

Samenvatting juridische visie

Doel van het delen van gegevens

Samenwerken veronderstelt dát er gegevens worden gedeeld. Gegevensuitwisseling is één van de basisgereedschappen om efficiënt samen te kunnen werken. De Leertuin Zorg en Veiligheid richt zich dan ook allereerst op het uitwisselen van gegevens tussen professionals die betrokken zijn bij de zorg voor sociaal kwetsbare burgers. Dit betreffen jongeren, multiprobleemgezinnen, ex-gedetineerde burgers, mensen met psychiatrische problematiek, mensen met een lichte verstandelijke beperking, zorgmijders, ouderen, maar ook degenen die overlast veroorzaken. Kenmerk van al deze verschillende groepen mensen is dat zij niet of onvoldoende in staat zijn om zelfstandig te participeren in de samenleving en dus in hun leven begeleiding van professionals nodig hebben. Om een goede begeleiding op maat te kunnen bieden, is het noodzakelijk dat de verschillende bij de burger of het gezin betrokken professionals van elkaars betrokkenheid op de hoogte zijn én gezamenlijk een plan opstellen. Daartoe is het noodzakelijk dat zij gegevens van de cliënt delen. En daar wringt nu de schoen. De praktijk laat zien dat het uitwisselen van gegevens vaak wordt belemmerd, of pas in een laat stadium plaatsvindt, door vermeende opvattingen over de (on)mogelijkheid om gegevens te delen. Professionals menen vaak dat wet- en regelgeving (en ook beroepsnormen) beperkingen opleggen, waardoor gegevens niet of onvoldoende worden gedeeld en de benodigde begeleiding uitblijft of niet optimaal wordt opgezet.

Zetten we deze feiten naast de huidige doelen die door de overheid in talrijke beleids- en visiedocumenten alsmede in wettelijke bepalingen voor gemeentes zijn verwoord, dan zien we dat de door de overheid geformuleerde doelen in de praktijk niet worden gerealiseerd. Voorbeelden hiervan zijn: zoals: 'Eén gezin, één plan, één regisseur'; 'Preventie en vroegsignalering', 'Integrale aanpak'; 'Meer-sparen-aanpak', etc. Ondanks de door de overheid geïntroduceerde en gestimuleerde samenwerkingsverbanden om gegevens van cliënten uit te wisselen, zoals Veiligheidshuizen, Centra voor Jeugd en Gezin, OGGZ-vangnetten, Steunpunten etc.

Opzet van de Leertuin

Om de groots mogelijk zorgvuldigheid te betrachten dienen professionals zich bewust te zijn van de vier pijlers onder de Leertuin, die tevens de vier doelstellingen vormen, namelijk:

- 1. domeinoverstijgend gegevens delen;*
- 2. gegevens delen tussen bij de verschillende gezinsleden betrokken professionals*
- 3. vroegsignalering en preventie;*
- 4. toestemming van cliënt als belemmerende voorwaarde om gegevens te delen.*

Om deze vier pijlers te realiseren is het noodzakelijk dat professionals een degelijk scholing en training ontvangen in de juridische aspecten van het delen van gegevens, zodat duidelijkheid bestaat over de interpretatie van het wettelijk kader. Vervolgens vereisen wet en jurisprudentie dat professionals kunnen argumenteren op basis van te formuleren heldere doelstellingen; dat er goede procedures en methodieken zijn op basis waarvan professionals zorgvuldige af- en overwegingen kunnen maken. In dit kader is het van groot belang dat niet allen de 'professionals die met de voeten in de klei staan' worden getraind en opgeleid, maar ook hun leidinggevend en hun directies. Indien aan

deze eisen is voldaan - zal naar verwachting - de angst en handelingsverlegenheid worden gereduceerd.

