleidsdoelstellingen realiseert. Sociaal werk organisaties willen ook een lerende organisatie zijn met professionals die trots zijn op hun vakmanschap. Ze willen samen met partners ervoor zorgen dat ze van betekenis zijn voor de meest kwetsbare burgers in onze samenleving: 'dat ze de goede dingen doen en de goede dingen goed doen'. Impact is daarmee een gezamenlijke maatschappelijke en professionele verantwoordelijkheid van beleidsmakers en professionals in het sociaal domein. Dit vraagt een andere manier van kijken naar impact, een eigen perspectief passend bij de context en essentie van het beroep. Het wordt hoog tijd om van spoor te wisselen.



3 EEN TWEEGESPREK OVER CO-CREATIE VAN BELEID

Tijdens de 2e online sessie gingen Sandra Geelhoed en Esther Sarphatie in gesprek over co-creatieve praktijken. Esther Sarphatie is Projectleider VNG Toegang sociaal domein en senior Adviseur Sociaal Domein bij Haute Equipe. In 2014 startte hun samenwerking in gemeente Hilversum en hoewel ze het toen nog geen co-creatie van beleid noemde, bevatte hun aanpak al veel elementen hiervan. Onderstaand gesprek bevat een deel van het interview over hun samenwerking en de waarde van co-creatie.

Sandra Geelhoed: In Hilversum hebben jullie gewerkt aan narratieve verantwoording en je hebt daar de waardencirkel voor gebruikt. Kun je daar iets over vertellen?



Esther Sarphatie: Ik was in Hilversum programmaregisseur Wmo en later accounthouder voor de subsidies voor sociale voorzieningen in de gemeente. Wij waren bezig met het programma Buurtgericht Welzijnswerk en dat wilden wij op actieve wijze organiseren. Wij wilden de verhalen van inwoners die gebruik maakten van de sociale voorzieningen in de gemeentelijke beleidskring halen om buurtgericht welzijnswerk beter vorm te geven en daarmee de verbinding tussen beleid en uitvoering/praktijk te versterken. Wij gebruikten daar de waardencirkel om zo volgens vaste processtappen en verhalenderwijs op zoek te gaan naar de gedeelde waarden. Dat is eigenlijk een plan-do-check-act, maar dan vertaald naar waarden in vier stappen, zoals Figuur 1 laat zien:



Figuur 1: De waardencirkel

De waardencirkel was nog erg vanuit beleid ingestoken, moet ik eerlijk zeggen, maar wel met de intentie om het verhaal van inwoners een plekje te geven in de beleidsprocessen en stappen die we maakten.

Sandra Geelhoed: En wat betekende dat voor de verantwoordingsystematiek?

Esther Sarphatie: We noemden het narratief verantwoorden. Dat betekent dat we de bestaande verantwoordingsystematiek wilden verrijken met ervaringsverhalen. Dus verhalenwijs verantwoorden in plaats van alleen op basis van euro's en aantallen.

Sandra Geelhoed: Dat was wel een doorbraak, want jullie liepen echt op de troepen vooruit... Had de Gemeenteraad van Hilversum narratieve verantwoording als extra poot van het verantwoordingsproces omarmd?

Esther Sarphatie: Ja, we liepen zeker op de troepen vooruit. Dat was niet altijd even makkelijk. We hebben narratief verantwoorden als formeel onderdeel van beschikkingen in Hilversum ingevoerd. Met aan de voorkant een akkoord van de accountant die dat aan de achterkant weer kon controleren.

Sandra Geelhoed: Vervolgens hebben we workshops georganiseerd voor professionals. Om alle geesten rijp te maken. En wat gebeurde er toen, Esther, toen ging het eigenlijk mis?

Esther Sarphatie: Ik was zelf enorm bevlogen en nog steeds geloof ik in de waardencirkel en in narratief verantwoorden als interventie en vorm van co-creatie. Ook hadden we een bevlogen wethouder (Arjo Klamer) en een aantal maatschappelijke partners die meegingen. Wat er misging was dat de ambtelijke organisatie was top-down georganiseerd en was nog niet klaar voor narratieve verantwoording wijze. Ook sociale professionals moesten erg wennen aan de nieuwe rol van gemeente als regisseur en voelde zich erg gecontroleerd. Beleidsmakers vulden hun rol voornamelijk vanuit een "new public management". Er was onvoldoende draagvlak voor de narratieve verantwoording wijze binnen de gemeente. Dat betekende dat het niet te veel tijd mocht kosten. Ik was vaak in de avonden buiten werktijd aan het werk om groepsbijeenkomsten te organiseren.

Sandra Geelhoed: Hoe pakte je dat dan op?

Esther Sarphatie: Co-creëren was best lastig in een beleidsmatige, procedurele manier van werken. De logica van de systeemwereld

verschilt enorm van die van de leefwereld. We spraken veel inwoners en cliënten, en luisterden naar veel ervaringsverhalen. Het kostte tijd om deze goed te analyseren en te vertalen naar beleid, maar ook om alle betrokkenen deelgenoot van het proces te maken, en daarmee gelijkwaardig en mede-eigenaar. Het geven van een terugkoppeling is daarbij een cruciaal onderdeel en daar hadden we niet altijd voldoende tijd voor.

Sandra Geelhoed: We waren al op het goede spoor, maar ook nog zoekend in de precieze uitvoering hiervan. De geesten bleken nog onvoldoende rijp voor onze aanpak. Maar dat is wel aan het veranderen volgens mij.

Esther Sarphatie: Ja, dat is een heel goed punt inderdaad. In 2014 tot 2018 was in Hilversum de tijd niet rijp en waren wij aan het pionieren. Ik merk dat er meer ruimte komt. Vanuit mijn huidige rol bij de VNG spreek ik veel gemeenten die wel willen veranderen naar samenwerking met het maatschappelijk voorveld, naar de gemeenschap en naar de menselijke maat. De intentie is er in elk geval en vooral de vraag: Hoe kan ik beter luisteren naar mijn inwoners, samenwerken met hen en de uitvoerende professionals en mijn beleidsprocessen zo inrichten dat inwoner en uitvoering leidend zijn?, komt regelmatig langs. Dit is het begin.

Sandra Geelhoed: Hoe komt co-creatie van beleid terug in het project 'Toegang Sociaal Domein', waar je projectleider van was voor de VNG, en waar loop je allemaal tegenaan?

Esther Sarphatie: Dat er obstakels zijn als het gaat over wetgeving en regelgeving. Dat werkwijzen die zo gewoon zijn eigenlijk omgekeerd moeten worden. Dat het een cultuuromslag en een andere mindset vraagt om daadwerkelijk die verandering te vervolmaken. Dus we zijn er nog lang niet, maar ik zie progressie. De meeste gemeenten willen in meer of mindere mate verandering op dit vlak. Dat is ook ingegeven door de toeslagen affaire. Gemeenten zoeken elkaar op vanwege die urgentie. Hoe ga je daadwerkelijk met inwoners in gesprek vanuit vertrouwen?

Sandra Geelhoed: Wat is volgens jou het belangrijkste aspect van co-creatie binnen het project 'Toegang Sociaal Domein'?

