



De Opiniepagina's zijn een platform voor debat. De verhalen mogen bij voorkeur niet langer zijn dan 700 woorden.



Stuur uw lezersbrief (max. 200 woorden) naar: meningen@bndestem.nl Vermelding naam en adres is verplicht, zonder plaatsen we brief niet.

► **Het op te lossen probleem moet centraal staan, niet het 'handen ineenslaan' zelf**

Mensen bij elkaar zetten en dan lukt het? Nee, zo werkt samenwerking niet

Het samenwerken, bijvoorbeeld in grote veiligheidskwesties, **lijkt soms een doel op zich te worden**. Dan werkt het niet: het moet een hulpmiddel zijn om iets op te lossen.

Janine Janssen
GASTOPINIE

Zoals wijlen Pavlov honden leerde het geluid van een metronoom te associëren met voedsel, zo weerklinkt in beleids- en bestuurlijk Nederland bij de confrontatie met hardnekkige problemen de mantra 'laten we toch beter samenwerken'.

Nu kan geen zinnig mens tegen samenwerking zijn. Er zijn tal van voorbeelden te geven van maatschappelijke kwesties die dermate complex zijn, dat de inzet van kennis en ervaring van verschillende soorten deskundigheid nodig is en samenwerking tussen beleid en uitvoering.

Of het nu gaat om de aanpak van stalking, de problematiek van 'verwarde personen', watermanagement, de energietransitie en niet te vergeten de aanpak van de verspreiding van het coronavirus, dat alles kan niemand in zijn eentje aan. Naar aanleiding van het onlangs in *de Volkskrant* verschenen gesprek met de wetenschappers uit het OMT en het brede debat over de toeslagenaffaire heb ik nog eens gemijmerd over problemen met samenwerking.

Je moet vóórdelen

Een van de grote problemen met samenwerken is dat die handeling in eerste aanleg met 'doen' wordt geassocieerd.

Samenwerken zou echter moeten beginnen met het doorgronden van het aan te pakken vraagstuk. Het is te laat om daar letterlijk over *na* te denken: dan heb je al actie ondernomen, om daarna pas te bestuderen aan welke situatie je iets wil doen.

Bij samenwerken moet je eigenlijk 'voordenken': bezinnen aler te beginnen.

Helaas kan ik mij niet aan de indruk onttrekken dat de complexiteit van aan te pakken problemen omgekeerd evenredig is aan de simpele opvatting over wat dat samenwerken dan niet vermag. Bedenkers van beleid lijken zich



▲ Begin bij het probleem, schrijft Janine Janssen, zodat niet de samenwerking zelf centraal komt te staan. FOTO GETTY IMAGES

daar ook niet altijd van bewust te zijn.

De laatste jaren heb ik vooral nagedacht over samenwerking bij de aanpak van allerhande vormen van geweld in intieme relaties en met bekende daders.

Aan de ene kant ben ik blij dat breed het besef leeft dat er naast samenwerking tussen professionals op het gebied van veiligheid



In hetzelfde gebouw met een gedeelde koffieautomaat? Fijn, maar dan ben je er nog niet

en zorg, ook een beroep op specialistische kennis nodig kan zijn. Bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting, schuldhulpverlening, verslavingszorg, opvoeding, geestelijke gezondheidszorg...

Aan de andere kant sta ik dan toch ook weer te kijken van de zich herhaaldelijk voordoende gedachte dat als je dan maar iedereen in hetzelfde gebouw met een gedeelde koffieautomaat zet,

dat het dan wel goed komt.

Nu ben ik de laatste om te ontkennen dat (goede) koffie veel mogelijk maakt. Maar alleen door mensen fysiek samen te brengen zijn we er niet. De hamvraag is waaróm er samengewerkt moet worden, en wat dan in gezamenlijkheid moet worden neergezet.

Mijns inziens begint dat met een analyse van het probleem. Een dergelijke analyse hoort te allen tijde verder te gaan dan het uitzoeken van wat je dan zelf moet doen. Die vraag komt pas later aan de orde.

Hakken in het zand

Als je begint met de vraag wat je zelf als politieambtenaar of als hulpverlener dient uit te voeren, dan is kans zeer groot dat je geen oog hebt voor wat andere professionals en deskundigen kunnen en dienen te doen. Door te beginnen met de vraag wat van je eigen tak van sport in de veiligheidszorg wordt verwacht, versmal je in feite de analyse van het aan te pakken probleem.

Toch zie ik dat regelmatig gebeuren: dan zetten professionals die geacht worden de handen ineen te slaan, al bij voorbaat de hak-

ken in het zand. En wordt het aan te pakken probleem verkaveld: het wordt opgesplitst in stukken die aansluiten bij de taal, het belang en het organogram van de eigen organisatie.

Versnippering is het onvermijdelijke gevolg.

Een en ander is te voorkomen door niet de samenwerking centraal te stellen, maar het aan te



Begin niet met de vraag wat je zélf gaat doen, maar met wat je uiteindelijk met z'n allen wil bereiken

pakken probleem.

Samenwerking is geen doel op zich, maar een hulpmiddel. Dat besef hoort er al te zijn aan de tekenafel van de beleidsmakers. Dat zal waarschijnlijk niet alle onderlinge competitie en rivaliteit uitbannen – samenwerken doe je per slot van rekening niet met emotionele robots, maar met mensen – maar levert toch meer energie op voor het echte werk.

Bovendien lijkt me dat ook beter voor het vertrouwen van burgers – voor wie we dat samenwerken immers allemaal zeggen te doen – in de veiligheidszorg en de overheid.

■ **Janine Janssen** is hoofd onderzoek van het Landelijk expertisecentrum eengerelateerd geweld van de nationale politie, lector Veiligheid in Afhankelijkheidsrelaties aan Avans Hogeschool en bijzonder hoogleraar Rechtsantropologie aan de Open Universiteit.

Maand van de Samenwerking

BREDA Aan de ogenschijnlijk eenvoudige vraag hoe samen te werken, wijdt het lectoraat Veiligheid in Afhankelijkheidsrelaties (ViA) van het Expertisecentrum Veiligheid van Avans Hogeschool in maart 2021 de *Maand van de samenwerkende professionals in de veiligheidszorg*. Tijdens deze maand worden drie webinars georganiseerd rondom dit thema. Meer info: avans.nl