Nadere uitleg juridisch kader

Als het gaat over het delen van gegevens is veelal de eerste vraag die wordt gesteld: "Mag ik gegevens van die persoon delen?" Het antwoord wordt gezocht in juridische regels. Deze benadering en handelwijze moet worden gewijzigd! Allereerst moet de vraag worden gesteld en beantwoord: "Wat is het doel om gegevens van deze persoon te delen?" Deze doelen moeten worden geformuleerd door professionals op basis van vakinhoudelijke kennis (professionele doelen), maar er zijn ook doelen die door de overheid zijn geformuleerd. Voorbeelden van *professionele doelen*: wetenschappelijk is aangetoond dat - ter voorkoming van schadelijke gevolgen voor lichaam en geest - het voor een kind van groot belang is om huiselijk geweld en kindermishandeling in en zo vroeg mogelijk stadium, systeemgericht aan te pakken¹. Uit onderzoek blijkt dat bemoeizorg een groot positief effect heeft op de kwaliteit van het leven. Uit onderzoek blijkt ook dat de kans om te recidiveren in crimineel gedrag substantieel afneemt door een goede begeleiding tijdens en na detentie.²

Voorbeeld van door de *overheid geformuleerde doelen*: Het kabinet wil dat alle mensen als volwaardige burgers kunnen participeren in onze samenleving. Een samenleving met actief participerende burgers die eigen regie voeren over hun leven en in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien. Vanaf 2015 worden gemeenten integraal verantwoordelijk voor jeugd, werk, inkomen en de ondersteuning van sociaal kwetsbare burgers, bijvoorbeeld in de vorm van begeleiding en verzorging, opdat mensen toch zo veel mogelijk mee kunnen blijven doen in de maatschappij en zo veilig en zelfstandig mogelijk kunnen blijven wonen. De transitie naar de gemeenten komt niet uit de lucht vallen. De bestaande systemen dreigen vast te lopen. De huidige wijze van indiceren, verantwoorden en bekostigen heeft geleid tot fragmentatie, medicalisering, institutionalisering en jaarlijks stijgende kosten. De kwaliteit en toegankelijkheid voor burgers staan hierdoor onder druk.

Dat is voldoende reden voor een radicale *omslag in aanpak*; dat vraagt om fundamentele aanpassing van werkprocessen en informatisering, bekostigingssystemen en bovenal is een andere manier van denken en handelen nodig.

Zo ook Minister Opstelten in zijn brief betreffende problematische jongeren: "Een gezamenlijk gedeelde aanpak vraagt een andere manier van werken en dus een *cultuuromslag* van organisaties. Meersporenaanpak [...] een integrale benadering op meerdere domeinen gelijktijdig (persoon, gezin, vrienden, school en/of werk)"³.

¹ The Adverse Childhood Experiences Study (ACE Study). Volwassenen en gezondheidsklachten kregen de vraag of zij in hun jeugd zijn mishandeld, verwaarloosd of misbruikt, of opgroeiden in een gezin met een aan alcohol of drugs verslaafde ouder, met een ouder in de gevangenis, met een ouder met chronische psychische problemen, met een moeder die mishandeld werd of waar een of beide biologische ouders uit het gezin zijn verdwenen, ongeacht de oorzaak. De studie onthulde een sterke relatie tussen de - psychische én lichamelijke - gezondheid van volwassenen en genoemde negatieve emotionele ervaringen in hun jeugd. Zie website NJI 'De gevolgen van kindermishandeling' ook het thema 'intergenerationele overdracht'.

² De effecten van bemoeizorg, Universiteit Tilburg, 2012
WODC, *Derde meting van de monitor nazorg ex-gedetineerden*, cahier 2012-13. de voorspelde kans dat gedetineerden recidiveren hangt sterk samen met de problematiek voor detentie. Hoe hoger de voorspelde recidivekans van gedetineerden, hoe groter de kans is dat zij problemen hebben voordatetentie. Deze groep vraagt dan ook extra aandacht om te zorgen dat het doel van het nazorgbeleid wordt gehaald, namelijk dat voor alle gedetineerden de problemen op de nazorggebieden zijn opgelost aan het einde van hun detentie.

³ VNG, *Sociale wijkteams in ontwikkeling*, juli 2013.

Brief Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aan de Voorzitter Tweede Kamer, 27 juni 2013.
Brief Minister Opstelten aan de Voorzitter Tweede Kamer, 15 april 2013.

Noodzakelijk bij deze beleidsdoelen is dat de volgende - veel gehoorde - uitgangspunten worden gerealiseerd:

- Eén gezin, één plan, één regisseur;
- Vroegsignalering en preventie, toeleiding naar zorg en begeleiding op het gebied van wonen, werken, uitkering en/of schuldsanering;
- Continuïteit van de keten zorg en veiligheid;
- Integrale en systeemgerichte aanpak.