Esther Sarphatie: Hoe kun je goed luisteren naar ervaringsverhalen van inwoners en de uitvoerende professionals en deze de gemeentelijke organisatie inbrengen. Een beweging op gang brengen om een ECHTE dialoog te voeren tussen alle betrokkenen rondom de toegang in gemeente en met de gemeenschap.

Sandra Geelhoed: En wat hebben jullie concreet hieraan gedaan binnen het project?

Esther Sarphatie: In het verbetertraject **Toegang Sociaal Domein** hebben we samen met collega's van Movisie 31 gemeenten intensief ondersteund en met 140 gemeenten kennis en praktijkervaringen gedeeld. Doel is uiteindelijk dat kwetsbare inwoners de voorzieningen in het sociaal domein, die voor hen bestemd zijn, weten te vinden. Deze beweging zetten we in de komende jaren voort via het project integrale toegang, via dienstverlening en lokale teams. Deze beweging wordt in de komende jaren voortgezet in een vervolg een integraal verbetertraject gebaseerd op de vier rode draden: Menselijke maat, Uitvoeringskracht, Samenhang en Veranderopgave. Kortom, we blijven gemeenten ondersteunen bij de veranderingen rondom het verbeteren van toegang tot dienstverlening, bijvoorbeeld via het Visieleren.

Sandra Geelhoed: Dank je wel voor het gesprek, Esther. De spoorwissel komt piepend en krakend in beweging. De kern is luisteren naar wat nodig is, samen werken vanuit (publieke) waarden, vanuit de bedoeling, met en voor de mensen waar het om gaat. Kortom, samen het goede goed doen.

MEER WETEN OVER VERBETERTRAJECT TOEGANG SOCIAAL DOMEIN?

[Projectwebsite VNG](#)

[Projectwebsite Movisie](#)

[Wil je je aanmelden voor het visieleertraject?](#)

[Esther Sarphati werkt voor HAUTE-EQUIPE](#)



4 DRIE SPOREN VAN IMPACT

In dit magazine vertrekken we vanuit het gedachtegoed dat impact gaat over 'het goede doen en over de goede dingen goed doen'. We onderscheiden daarbij drie sporen: de sporen van vakmanschap, betekenisgeving en doelmatigheid. Uit onderzoek (Van der Tier, 2022) en uit de praktijk horen we dat er vooral aandacht is voor het doelmatigheidsspoor. De andere twee sporen (vakmanschap en betekenisgeving) raken op de achtergrond. Dit tekent het heersend beeld over impact. Het belemmert sociaal werkers in het realiseren van impact. Daarom pleiten we samen met sociaal werkers uit het veld voor een spoorwissel. Wat dit betekent leggen we hieronder uit.

SPOOR 1: DOELMATIGHEID PUBLIEKE VERANTWOORDING

Sociaal werk organisaties worden gesubsidieerd door gemeenten en krijgen de taak om overheidsbeleid uit te voeren. Vanwege deze taakstelling, maar ook vanwege het gegeven dat het sociaal werk gefinancierd wordt met publieke middelen, verwachten gemeenten dat sociaal werk organisaties inzicht geven in de maatschappelijke impact die zij realiseren (Bovens et al., 2014). Net als alle publieke organisaties, zal het sociaal werk immers publieke verantwoording moeten afleggen over het publieke geld dat zij besteden. Gemeenten zijn hierbij vooral geïnteresseerd in vragen als: 'Zijn beleidsdoelstellingen gerealiseerd?' 'Is de publieke investing in verhouding tot de maatschappelijke opbrengst?' 'Hoe kunnen we de schaarse middelen zo effectief mogelijk inzetten?' Deze vragen horen thuis bij het spoor van doelmatigheid.

EEN MOEILIJKE OPGAVE

Sociaal werkers worstelen met deze vragen. Ze willen graag laten zien welke expertise ze in huis hebben en dat hun werk maatschappelijk ertoe doet. Enerzijds omdat dit niet altijd evident is voor de buitenwereld, dat zich maar moeilijk een beeld kan vormen over wat het sociaal werk nu eigenlijk is en doet. Anderzijds om zich te positioneren als een sterke en betrouwbare partner voor de overheid. Zoals beschreven in hoofdstuk 2, bemoeilijkt het brede en complexe karakter van het sociaal werk het beantwoorden van deze vragen. Hoe kunnen we taal geven aan praktijken zonder terecht te komen in wollige en vage woorden die ons voorstellingsvermogen te boven gaan? Hoe kunnen we praktijken onderbouwen zonder de onzekerheden en de complexiteit weg te poetsen? En wordt deze onzekerheid en weerbaarheid ook verdragen of worden we hierop afgerekend?

BEDACHTZAAM OMGAAAN MET DATA

Om inzicht te geven in de impact van sociaal werkpraktijken verzamelen organisaties data. Meestal hebben we het dan over cijfers. Cijfers die iets zeggen over de doelgroep en diens vragen, over de aard en de omvang van de dienst- of hulpverlening, en het liefst ook over het resultaat. Deze data gebruiken organisaties dan vervolgens om de impact aan te tonen. Organisaties bouwen dan het werk als het ware modulair op en er zijn organisaties die daarmee pogen toe te werken naar een verandertheorie (Chen, 2015) over het sociaal werk. Dit kan leiden tot waardevolle inzichten, maar we moeten wel bedachtzaam zijn omwille van twee redenen.

De eerste reden is dat we van het sociaal werk geen wat Mintzberg (1991) een 'machinebureaucratie' noemt moeten maken. Met andere woorden, een organisatie waar denken en doen los van elkaar worden gezien (Van der Laan, 2006), waar de uitvoering is vastgetimmerd in procedures en waar professionals weinig rugdekking van de organisatie ervaren wanneer zij varen op praktische wijsheid (Van der Tier, 2022; Hermans et al., 2020). Sociaal werkers zijn geen probleemoplossers die met behulp van een gereedschapskist ingrijpen in een lineaire keten van oorzaak en gevolg, die planmatig te werk gaan vanuit vooraf gedefinieerde oplossingen (Boleij, 2020; Van der Laan, 1990; De Waele et al., 2022). Integendeel, zoals Marie Kamphuis ervoor pleitte dat het maatschappelijk werk 'een zaak van methoden én mensen' is en Sennett (2008) die stelt dat vakmanschap geen aangeleerde techniek is die los van de persoon van de werker kan worden toegepast. Wanneer we data gaan verzamelen en daar betekenis aan geven, moeten we dit mensenwerk en vakmanschap niet op de achtergrond laten verdwijnen.

De tweede reden, die voortbouwt op dit mensenwerk, is dat we de werking van de context niet uit het oog moeten verliezen. Het sociaal werk vindt niet plaats in een laboratoriumsetting, maar in een praktijk waar samengewerkt wordt en diverse factoren van invloed zijn (Hermans, 2014). De vraag wat werkt, waarom en wat het goede is om te doen kunnen we dus alleen beantwoorden vanuit de specifieke context (Hermans, 2022; van der Tier, et al 2016; van der Tier, 2022). Een context die nooit hetzelfde zal zijn, omdat het sociaal werk mensenwerk is.

