

# Samenwerken over de sectoren heen. Dilemma's en hoe ermee om te gaan

Caroline Vermeiren



# Netwerken

Steeds meer bewustwording omtrent (kinder)armoede

Vertaalt zich in toename van de beschikbare middelen om hierop in te zetten

(kinder)armoede is een multidimensioneel probleem

→ Wicked problems

→ Netwerken!

Netwerk = een groep van drie of meer hulpverleningsorganisaties die een meerwaarde creëren voor een gemeenschap op een manier die niet verwezenlijkt zou kunnen worden op een ongecoördineerde manier door gefragmenteerde en autonome organisaties.

# Maar...

Samenwerking in interorganisationele netwerken blijkt niet vanzelfsprekend te zijn

*“De bedoeling van de lokale netwerken was om de intenties vanuit verschillende diensten samen te laten sporen en om een duidelijk en concreet beleid uit te tekenen op het vlak van vrijetijdsparticipatie van mensen in armoede, maar de gevechten tussen diensten en OCMW blijven. Dan is het voor mij geen meerwaarde om de middelen te bundelen.” (deelnemer stedelijk overleg lokale netwerken, 2010)*

2 redenen:

- Complexe problemen → complexe antwoorden
- Problematisch karakter van netwerken

Uit zich als volgt:

- Problemen
- Dilemma's

# Dilemma's

**Dilemma:** situatie waarbij elke mogelijke beslissing ook nadelen met zich meebrengt.

Ondanks succesvolle of geïntegreerde samenwerking

<b>Organisationele dilemma's</b>	<b>Professionele dilemma's</b>
Loyaliteitsdilemma	Identiteitsdilemma
Verantwoordelijkheidsdilemma	Kennisdilemma
Leerdilemma	Roldilemma
Cultuurdilemma	Controle/machtsdilemma

# Loyaliteitsdilemma

Loyaliteit ten aanzien van de eigen organisatie

<-> loyaliteit ten aanzien van het netwerk

Spanningsveld tussen deze twee niveaus

**Maar geen eenduidig verband!**

Identificatie met eigen organisatie <-> identificatie met netwerk

Mediërende factoren

- fysieke nabijheid
- 'rijke' communicatiemedia

# Verantwoordelijkheidsdilemma

Individuele organisaties: verantwoordelijkheid duidelijker afgelijnd

<-> Netwerk: minder duidelijke verdeling

Afname van het gevoel van verantwoordelijkheid: *'iemand anders neemt de verantwoordelijkheid wel op'*

Rol van de centrale coördinatie?

# Cultuurdilemma

De organisatiecultuur: eigen normen, waarden, visies op hulpverlening en praktijken, mens- en wereldbeeld, ...

Maar toch eis van naadloze dienstverlening

Mogelijke oplossing: *The Third Space*

- Culturen evolueren constant
  - Bij contact tussen culturen ontstaat mogelijk een nieuwe cultuur
  - Unitaire en coherente nieuwe cultuur
- <-> Cultuur die verschillen incorporeert

# Identiteitsdilemma

Men bouwt een professionele identiteit op: eigen praktijken, verklaringsmodellen en overtuigingen. Deze professionele identiteit is in se iets waardevols MAAR: kan samenwerking bemoeilijken.

## Professionele kennis

- spanning met bredere kennis waarover men beschikt
  - hybride professional
    - delen van expertise kan identiteit bedreigen



# Kennisdilemma

Bij samenwerking wordt kennis uitgewisseld

Onder deze kennis valt zowel

- Expliciete kennis: concrete, bevattelijke kennis, formeel uitgedrukt, via opleidingen of formeel onder professionals
- Impliciete kennis: ontastbare, vaak onbewuste kennis, wordt vaak onbewust of informeel uitgewisseld. Komt vaak neer op dagelijkse praktijken en vanzelfsprekendheden.

Expliciete kennis is 'eenvoudiger' door te geven.

Impliciete kennis kan kloof tussen hulpverleners creëren

# Controle/machtsdilemma

## CONTROLE

Bij besluitvorming dient met verschillende praktijken en kenniskaders rekening gehouden te worden

Anders: genegeerd of ondergewaardeerd

Er dient een goede controle balans te bestaan

## MACHT

Machtsverhoudingen in eigen organisatie

<-> machtsverhoudingen in het netwerk

Machtsverworvenheden en autonomie afstaan?

Nood aan een goede balans tussen afhankelijkheid en autonomie

# En verder?

De coördinerende actor?

Verband tussen de rol van de coördinerende actor en dilemma's die hulpverleners ervaren

**Hoe kan de coördinator omgaan met de dilemma's die sociaal werkers ervaren?**

**Hoe gaat de coördinator in werkelijkheid om met deze dilemma's?**

**Welke rol kan een coördinator best opnemen in verband met deze dilemma's?**