Het realiseren van deze doelen maakt het delen van persoonsgegevens noodzakelijk. Anders gezegd; deze doelen dwingen en legitimeren tot gegevensdeling. Dat roept de vraag op: “Hoe bereiken we deze doelen?” Het antwoord dat door de overheid zelf wordt gegeven: alleen door een *radicale omslag in de aanpak*. Die radicale omslag in de aanpak vraagt om - en nu komen de hiervoor reeds genoemde vier thema's op tafel -

1. domeinoverstijgend gegevens delen (dus tussen onderwijs, zorg, woningbouwvereniging, schuldhulpverlening, justitie etc.);

2. gegevens delen tussen bij de verschillende gezinsleden betrokken professionals (kijk naar het systeem waarin de cliënt leeft, bijvoorbeeld: reclassering betrokken bij vader, psychiater behandelaar van moeder, leerkracht van het kind. Deze professionals ‘opereren’ als een team);

3. vroegsignalering: schrap de huidige handelwijze dat pas mag worden opgetreden indien de situatie zodanig ernstig is dat sprake is van een noodsituatie / conflict van plichten; doen we dat niet dan missen we geheel het stadium van preventie en vroegsignalering.

4. van toestemming naar transparantie; als we vast blijven houden aan de eis dat de burger eerst toestemming moet geven alvorens zijn gegevens mogen worden gedeeld, dan halen we onze doelstellingen niet. Juist de categorie sociaal kwetsbare burgers en/of overlast veroorzakers zit er vaak ‘helemaal niet op te wachten’ dat diens gegevens worden gedeeld. Redenen zijn vaak: schaamte en onmacht, psychiatrische problematiek / licht verstandelijke beperking en/of de ‘eigen maatschappelijke opvattingen’. Vraagt de professional om toestemming, dan biedt hij de cliënt een keuze om ‘ja’ of om ‘nee’ te zeggen. Kiest deze voor ‘nee’, dan zet de professional zichzelf klem en kan er op dat moment weinig gebeuren, óf hij moet het antwoord negeren en dat zet de vertrouwensrelatie onder druk.

De oplossing is toepassing van het ‘transparantie-beginsel’: de professional informeert de cliënt over zijn voornemen om over hem gegevens te delen, met wie en waarom. Indien de cliënt bezwaren daartegen heeft, weegt de professional die bezwaren. Zo kan ook worden beoordeeld hoe bekwaam de cliënt is in het maken van zijn bezwaar, waarop dat bezwaar is gebaseerd. Indien noodzakelijk, kan de professional aan de hand van de beginselen subsidiariteit, proportionaliteit en doelmatigheid de bezwaren van de cliënt terzijde schuiven.

Toepassing van het transparantiebeginsel maakt ook duidelijk waar de verantwoordelijkheid ligt voor de beslissing om gegevens te delen, namelijk bij de professional. De Wbp biedt de ruimte om een andere verwerkingsgrond dan ‘toestemming’ te hanteren om gegevens te delen in art. 8 sub e j° sub f (noodzakelijk voor een goede vervulling van een publiekrechtelijke taak, dan wel noodzakelijk ter behartiging van gerechtvaardigd belang van de verantwoordelijke of derde; lees hier in samenhang alle taken die de gemeente heeft m.b.t. sociaal kwetsbare burgers).

Ook kunnen we terug vallen op art. 8 sub f Wbp: indien gegevens delen noodzakelijk is ter vrijwaring van een vitaal belang. De overheid acht het van vitaal belang dat mensen zelfstandig kunnen participeren in de samenleving, dat zij in staat zijn om een sociale context op te bouwen etc. Het rapport Brouwer-Korf 'Gewoon Doen' spreekt ook niet over 'toestemming', maar over 'transparantie'.

Deze vier onderdelen, *die onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden*, vormen de grondstof voor de noodzakelijke radicale omslag in de aanpak.

Huidig wettelijk kader biedt voldoende ruimte

Binnen de huidige wetgeving is voldoende ruimte aanwezig om de noodzakelijk gegevensuitwisseling te realiseren, zoals - opnieuw - blijkt, (eerder uit het rapport Brouwer-Korf 'Gewoon doen'), maar nu uit de brief van Ministeries VWS en V&J aan de Tweede Kamer.⁴ Van belang is de oproep van de bewindslieden aan het einde van de brief aan betrokken veldpartijen om voortvarend bij te dragen aan de in deze brief verwoorde ambities, zoals integrale samenwerking en verbeteren informatie-uitwisseling.