SPOOR 2: BETEKENISGEVING

DE OVERSTEEK NAAR HET SPOOR VAN BETEKENISGEVING

Wanneer we de complexiteit en het menselijke karakter van het sociaal werk omarmen heeft dat gevolgen voor de wijze waarop we denken over wat impact is, hoe we impact in kaart brengen en wie daarin een stem heeft. Zo is het bij doelrealisatie nodig vragen te stellen als: 'wiens doelen streven we eigenlijk na' en 'wie krijgt een stem in het bepalen wat impact is en wanneer dat bereikt is?'. We verlaten dan de zogenaamd neutrale lens met objectieve maatstaven waarmee impact (vaak) gemeten wordt en creëren zo ruimte voor een meervoudig perspectief op beleid en beleidsdoelstellingen vanuit burgers, cliënten en professionals. In het kader van responsiviteit is dit zeker geen overbodige luxe (van der Tier, 2022; Klein-Bakker, 2019).

De laatste tijd zien we daarom een stijgende interesse om naast cijfers ook verhalen op te halen. Zowel beleidsmedewerkers van gemeenten als sociaal werkers vinden het belangrijk dat maatschappelijke impact zichtbaar wordt. Zo zien we dat beleidsmakers en politici steeds vaker de wijk ingaan om met burgers en professionals te praten over menswaardig beleid en is er steeds meer interesse voor narratieve verantwoordingswijzen. De effectencalculator die we beschrijven op pagina 10 is een voorbeeld van een methode waar cijfers en narratieven gecombineerd worden.

KIEZEN VOOR EEN MULTI-STAKEHOLDER BENADERING

Werken met narratieven betekent dat we burgers en professional ook een stem geven in het betekenis geven aan impact. Bij het 'Leeratelier Impact' van de Zuyd Hogeschool zijn we nadrukkelijk de weg ingeslagen om het sociaal werk te positioneren als partners van beleid, juist omdat we vinden dat we samen met burgers en professionals moeten stilstaan bij de vraag 'wat het goede is om te doen'.

Sociaal werkers hebben een opdracht om wet- en regelgeving uit te voeren, maar ook om op te komen voor rechtvaardigheid. Dit vraagt van sociaal werkers om alert te zijn op de wijze waarop beleid daadwerkelijk uitpakt in de praktijk en vanuit deze praktijk met burgers ook terug te praten naar beleid (Boone et al., 2022). Uit onderzoek (Van der Tier, 2022) blijkt dat wanneer beleidsmakers en sociaal werkers regelmatig met elkaar in dialoog gaan, zij beleid en praktijk op basis van lerende principes kunnen bijsturen en optimaliseren. Tegelijkertijd, als democratisch instituut, is het voor het sociaal werk zelf ook belangrijk om in dialoog te blijven over haar opgave, waarde en de betekenis (Dzur, 2008; 2019; Dewey, 1916; Van der Tier, 2022). Dit onderschrijft wederom het belang van co-creatie, met de nadruk op 'co'.

SPOOR 3: VAKMANSCHAP

LEREN EN HET BELANG VAN VAKMANSCHAP

Het toepassen van lerende principes in ons denken over impact brengt ons op het derde en laatste spoor: vakmanschap. Als we het hebben over 'het goede doen en de dingen die we doen goed doen' dan gaat het laatste over het vakmanschap van sociaal werkers. Om impact te genereren moeten sociaal werkers het goede ook goed doen. We moeten ons dus niet blindstaren op wat de uitkomst is van sociaal werkpraktijken zonder te investeren in het vakmanschap dat nodig is om impact te realiseren.

Deze relatie tussen vakmanschap en impact zien we terug in wat De Waele et al. (2022) "impact gericht handelen" noemen: Impact gericht handelen omvat een continu cyclisch proces dat start met het zichtbaar maken van de impact die je wilt bereiken en de intentie om elke beslissing en actie daarop af te stemmen. Het is een participatief proces waarin je blijft leren van eerdere bevindingen. De nadruk ligt op impact als drijfveer (Custers et al., 2019, p.7). Vakmanschap wordt versterkt door gezamenlijke leerprocessen op gang te brengen. Door te leren van gevallen en te verdiepen in relevante praktijkkennis en goede praktijken, samen met burgers, professionals, onderzoekers. Hermans en Van Pelt (2022) maken een onderscheid tussen vier vormen van praktijkontwikkeling:

1. Case-based reasoning: waar de focus ligt op het leren en verbeteren van professioneel handelen, het expliciteren van ervaringskennis en toetsen daarvan aan kennis van andere sociaal werkers. Deze vorm levert bruikbare kennis voor lokale praktijken.
2. Social practice development: is gericht op het verbeteren van praktijken op beperkte schaal door koppeling van praktijkkennis aan theorie en wetenschappelijke kennis. Deze vorm levert bruikbare kennis voor lokale praktijken en vergelijkbare praktijken en soms wetenschappelijk kennis.
3. Theoriegestuurde evaluatie (programma evaluatie en CAIMeR-model): heeft tot doel om te achterhalen hoe en waarom praktijken werken door theorie te ontwikkelen over hoe en waarom. Levert theorie over werkzaamheid, maar vraagt altijd een vertaalslag naar lokale praktijken.
4. Werkplaats: gericht op kennisontwikkeling over sociale kwesties, relevante werkwijzen en werkzame factoren ter versterking van professioneel handelen door koppeling van wetenschappelijke kennis en theorie aan praktijkkennis. Levert wetenschappelijke kennis, maar vraagt altijd een vertaalslag naar lokale praktijken.

We benadrukken hierbij de gezamenlijkheid van deze leerprocessen op basis van principes van doelmatigheid, betekenisgeving en vakmanschap. Dit leren vindt niet enkel plaats binnen de deuren van de organisatie, maar in het veld. Samen met professionals vanuit verschillende disciplines, beleidsmakers en burgers zetten we een

lerende keten op om te werken aan impact. Met de regionale werkplaatsen bieden we een platform om samen te leren en ruimte te maken voor verschillende perspectieven op impact. In het Leeratelier Impact van de Zuyd Hogeschool hebben we ervaren dat zo'n platform een waardevol fundament biedt voor co-creatie.



5 CO-CREATIE ALS THEORIE

WAT IS CO-CREATIE?

Co-creatie is een hippe term in het sociale domein. Het heeft het woord participatie vervangen. Co-creatie geeft de wens en visie van organisaties weer om te werken met alle belanghebbenden en vooral met de mensen waarvoor beleid of dienstverlening zijn bedoeld. Het gaat dus om het SAMEN werken gebaseerd op een democratisch proces.

Co-creatie is een gezamenlijke activiteit van burgers, professionals, managers, beleidsmakers etc. gericht op maatschappelijke impact. (Voorberg, 2015; Gründemann en Hijmans, 2019; Fox et al. 2021). Het uitgangspunt is dat alle belanghebbenden een stem hebben bij het realiseren, ontwerpen of evalueren van interventies en beleid in het sociaal domein. De constellatie van belanghebbenden is context- en situatie gebonden. Dat betekent dat niet altijd dezelfde partijen aan tafel zitten.

CO-CREATIE ALS WAARDENGEDREVEN PRAKTIJK

Co-creatie in het sociale domein is niet een werkproces, maar een **waardengedreven praktijk**. Dat betekent dat er niet vooraf wordt bedacht wat te doen, ofwel dat het proces helemaal aan de voorkant wordt uitgekristalliseerd, maar dat we eerst starten met het gezamenlijk zoeken naar gedeelde waarden. We werken dus niet functioneel met elkaar samen in het realiseren van een doel, maar geven sturing aan het beleid en de praktijk vanuit een gedeeld 'waardenkompas'. Het samen invullen van een ethisch kompas kan hierbij helpend zijn. Hieronder een voorbeeld van ingevuld Ethisch kompas uit het CoSIE project (voor CosIE, zie hoofdstuk 6).

Ethics Map Example



Maar wat betekent dit nu voor de manier waarop we deze co-creatieve processen dan vormgeven?

SAMEN ZOEKEN EN LEREN

Ten eerste stappen we af van het gedachtegoed dat co-creatie een lineair proces is met een kop en een staart en een stappenplan. Het is eerder een continu proces van samen zoeken en leren, waar ruimte is om te vertrekken vanuit de leefsituatie van de burger en de complexiteit niet uit de weg wordt gegaan. Het is als een kluwen wol die op verschillende momenten uit elkaar wordt gerafeld. Lus voor lus.

Zo zijn we bijvoorbeeld in het Cosie-project in de gemeente Houten aan de slag gegaan met de matching tussen werkzoekenden en beschikbaar werk. Toen zijn we samen gaan onderzoeken waarom het kwam dat statushouders in Houten niet aan het werk kwamen. Door naar de verhalen van statushouders te luisteren kwamen we er al snel erachter dat ondanks dat ze wel wilden werken dit toch niet deden omdat ze bang waren om de toeslagen kwijt te raken en in de schulden te raken. Het beeld heerste: "Zodra je gaat werken kom je in de problemen". Door samen hierop te reflecteren zag een beleidsmaker zelf ook in dat zij werkte vanuit een eigen doelstelling en agenda en niet vanuit de situatie van de burger.

Tegelijkertijd constateerden we dat om die angst te overwinnen we moeten gaan inzetten op het herstellen van de relatie en dat we als overheid weer vanuit publieke waarden, ofwel de bedoeling moeten gaan werken. De mensenrechten vormden daarbij een belangrijk waardenkompas. We leerden dat het zoeken naar werk niet los gezien kan worden van het leven van deze mensen. Om daadwerkelijk te komen tot een verbetering moesten we kritisch gaan kijken naar de wijze waarop we diensten van werk en inkomen organiseerden in Houten, de weeffouten eruit halen en zaken anders organiseren zodat de waarden (waardig werk) leidend werd. Maar op het moment dat we gingen werken aan systeemverandering ervaarden we de complexiteit hiervan, maar ook dat het draagvlak dat nodig is om daadwerkelijk te komen tot systeemverandering vraagt om een langdurig relationeel proces.

HET SPEL VAN DE MACHTSVERHOUDINGEN

We kunnen niet werken aan co-creatie zonder hierbij oog te hebben voor machtsverhoudingen. In plaats van te werken voor "eindgebruikers", staan deze gebruikers juist aan het begin van het proces. 'Werken met' in plaats van 'werken voor'. We gaan dus van verticale naar horizontale werkverhoudingen. Slechts wanneer helderheid bestaat over machtsverhoudingen ontstaat ruimte voor een gesprek over de behoeften van alle belanghebbenden en kan er samen een afweging worden gemaakt over de bedoeling en daarmee ook over het doel van het co-creatie project.

Dit vraagt expliciet een andere houding en bewustwording van degene die een machtspositie bekleden. Het horen van alle verschillende stemmen en perspectieven rondom het vraagstuk is dan ook van cruciaal belang. Dit betekent overigens niet dat er per definitie wordt gestreefd naar consensus, maar dat juist de dissensus en de frictie inzicht bieden in wat werkelijk belangrijk wordt gevonden en wat gezamenlijk moet worden opgepakt. Je gaat elkaar dus niet overreden of overtuigen, maar je luistert naar elkaar, naar behoeften en dan met name die van de mensen waarvoor beleid is bedoeld. Zoals Rosanvallón (2011, 2015) stelt, betekent dit dat de deelnemers samen werken vanuit een narratief democratisch principe en samen afgewogen besluiten nemen. De methode van deep democracy kan in dit proces ook behulpzaam zijn (Kramer, 2019).

INZETTEN VAN NARRATIEVE WERKMETHODEN

Narratieve werkmethoden kunnen behulpzaam zijn om in de leefwereld te duiken en de verschillende ervaringen en perspectieven te articuleren en op tafel te leggen. Op deze manier kunnen alle stemmen aan tafel worden gehoord (Geelhoed et al. 2021; Tesselaar, 2015; idem, 2017). Het gaat daarbij vooral ook om meenemen van de ervaringskennis van burgers, professionals en beleidsmakers. Door narratieven op te halen draagt deze methode bij aan het voeren van een gelijkwaardig gesprek. Het inzetten van storytelling technieken geeft de mogelijkheid om alle deelnemers via een verhalende werkvorm hun verhaal te laten vertellen. Mensen die minder verbaal zijn, kunnen ook worden gehoord aan tafel via het gebruik van film of audio, door het maken van tekeningen of andere creatieve middelen.

EEN GEDEELD WAARDENKOMPAS

We hebben reeds gezegd dat het belangrijk is om te starten met het bepalen van gedeelde waarden en dat deze waarden richting geven aan het gemeenschappelijk streven en de acties die daarbij horen. Het is een ijkpunt op de weg die we samen bewandelen. Het waardenkompas staat hierbij centraal om te kunnen checken of we niet zijn afgedwaald. Gedeelde waarden bevinden zich in het spectrum van een kritisch en emancipatoir perspectief gericht op gelijkwaardige deelname, inclusie, wederkerigheid, vertrouwen en bewustzijn van (ongelijke) machtsverhoudingen. Dit maakt dat werken in co-creatie in verbinding staat met het politiserende sociaal werk (Van der Tier, 2022; Jansen & van den Brink, 2016), het ontwikkelen van een responsieve overheid (Bakker-Klein, 2019) en ambtelijk vakmanschap (Blijleven et al., 2019), en dus ook tot impact want deze grondhouding leidt tot waardegericht werken namelijk "doen wat juist is". Dat betekent tot praktische, menswaardige en duurzame oplossingen komen voor het vraagstuk dat in de kern van de co-creatieproces staat.



6 CO-CREATIE IN DE PRAKTIJK

HET GEZAMENLIJK AANPAKKEN VAN ARMOEDE IN GEMEENTE LINGEWAARD

Het doel van dit project, 'Signaleren, bespreekbaar maken en doorbreken van armoede' was om een werkwijze te ontwikkelen om armoede te signaleren, bespreekbaar te maken en de structuren die leiden tot armoede te doorbreken. In de gemeente Lingewaard en omliggende gemeenten is daarom een ontmoetingsreeks ontwikkeld voor professionals, vrijwilligers en bewoners die zich bezighouden met armoede, met als uitkomst een gids met daarin hulpmiddelen, tips en werkvormen.