Zeer relevant is ook het WODC Rapport 'Gegevensuitwisseling door toezichthouders en de reactie daarop door de Minister en Staatssecretaris van het Ministerie van Veiligheid en Justitie'⁵:

Voor de huidige praktijk geldt: *"Het rapport maakt eens te meer duidelijk dat het juridisch kader geen onnodige of onterechte belemmeringen bevat om gegevens uit te wisselen"*.

Mede naar aanleiding van de expertraadpleging is er alle reden om de uitgezette lijn door het Ministerie van Veiligheid in Justitie - zoals verwoord in de hiervoor genoemde brief - nu daadwerkelijk te realiseren. Een paar relevante passages daaruit:

Daar er veel onduidelijkheid in de praktijk bestaat over de interpretatie van het wettelijk kader luidt de centrale aanbeveling voor de toekomst uit het WODC Rapport: *"Wel zou - mede ten behoeve van een vereenvoudiging en verduidelijking van de eis van doelbinding- kunnen worden gedacht aan omvorming van de (huidige) Wet bescherming persoonsgegevens (hierna: Wbp) tot een brede kaderwet, eventueel met nadere uitwerking in sectorale wetgeving. Ook de uitwisseling van strafrechtelijke persoonsgegevens zou in deze brede kaderwet geregeld kunnen worden."*[..] *"De herziening van het Europese regelgevend kader is een goed moment voor een meer algemene bezinning op het huidige nationale kader, waarin het zwaartepunt ligt bij de sectorale wetgeving"*.

Voor de huidige praktijk is tevens van belang - los van de visie dat er thans voldoende ruimte in de wet is om gegevens te delen - de volgende passage: *"Wel is voor elk domein of keten waarbinnen wordt samengewerkt tussen overheidsdiensten, doordachte concretisering van de wettelijke normen nodig om transparante en verantwoorde beslissingen te nemen"*.

Deze concretisering kan worden gerealiseerd door professionals, gemeentelijke beleidsambtenaren en juristen van organisaties te trainen in het leren formuleren van heldere doelstellingen op macro-

⁴ Beleidsreactie 20 juni 2013 RVZ rapport 'Stoornis en Delict'. De bewindslieden: "De huidige wet- en regelgeving biedt volgens de Inspectie voor de Gezondheidszorg voldoende mogelijkheden voor informatie-uitwisseling tussen het strafrechtelijke en het civiele/vrijwillige domein. Alleen blijkt dat er in de praktijk niet altijd voldoende kennis is over het vraagstuk welke informatie nu wel en niet mag worden uitgewisseld en onder welke voorwaarden."

⁵ WODC Rapport Gegevensuitwisseling door Toezichthouders, UvA juni 2012.

Brief Minister en Staatssecretaris Ministerie V&J 29 oktober 2012 n.a.v. WODC rapport Gegevensuitwisseling door Toezichthouders dat een vervolg is op het Kabinetstandpunt op basis van Rapport Brouwer-Korf 'Gewoon doen'.

en microniveau, om van daaruit te kunnen beoordelen welke gegevens in het kader van de geformuleerde doelstellingen dienen te worden uitgewisseld. Uiteraard met goede kennis en vaardigheid in het toepassen van de principes 'subsidiariteit, proportionaliteit en doelmatigheid'.

Menselijke waardigheid

Bij dit alles blijft nog een vraag onbeantwoord: wat is de rechtvaardiging dat de overheid/gemeente zich achter de voordeur met mensen bemoeit? Staat dat niet op gespannen voet met het 'zelfbeschikkingsrecht'? Indien mensen op een bepaalde manier menen hun leven in te moeten richten is dat toch hun keuze, waar bemoeien we ons mee? In dit verband is heel relevant de nadruk die het Europees Hof voor de Rechten van de Mens te Straatsburg (EHRM) legt op 'Human Dignity' als zijnde het 'belangrijkste mensenrecht'.

The European court of human rights, however, has acknowledged that protection of dignity and human freedom is "the very essence of the ECHR" and that protecting dignity is a matter of civilisation (SW v UK, 1995). The legal definition of dignity is becoming clearer and stronger at the European level as demonstrated by the EU's charter of fundamental rights (attached to the Lisbon treaty, which came into force in December 2009). The Charter makes the protection of dignity an explicit commitment of the EU (article 1) and contains dignity's clearest textual definition in title:

Article 1: Human dignity is inviolable. It must be respected and protected.