Naast het ontwikkelen van deze tools hebben we ook stilgestaan bij de waarde van deze aanpak. De Gemeente Lingewaard vond het belangrijk om te werken aan een dienstbare overheid, ook bij een gevoelig onderwerp als armoede. Uit de evaluatie blijkt dat de deelnemers verschillend kijken naar de impact van het project. Zo gaf een inwoner aan dat deze werkwijze bijdraagt aan een gevoel van erbij horen: "Door zoiets voel je je belangrijk. Alsof je bij de samenleving hoort. Je voelt je mens". Voor professionals leverde de werkwijze waardevolle inzichten op in het beter aanpakken van armoede: "Oh zit dat zo? En dan valt er weer een kwartje. Je leert dat je wat zou kunnen doen". De beleidsambtenaar van de gemeente zag in de ontmoetingen een manier om armoede bespreekbaar te maken en te agenderen op de beleidsagenda: "De Ontmoetingen tussen inwoners, professionals, vrijwilligers en ambtenaren hebben ertoe geleid dat het onderwerp burgerparticipatie bij het thema armoede is opgenomen in het sociale beleidsplan" Ondanks dat er verschillende perspectieven waren over de waarde van een co-creatief proces, was iedereen het erover eens dat de ontmoetingsreeks eerst tot wederzijds begrip leidt en vervolgens tot een eerste stap richting verandering.

INTERESSANTE PUBLICATIES DE BURGER IS NIET GEK (BERT BLASE)

Ook vanuit publieke domein wordt nagedacht over hoe samenwerking tussen overheid en burger vorm te geven. Bert Blase (2022) breekt als burgemeester in het pamflet "De Burger is niet Gek" een lans voor het serieus nemen van verschillende groepen burgers (omarm de diversiteit) en spoort de politieke elite aan om haar neerbuigende houding los te laten. Meer oog voor de menselijke maat en democratie van onderaf zijn nodig is het pleidooi van Blase. Het beter weten van de gevestigde orde is hardnekkig; waarom weet men "op het stadhuis" beter dan professionals of burgers zelf? Co-creatie van beleid in de praktijk betekent dus: omarm diversiteit en betrek verschillende groepen burgers in deze cyclus.

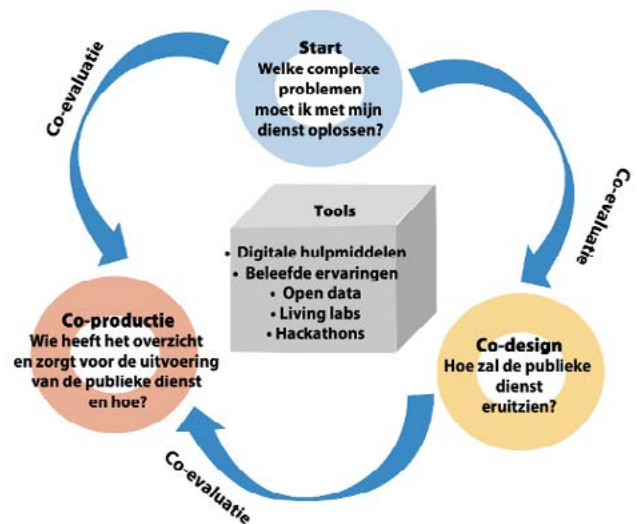
PROFESSIONALS BEPALEN DE GELOOFWAARDIGHEID VAN DE OVERHEID

In 2018 verscheen 'Groter denken kleiner doen' van Herman Tjeenk Willink. Vier jaar later is dit boekje over het belang van de democratische rechtsorde en de "betonrot" die hierin gaande lijkt, nog steeds actueel. Een interessante stelling in het boekje is: "de

kwaliteit van de uitvoering bepaalt de geloofwaardigheid van de overheid." Kort gezegd beoordelen burgers de overheid niet op wat zij zegt maar op wat zij doet. Uitvoerders van beleid, zoals sociale professionals bepalen dus in hoge mate deze geloofwaardigheid.

Je zou dus denken dat de waardering en politieke aandacht hiervoor enorm is. Helaas is het tegendeel het geval, aldus Tjeenk Willink. Sterker nog; er is sinds de jaren 90 een enorm bezuinigd op uitvoerende diensten (bijv. de Belastingdienst, maar ook bij de transitie en transformatie van het sociaal domein). Hoewel de aandacht voor effectmeting en impact is toegenomen; is de handelingsruimte van sociaal werkers afgenomen (Van Pelt et al, 2020). En die handelingsruimte is juist nodig om het goede goed te kunnen doen.

Wanneer het misgaat wordt er door zowel media als volksvertegenwoordigers naar de uitvoering gewezen; echter de wetgevende macht heeft boter op zijn hoofd omdat zij deze bezuinigingen zelf heeft ingezet en daarmee bijgedragen aan de enorme regeldruk. Tjeenk Willink concludeert: de uitvoerders zullen de ruimte die ze nodig hebben zelf op beleidsbepalers en financiers moeten heroveren. Ruimte voor de uitvoering is nodig voor een geloofwaardige overheid.



Figuur 2: Roadmap van co-creatie

COSIE

CoSIE is een Europees Horizon 2020 project uitgevoerd in 10 EU lidstaten (2018-2021) met als doel om samen een aanpak te ontwerpen voor innovatie van publieke dienstverlening met betrokkenheid van de burger, via co-creatie. Universiteiten/hogescholen, gemeenten en andere maatschappelijke organisaties hebben in tien pilots in de publieke sector geëxperimenteerd met speciaal ontworpen instrumenten die co-creatie tussen partijen bevorderen en innovatie van dienstverlening mogelijk maken. Het project werd in Nederland uitgevoerd door twee lectoraten van het Kenniscentrum Sociale Innovatie (Hogeschool Utrecht), in samenwerking met de gemeenten Houten en Nieuwegein.

Op de Nederlandse projectwebsite is een roadmap voor co-creatie van publieke diensten te [hier](#) te vinden. De [Europese projectwebsite](#) bevat papers, tools, filmpjes uit 10 verschillende landen. Wat opvalt is dat er per land en per maatschappelijke kwestie verschillende processen zijn doorlopen. Co-creatie zou je kunnen zien als gezamenlijk vormgeven aan maatwerk. Uit alle pilots bleek dat de aanpak door co-creatie een groot deel van de innovatie van sociale dienstverlening betekende.

7 DE TAAL VAN IMPACT

Het belang van taal werd gedurende de online sessies steeds belangrijker. Aan het woord 'impact' kleven namelijk allerlei beelden. Sommige collega's gebruiken het woord daarom liever niet. Anders kijken naar impact vergt daarom ook een andere taal. De ontwikkeling van die de **Effectencalculator** sinds 2011 doormaakt, illustreert dit.

10 JAAR EFFECTENCALCULATOR

De ontwikkeling van de effectencalculator startte als volgt: Een pilot met de nieuwe "gekanfelde" manier van werken in gemeente leidde volgens betrokken professionals en bewoners tot positieve resultaten. Tegelijkertijd beseft een ambtenaar dat de resultaten hoopvol, maar nauwelijks overtuigend zijn. Hoe breng je de effecten van de nieuwe "gekanfelde" werkwijze in kaart? Zowel de effecten voor de bewoner als inzicht in de kosten van de geleverde ondersteuning. Bij maatwerk kunnen effecten per bewoner namelijk anders uitvallen. Uit deze vraag ontstond de effectencalculator die ondertussen veelvuldig is toegepast in de praktijk (Kwakernaak et al., 2016).

EEN NARRATIEF, DIALOGISCH, LEREND EN EVALUATIEF INSTRUMENT

De roots van de effectencalculator liggen in narratief onderzoek, dialogisch werken en evaluatie onderzoek. Hierbij zitten betrokken professionals, vrijwilligers en cliënt/bewoner samen om tafel. De effectencalculator is zowel een kwalitatief evaluatie instrument als een instrument dat kosten in kaart brengt op casusniveau. De verhalen zijn krachtig; ze blijven hangen in hoofden van beleidsmakers, wethouders en professionals. Ze laten ragfijn zien waarom effecten die je vanuit beleid formuleert, in de praktijk rond inwoners wel of

niet optreden. De financiële analyse biedt daarnaast inzicht in de kosten van de ondersteuning. Het achterliggende doel is om zowel effecten in kaart te brengen als om te leren en te ontwikkelen.

DE TAAL VAN IMPACT

De term impact werd de afgelopen jaren steeds dominanter. Gemeenten, hogescholen, organisaties uit zorg en welzijn; iedereen doet mee. Alles moet bij voorbaat impact hebben, zo lijkt het soms. Zien we hier de doorwerking van neoliberalisme of New Public Management in evaluatie onderzoek? Dat neoliberalisme effect heeft op praktijken in zorg en welzijn is evident (Timmerman, 2018). Maar hoe zit dat in de verantwoordingscyclus, waar evaluatieonderzoek onderdeel van is?

Impact vormt de laatste stap in een inmiddels klassiek model van input throughput, output, outcome impact. Op dit model is veel aan te merken. Zo impliceert het model lineariteit terwijl praktijken van bewoners en professionals vaak iteratief zijn; daarnaast kent het sociaal domein geen laboratorium setting. Effecten toeschrijven aan een aanpak is daarom lastig. Hierdoor dreigt een eenzijdig beeld van de impact in het sociaal domein te ontstaan. Dat is jammer.

OP ZOEK NAAR EEN NIEUWE NAAM

Gaandeweg kregen de onderzoekers last van deze naam. Immers, de effectencalculator calculeert geen effecten en de naam doet geen recht de inhoud van het instrument. Tegelijkertijd scheidt de naam wel verwachtingen bij potentiële opdrachtgevers; alsof impact met een druk op de knop berekent kan worden. Verwachtingen die dan gelijk weer 'gemanaged' moesten worden. De ontwikkelgroep Effectencalculator denkt daarom na over een nieuwe naam. Een naam die beter past bij de intenties van de effectencalculator: een instrument om narratief, dialogisch, lerend en evaluatief te werk te gaan.



8 DE WIL EN DE WEG: PLEIDOOI EN ACTIEPLAN

Maatschappelijk impact staat volop in de belangstelling binnen het sociaal werk, dat laat dit magazine duidelijk zien. Uit ons onderzoek en gesprekken met professionals en beleidsmakers horen we dat de wil om anders naar impact te kijken en anders te werken er is, maar dat het zoeken is naar de juiste weg. In dit magazine doen we een aantal handreikingen voor verandering. Alleen, niemand weet nog wat de weg precies is. Waarschijnlijk zijn er meerdere wegen. We kunnen deze uitdaging zien als een gemeenschappelijke reis. Wij, als onderzoekers van verschillende Hogescholen hebben elkaar gevonden om bij te dragen aan verandering.

WE WILLEN GRAAG DEZE UITDAGING SAMEN AANGAAN!

Zoals je hebt kunnen lezen is dit een complexe opgave. In dit magazine delen we de kennis en ervaringen die we tot nu toe hebben opgedaan. We nodigen jullie uit om deze reis met ons voort te zetten. Om van de wil naar een weg te komen, stellen we voor om de komende tijd te werken aan de volgende vier actiepunten:

ACTIEPUNT 1: CREËREN VAN BEWUSTWORDING EN DRAAGVLAK

Er is nu momentum om op een andere manier te kijken naar impact en om meer waardengedreven en democratischer aan het werk te gaan. Dat is het begin.

Om daadwerkelijk verandering te realiseren is bewustwording nodig: waarom we anders moeten denken over impact maken en wat de prijs is als we dat niet doen.

We hebben medestanders nodig om de systemische weeffouten aan te pakken en draagvlak te creëren voor cultuurverandering. Deze is nodig om het werken aan impact vanuit waarden vorm te geven. Dit onderschrijft het belang van politiserend werken binnen het sociaal werk.

ACTIEPUNT 2: CO-CREATIE ALS LEIDEND PRINCIP

De principes van co-creatie bieden een kader om stil te staan en democratisch te werken aan impact die ertoe doet. Het is een werkwijze die niet eenzijdig inzet op verantwoording maar vanuit gezamenlijke leerprocessen bijdraagt aan menswaardig bestaan.

We realiseren ons dat we in het sociaal domein onvoldoende ervaring hebben met deze werkwijze. Hoe kunnen we co-creatie als werkwijze toepasbaar maken voor het brede sociaal domein, en voldoende houvast bieden zonder de vrije ruimte te verliezen? Vrije ruimte is nodig om steeds te kunnen inspelen op specifieke situaties in de lokale praktijk? Dit is een van de vragen die we graag met jullie willen onderzoeken

ACTIEPUNT 3: EXPERIMENTEREN IN LOKALE PRAKTIJEN

In onze gesprekken in het veld komen we hier en daar pioniers tegen die experimenteren met de principes van co-creatie. Een aantal van deze pioniers komen aan bod in dit magazine. Het is belangrijk dat we deze praktijken in kaart brengen en van elkaar leren. Wat zijn goede voorbeelden? Wat zijn de ervaringen en wat werkt en wat werkt niet? We zijn daarom op zoek naar professionals die de principes die we beschrijven in dit magazine al toepassen of die dit graag willen toepassen in een gemeente of organisatie. Samen identificeren we goede praktijken, verzamelen we procesbeschrijvingen en ervaringen en halen hier de werkzame bestanddelen uit. Dit sluit aan bij de regionale opdracht van de Werkplaatsen Sociaal Domein.

ACTIEPUNT 4: METHODEN EN HANDVATTEN

We stellen voor om methoden en handvatten te verzamelen en te ontwikkelen met en voor professionals, beleidsmakers en bestuurders om te werken aan impact op basis van de principes van co-creatie. We beseffen ons dat er behoefte is aan praktische handvatten, instrumenten en methoden om aan het werk te gaan en lokaal het verschil te maken. Dit doen we door een palet aan instrumenten, methoden en inzichten aan te reiken. Deze handschoenen pakken we graag samen op door inzichtelijk te maken wat de werking en (leer)opbrengst kan zijn van toegepaste aanpakken.