Explanation: The dignity of the human person is not only a fundamental right in itself, but constitutes the real basis of fundamental rights. The 1948 Universal Declaration of Human Rights enshrined this principle in its preamble: "Whereas recognition of the inherent dignity and of the equal and inalienable rights of all members of the human family is the foundation of freedom, justice and peace in the world."

It results that none of the rights laid down in this Charter may be used to harm the dignity of another person, and that the dignity of the human person is part of the substance of the rights laid down in this Charter.

Ook in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (op 10 december 1948 aangenomen door de Algemene vergadering van de Verenigde Naties) neemt de menselijke waardigheid een centrale plaats in⁶. Relevant is dat uit art. 22 van de Universele Verklaring blijkt dat economische, sociale en culturele rechten onmisbaar zijn voor de 'menselijke waardigheid'.

Kritiekpunt kan zijn dat 'menselijke waardigheid' weliswaar een fraai, maar vooral een vaag begrip is. Dit is niet geheel terecht. Immers, de vele professionals van de ACT en FACT-teams weten heel goed wanneer zij zich wel en niet moeten bemoeien met een cliënt. De moeite van het bestuderen waard is de uitwerking van 'menselijke waardigheid' door prof. M.C. Nussbaum⁷. Centraal in haar benadering staat het begrip 'capabilities', de mogelijkheden waarover mensen minimaal moeten kunnen beschikken om zich in een samenleving staande te houden en om daarin zelfstandig te kunnen participeren. Kijken we vanuit het perspectief van de 'menselijke waardigheid' naar de sociaal kwetsbare burger, dan is het zoveel mogelijk herstellen van deze mensen in hun eigen mogelijkheden (zelfbe-

⁶ Hoewel de Universele Verklaring voor de Rechten van de Mens strikt formeel geen juridisch bindend document is, is zij van grote betekenis als algemene morele en juridische standaard, als vaak gebruikte bron voor een nieuw internationaal verdrag of een nationale grondwet.

⁷ *Creating Capabilities*. Harvard University Press, 2011. M.C. Nussbaum is Ernst Freud Distinguished Service Professor of Law and Ethics at the University of Chicago.

schikkingsrecht) - met zorg en steun - het 'hogere doel' van al de wetten en beleidsdocumenten die thans zijn opgesteld.

'Menselijke waardigheid' dwingt én legitimeert om zorg en steun te bieden aan hen die daartoe zelf – om wat voor reden dan ook – niet (meer) in staat zijn, opdat de burger weer zoveel en zo goed mogelijk kan participeren in de samenleving en wel met een zo groot mogelijke zelfstandigheid⁸.

Dát geeft hem vrijheid en autonomie en daarmee kan hij 'het stuur van zijn eigen leven weer in eigen handen nemen'.

Vanuit het perspectief van de 'menselijke waardigheid', dienen we aspecten van het beroepsgeheim te belichten.

Het beroepsgeheim

Uit de expertraadpleging kwam het beroepsgeheim ter sprake als belemmerende factor om gegevens te delen. Uitgangspunt van het beroepsgeheim is de 'vrije toegang tot de zorg'.

Een veel gehoord argument is dat het beroepsgeheim het delen van gegevens - zelfs met het oog op het doel om sociaal kwetsbare burgers steun te bieden en de veiligheid te vergroten – belemmert, met als argument dat daardoor het vertrouwen van patiënten in de zorg zal worden ondermijnd.

Een oplossingslijn werd aangedragen vanuit de volgende perspectieven:

De vrije toegang tot de zorg wordt niet belemmerd indien hulpverleners zich gezamenlijk - met bij de patiënt betrokken professionals uit andere disciplines - inspannen om hun patiënt weer op de maatschappelijk rails te krijgen (uiteraard met zorgvuldige toepassing van de principes subsidiariteit, proportionaliteit en doelmatigheid). Sterker nog, de huidige interpretatie van het beroepsgeheim, kan mensen wel eens weerhouden om met de sociale problematiek een beroep op hulpverleners te doen, omdat deze 'toch nooit iets doen'.

Daarnaast: het zijn de professionals zelf die vanuit hun vakgebied nut en noodzaak moeten formuleren om gegevens over hun patiënt te delen; dat moet de jurist niet doen!

Dit leidt tot de aanbeveling om de waarden die die aan het beroepsgeheim ten grondslag liggen, te onderzoeken en te herformuleren. Alleen zo realiseren we de door de overheid geformuleerde eisen van een cultuuromslag en radicale omslag in de aanpak.