Gaandeweg ontvouwt zich het pad tot cultuur- en systeemverandering en vult zich de gereedschapskist dat nodig is om co-creatie in de praktijk te brengen.

Deel je onze ambities en wil je samen werken aan de realisatie ervan? Sluit je dan je dan nu aan.

Neem dan contact op met een van de onderstaande werkplaatsen.

Gideon, Sandra, Michelle en Nicole

9 WERKPLAATS SOCIAAL DOMEIN/ LEERATELIERS

WERKPLAATS SOCIAAL DOMEIN

De Werkplaatsen Sociaal Domein zijn inmiddels een begrip in Nederland. Verspreid over 15 regio's in Nederland zijn werkplaatsen gelokaliseerd waar studenten, uitvoerende professionals, beleidsmakers en onderzoekers uit het sociaal domein elkaar ontmoeten om kennis en expertise uit te wisselen. De werkplaatsen werken regionaal aan vraagstukken die lokaal opgehaald zijn en aansluiten op de agenda's van de afzonderlijke werkplaatsen. Tegelijkertijd zijn er veel thema's waaraan meerdere werkplaatsen aandacht besteden en dus breed herkend worden. Werken aan impact vanuit co-creatie is daar een voorbeeld van. Door de handen ineen te slaan kunnen we als werkplaatsen nog meer kennis en expertise met elkaar verbinden door en daarmee een bijdrage leveren aan de kennisontwikkeling en innovatie in het sociaal domein.

LEERATELIER IMPACT VAN DE ZUYD HOGESCHOOL

In 2019 is de Zuyd Hogeschool als eerste hogeschool gestart met een leeratelier over het thema impact. Het leeratelier is een interprofessionele gemeenschap van sociaal werkers, beleidsmedewerkers van organisaties en gemeenten, studenten, onderzoekers en docenten, die zich bezig (willen) houden met legitimatievraagstukken en het inzichtelijk maken van de impact van sociaal werk. We werken vanuit de principes van het 'Community of Practice' model van Wenger (2002) aan de gezamenlijke interesse en kennisvraag: 'Hoe breng je de impact van het sociaal werk in beeld? Het doel van dit leeratelier is het uitwisselen en ontwikkelen van kennis, innovatie van het werkveld, en het dichten van de kloof tussen beleid en praktijk.

Vanuit een participatief proces geven de deelnemers mee vorm aan de inhoud en het proces van het leeratelier. Iedere maand worden thematische expertmeetings georganiseerd waar een spreker wordt uitgenodigd, en thematisch kennis en expertise wordt uitgewisseld en ontwikkeld. Er wordt gewerkt met een vaste kerngroep, en mensen die aansluiten op specifieke thema's. Op dit moment bestaat het leeratelier uit twee deelgroepen: een groep voor uitvoerende professionals in het sociaal domein, en een groep voor beleidsmakers. Aanleiding hiervoor was de behoefte van het leeratelier een dialoog mogelijk te maken tussen enerzijds professionals die hun werk inzichtelijk moeten maken en moeten kunnen legitimeren, en anderzijds de partijen die om die legitimatie vragen. Het is de intentie om deze deelgroep op korte termijn te fuseren. Daarmee heeft het leeratelier niet meer alleen impact op het professioneel handelen, maar ook op de context waarin dat handelen is ingebed.

Het leeratelier heeft daarnaast initiatieven ontplooid om de regionale activiteiten te verbreden. De bovenregionale driedaagse werksessie die we samen met Gideon Visser en Nicole Moorman van de HAN, en Sandra Geelhoed van de Hogeschool Utrecht, hebben georganiseerd is hier een voorbeeld van.

Wil je meer weten over het leeratelier, neem dan contact op met: **dr. Michelle van der Tier**, programmaleider en senior onderzoeker bij Lectoraat Sociale Integratie van de Zuyd Hogeschool | michelle.vandertier@zuyd.nl | 06-53937818

LEERATELIER WAARDIG WERKEN EN MEEDOEN - KENNISPLATFORM UTRECHT SOCIAAL (KUS) HOGESCHOOL UTRECHT

Het leeratelier Waardig Werken en Meedoen is recentelijk opgericht samen met professionals uit diverse Utrechtse gemeenten, maatschappelijke organisaties en Movisie en heeft als doel om professionals te ondersteunen bij (systeem) veranderingen in de eigen werkpraktijk. Zo wil het leeratelier bijdragen aan het creëren van voorwaarden voor waardig werk en werken aan inclusie op de werkvloer.

Het leeratelier werkt momenteel met professionals aan het vormgeven en ontwikkelen van integrale samenwerking en co-creatie tussen beleidsmakers, managers, sociale professionals en burgers op het grensvlak van de beleidsdomeinen werk en inkomen, maatschappelijke ontwikkeling, zorg en welzijn.

Wil je meer weten over het leeratelier, neem dan contact op met: **Dr. Sandra Geelhoed**, Senior onderzoeker Lectoraat Organiseren van Waardig werk, sandra.geelhoed@hu.nl 0650562887

HAN: IMPACT ALS PROFESSIONALISERINGS- THEMA BINNEN DE WSDAN

Binnen de Werkplaats Sociaal Domein Arnhem en Nijmegen (WSDAN) heeft het thema impact de status van professionalisering thema (naast impact zijn dat: samenwerken, ervaringsdeskundigheid, de kracht van de gemeenschap, collectief en structureel werken). Deze thema's lopen dwars door de vier Leerateliers van de werkplaats heen, te weten: Armoede, Betekenisvol Contact in de Wijk, Jongeren, Inclusie & Participatie en Sociale Duurzame Praktijken die focussen op maatschappelijke kwesties. De afgelopen 10 jaar zijn er vanuit de werkplaats instrumenten ontwikkeld als: De Effectencalculator en Het Effectenplein. Momenteel verschuift de aandacht van het professionaliseringsthema impact van individuele aanpakken naar de impact van collectieve aanpakken in het sociaal domein.

Wil je meer weten over impact of over de werkplaats van de HAN, neem dan contact op met: **Gideon Visser MSC**, onderzoeker en projectleider Lectoraat Versterken van Sociale Kwaliteit, Gideon.Visser@han.nl 0655240879 of **Nicole Moorman MA**, onderzoeker Lectoraat Versterken van Sociale Kwaliteit, Nicole.Moorman@han.nl 0633638124 han.nl/werkplaatssociaalldomeinarnhemnijmegen

10 LITERATUUROVERZICHT

- Berghmans, M., Deprez, S., Celis, H., & Vandenabeele, J. (2014). *Peilen naar de impact van sociaal-culturele praktijken*. Socius.
- Blase, B. (2022). *De Burger is niet Gek: Waarom de politieke elite het tegengeluid moet omarmen*. Vesper Publishing.
- Blijleven, W., Van Hulst, M., & Hendriks, F. (2019). *Publieke Bricoleurs: Over ambtelijk vakmanschap op het raakvlak van gemeente en gemeenschap*. Tilburg University.
- Boleij, E. (2020). Een draad in het weefsel. *Overheidsbeleid maken met Hannah Arendt*. ISVW uitgevers.
- Boone, K., Boutsen, T., Raeymaeckers, P., De Corte, J., Dhont, F., Hermans, K., Plovie, E., Raeymaekers, P., Rommel, Van Bouchaute, B., & Vanderhulst, N. (Red). (2022). *Publiek gaan!: politiserend handelen in het sociaal werk*. Garant Uitgevers.
- Bovens, M., Schillemans, T., & Goodin, R. (2014). *The Oxford Handbook of Public Accountability*. Oxford University Press.
- Chen, H. (2015). Practical program evaluation. *Theory-driven evaluation and the integrated evaluation perspective* (2e editie). SAGE.
- Clark, C., Rosenzweig, W, Long, D., & Olsen, S. (2004). *Double bottom line project report: assessing social impact in double bottom line ventures*. Geraadpleegd op 30 mei 2022, van <https://escholarship.org/uc/item/80n4f1mf>
- Custers, S., Debeys, V., Peeters, S., Roosens, B., Van den Berck, I., & Wuyts, E. (2019). *Impact: een introductie in sociale impactmeting*. EXPOO.
- De Waele, E., Depauw, J., Raeymaeckers, P. Hermans, K., Driessens, K, & Steel, R. (2022). *Impactevaluatie in het sociaal werk: van theorie naar praktijk*. Sterk Sociaal Werk.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and Education*. MacMillan Company.
- Dzur, A. (2019). *Democracy Inside: Participatory Innovation in Unlikely Places*. Oxford University Press.
- Dzur, A. (2008). *Democratic Professionalism: Citizen Participation and the Reconstruction of Professional Ethics, Identity, and Practice*. The Pennsylvania State University Press.
- Fox, C., Baines, S., Wilson, R., Jalonen, H., Narbutaite Aflaki, I., Prandini, R., Bassi, A., Ganugi, G, & Aramo-Immonen, H. (2021). A new agenda for co-creating public services. *Report from Turku University of Applied Sciences nr 275*, geraadpleegd op 20 juni 2022 van <https://e-space.mmu.ac.uk/627852/1/Fox%20et%20al.%20%282021%29%20A%20New%20Agenda%20for%20Co-Creating%20Public%20Services.pdf>
- Geelhoed, S., Trowbridge, H., Henderson, S., & Wallace-Thompson, L. (2021). Changing the story: an alternative approach to system change in public service innovation. *Polish Political Science Review*, 9(2), 52-70.
- Hermans, K. (2014). *De signaalfunctie en structureel sociaal werk [The signalfunction and structural social work]*. *Journal of Social Intervention: Theory and Practice*, 23(3), 26-43.
- Hermans, K. (2014). Methodiekontwikkeling, evaluatie onderzoek en de body of knowledge van het sociaal werk. *Journal of Social Intervention: Theory and Practice*, 23(1), 33-52.
- Hermans, K. & Van Pelt, M. (2020). Praktijkontwikkeling als professionalisering in het sociaal werk, . in Van Pelt, M., Roose, R., Hoijtink, M., Spierts, M., & Verharen, L. (eds) *Professionalisering van sociaal werk* (pp. 157-177). Coutinho.
- Het LOO (2017). *Landelijk Opleidingsdocument Sociaal Werk*. Landelijk Opleidingsoverleg Sociaal Werk.
- Hijmans, E. & Gründemann, R. (2019). *Een andere visie op dienstverlening in het publieke domein*. Geraadpleegd op 15 juli 2022, van <https://www.zorgwelzijn.nl/content/uploads/sites/4/2020/12/whitepaper-de-menselijke-maat-terug-bij-de-overheid.pdf>
- Klein-Bakker, J. (2020). *Anders kijken: responsiviteit in het sociaal domein*. Ipskamp Printing.
- Kramer, J. (2015). *Deep democracy: de wijsheid van de minderheid*. Thema.
- Kwakernaak, M., Deuten, J., Biene van M, V. W., & Hamdi, A. (2016). *De Effectencalculator*. Movisie.
- Mintzberg, H. (1991). *The Strategy Process: Concepts and Cases*. Prentice Hall College.
- Organisation for Economic Cooperation and Development/ Development Assistance Committee [OECD/DAC] (2002). Glossary of key terms in evaluation and result based management. OECD.
- Rogers, P.J. (2008). Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. *Evaluation*, 14(1): 29-48.
- Rosanvallon, P. (2013). *The Society of Equals* (A. Goldhammer, Vert.). Harvard University Press. (origineel werk gepubliceerd in 2011).
- Rosanvallon, P. (2014). *Le parlement des invisibles*. Média Diffusion.
- Sennet, R. (2008). *The craftsman*. Penguin Books.
- Tesselaar, S. (2015). *Storytelling atlas: het landschap van verhalen en veranderen*. Boom.
- Tesselaar, S., & Rodermond, J. G. (2017). *Narratief evalueren: de gids*. Uitgeverij Eburon.
- Timmerman, G. (2018). Meer zelfredzaamheid, minder overheid? Neoliberalisme in zorg en welzijn. *Waardenwerk* 73, 44-56.
- Tjeenk Willink, H. (2018). *Groter denken, kleiner doen*. Prometheus.
- Van den Brink, G. J. M., & Jansen, T. (2017). *Ambtelijk vakmanschap en moreel gezag*. Stichting Beroepseer.

- Van der Laan, G. (2006). *Maatschappelijk werk als ambacht: inbedding en belichaming*. Humanistic University Press.
- Van Pelt, M., Roose, R., Hoijsink, M., Spierts, M., & Verharen, L. (Red). (2020). *Professionalisering van sociaal werk*. Coutinho.
- Van Putten, R. (2020). *De ban van de beheersing: naar een reflexieve bestuurskunst*. Boom Bestuurskunde.
- Van der Tier, M. (2022). Winst is te behalen door het doen van meta-analyses en meer investeren in kritisch realisme. *Movisie (eds) De toegevoegde waarde van kwalitatief onderzoek. Zes inspirerende gesprekken met onderzoekers uit Nederland en België (17-22)*. Movisie.
- Van der Tier, M., (2022). *Accountability practices from a micro-institutional and relational perspective. A cross-national qualitative case study*. Acco.
- Van der Tier, M., (2022). Laveren tussen beleid en burger, *Vakblad Sociaal Werk, 1, 31-33*.
- Van der Tier, M., & Hermans, K. (2016). Een program theory benadering voor het theoretisch onderbouwen van sociale interventies: een casestudie van vijf Nederlandse maatjesprojecten, *Journal of Social Intervention: Theory and Practice, 25 (4), 41-62*.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J., & Tummers, L. G. (2015). A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. *Public management review, 17(9), 1333-1357*.

COLOFON



dr. Michelle van der Tier



Gideon Visser MSc



dr. Sandra Geelhoed



Nicole Moorman MA



Frank Los (illustraties)

Gezamenlijke uitgave van HAN, Zuyd Hogeschool en Hogeschool Utrecht.