Concluderend:

- Het vraagstuk van informatie delen over kwetsbare burgers dient niet primair vanuit juridische/privacy optiek te worden beantwoord maar vanuit de vakinhoudelijke kennis van professionals en beleidsvisie van de overheid.
- Als we vervolgens het huidige wettelijk kader beoordelen, zien we dat het huidige wettelijk kader voldoende ruimte biedt om gegevens te delen.
- Die ruimte in de wet wordt echter onvoldoende gebruikt, mede omdat het leidende beginsel achter de dominante privacy benadering, het zelfbeschikkingsrecht is. Dit maakt professionals onzeker, want aan de ene kant ziet men dat er hulp nodig is en aan de andere kant wil men geen inbreuk maken op de privacy. Door deze onzekerheid kiezen professionals vaak voor de meest 'behoudende interpretatie' van privacy. Deze situatie waarin wel gehandeld had moeten worden, maar waarin dit niet is gebeurd, wordt geduid als 'handelingsverlegenheid'.

⁸ Zo ook 'De kracht van het alledaagse'. Lectorale rede Erna Hooghiemstra, Avans Hoge School 19 april 2013.

- In die situaties, waarin mensen voor een deel de regie over hun leven zijn kwijtgeraakt dient niet 'zelfbeschikking' maar 'menselijke waardigheid' het leidende beginsel te zijn.
- Niet alleen de overheid maar ook professionals en hun beroeps en branche organisaties dienen dit te agenderen en te ontwikkelen en te verwerken binnen de eigen beroepscode.
- Het medisch beroepsgeheim met het achterliggende leidende beginsel 'vrije toegang tot de zorg' dient te worden gewogen vanuit de 'menselijke waardigheid' in de kader van huidige maatschappelijke visie ten aanzien van sociaal kwetsbare burgers.
- Randvoorwaarden creëren zoals scholing en training van professionals in het van leren formuleren van doelen met betrekking tot hun cliënt vanuit het beginsel menselijke waardigheid met vervolgens het zeer zorgvuldig toepassen van de principes subsidiariteit, proportionaliteit en doelmatigheid.

Tot slot

In de praktijk is grote behoefte aan een duidelijke richting op het thema informatie delen/privacy. Op dit moment is de uitleg van regelgeving te onduidelijk; het maakt professionals onzeker. Dit heeft averechtse effecten op tal van beleidsterreinen.

De organisatie-socioloog Crozier ontdekte dat bij onzekerheid over de regels de professionals eerder kiezen voor de meest behoudende interpretatie van regels, om zodoende zelf geen risico te lopen.

Dat daardoor geen resultaten geboekt worden is van minder belang omdat ze zich tegen onzekerheden proberen te beschermen. Dit is een herkenbaar fenomeen, ook bij het vraagstuk privacy.

In de publicatie "de Rotonde van Hamed"⁹ wordt ook vermeld dat hulpverleners verklaren veel last te hebben van privacy wetten en regels. De publicatie toont duidelijk aan wettelijke regels geen belemmering opleveren, maar dat professionals zich vasthouden aan vermeende regels, omdat de situatie te complex en onzeker is. *"We zien vooral dat organisaties zichzelf regels opleggen of dat regels eenzijdig worden geïnterpreteerd op zo'n manier dat er geen actie hoeft te worden ondernomen"*.

Ook uit onderzoek in onze eigen Leertuin is dit opnieuw vastgesteld. Eveneens bleek uit de resultaten dat onzekerheid, angst en onduidelijkheid, versterkt door hoge eisen vanuit de omgeving of wantrouwen in de onderlinge relatie, ervoor zorgt dat professionals zich vastklampen aan de eigen organisatieloga of professionele logica. Zolang professionals zich enkel laten leiden door regelgeving, richtlijnen of protocollen vanuit de organisatieloga of professionele logica, blijkt er sprake te zijn van starre professionaliteit. Dit is van negatieve invloed op het proces van netwerksamenwerking om publieke waarde te creëren. Dit leidt ertoe dat de professional de flexibiliteit verliest die nodig is om in te spelen op complexe maatschappelijke opgaven.

⁹ Rotonde van Hamed, Maatwerk voor mensen met meerdere problemen. Nicis Institute, Uitgave van de G27, 2008. p. 50.

