

## Maatschappelijk dienstverleners in een veranderende omgeving



# Maatschappelijk dienstverleners in een veranderende omgeving

Lia van Doorn  
Co-referaat: Lou Jagt



Bohn Stafleu van Loghum  
Houten 2009

© Bohn Stafleu van Loghum, 2007

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën of opnamen, hetzij op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16b Auteurswet 1912 j<sup>o</sup> het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

Samensteller(s) en uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een betrouwbare uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor drukfouten en andere onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

ISBN 978 90 313 7367 7

NUR 741

Ontwerp binnenwerk: TEFF, Matthias Noordzij, Hurwenen

Ontwerp omslag: Studio Bassa, Culemborg

Automatische opmaak: Pre Press Media Groep, Zeist

Bohn Stafleu van Loghum

Het Spoor 2

Postbus 246

3990 GA Houten

Bohn Stafleu van Loghum

Het Spoor 2

3990 GA Houten

[www.bsl.nl](http://www.bsl.nl)

# Inhoud

<b>Een woord vooraf</b>	<b>1</b>
<b>Maatschappelijk dienstverleners in een veranderende omgeving</b>	<b>3</b>
Maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen	3
Vernieuwing en morele invulling	5
Vier veranderingen en de reacties daarop van maatschappelijk dienstverleners	7
Aanknopingspunten voor toerusting van de maatschappelijke dienstverlening	15
Sociale actie en debat	17
Bondgenootschap van professionals en managers	19
Levenslang leren	19
Tot besluit	20
Literatuur	21
<b>Effectief of niet, dat is de kwestie</b>	<b>23</b>
Literatuur	28
<b>De Marie Kamphuis Stichting (MKS)</b>	<b>29</b>
De bijzondere leerstoel	29
MKS-lezing en MKS-prijs	30
MKS-website en MKS-archief	31



## Een woord vooraf

In sobere lijnen schetst Lia van Doorn de grote maatschappelijke veranderingen anno 2009, die ook het maatschappelijk werk en de uitvoerders daarvan niet ongemoeid laten. Zij stelt zichzelf in dat verband de vraag hoe het staat met het omgevingsbewustzijn van maatschappelijk werkers. Komt het maatschappelijk tij bijvoorbeeld tot uitdrukking in de professionele debatten binnen de beroepsgroep? Aan de hand van de studie van Deborah Stone gaat Van Doorn in op de complexere werkelijkheid waarmee de hedendaagse professional te maken heeft.

Specifiek behandelt zij vier veranderingen – coalitievorming, partijpolitieke inkleuring, risicobeheersing en media-invloed – die op het sociale domein afkomen. Bij elk van deze veranderingen staat zij stil en onderzoekt de impact die deze hebben op maatschappelijk werkers. Haar voorlopige conclusie luidt dat de ontwikkelingen die zij geschetst heeft zonder meer ingrijpend zijn voor de beroepspraktijk, maar dat het momenteel nauwelijks te bepalen valt wat uiteindelijk de effecten zullen zijn.

Dat moet echter geen aanleiding zijn – zo stelt Van Doorn – om bij de pakken neer te gaan zitten. Op basis van analyse van casussen komt zij tot een achttal lessen waarmee we ons voordeel kunnen doen om de nieuwe werkelijkheid tegemoet te treden. Zij gaat daarbij onder meer in op de samenwerking tussen de professional en de manager, het omgaan met claims en verwachtingen van de buitenwereld, de terugkeer van politisering en sociale actie, het voeren van debat en het zien aankomen van trends. Lering trekken uit deze lessen kan in haar ogen professionals en organisaties helpen om ondernemend te zijn, waardoor ze de maatschappelijke ontwikkelingen beter kunnen interpreteren en analyseren en er snel op kunnen inspelen.

In zijn coreferaat stelt Lou Jagt dat het maatschappelijk werk niet alleen moet zoeken naar antwoorden die de veranderende samenleving aan het beroep stelt, maar tevens stil moet staan bij de vraag of het maatschappelijk werk wel effectief is. In een korte historische terugblik schetst hij hoe er in de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw op grond van evaluaties sprake was van een effectiviteitscrisis in de Verenigde Staten in het social work. Vervolgens richt hij zijn blik op de situatie in Nederland en vraagt zich af hoe het staat met de body of knowledge van het vaderlandse maat-

schappelijk werk. Jagt is daarover niet optimistisch en kraakt menige harde noot. Hij pleit voor meer samenhang en krachtenbundeling vanuit wetenschap en praktijk, om de professie van betere – met name wetenschappelijke – fundamenten te voorzien.

Harry Hens

Penningmeester Marie Kamphuis Stichting



# Maatschappelijk dienstverleners in een veranderende omgeving

## Maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen

De afgelopen jaren was ik bij de jaarcongressen van het maatschappelijk werk. Tijdens deze dagen wordt altijd geanimeerd en met overgave gesproken over allerlei zaken die het microniveau van het beroep aangaan. Over methodische principes en werkwijzen, gericht op het een-op-eencontact tussen hulpverlener en cliënt. Interessant en leerzaam.

Wat me daarbij echter opvalt, is dat de maatschappelijk werkers deze jaarcongressen – de enige keer per jaar dat ze met zoveel collega's bij elkaar zijn – nauwelijks aangrijpen om te spreken over de grote maatschappelijke ontwikkelingen en politieke beleidslijnen die op hen afkomen. En over de vraag wat voor positie zij als beroepsgroep tegenover deze vraagstukken dienen in te nemen. In de buitenwereld spelen volop discussies over vraagstukken als de gevolgen van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de aanpak van de krachtwijken, de weerbarstige problemen met allochtone jongeren en de toenemende nadruk op veiligheid, handhaving en controle. De deelnemers aan de jaarcongressen laten deze brandende kwesties echter links liggen, alsof ze hun niet aangaan.

Naar mijn mening gaan deze kwesties maatschappelijk dienstverleners wel degelijk aan. In deze lezing vestig ik de aandacht erop hoe belangrijk het is dat de maatschappelijke dienstverlening inspeelt op de grote maatschappelijke vraagstukken van dit moment en bijdragen levert aan het zoeken naar oplossingen daarvoor.

Onze samenleving is sterk in ontwikkeling. We bevinden ons wereldwijd in een transformatieproces waarin veranderingen zich in een steeds hogere versnelling voltrekken. We worden geconfronteerd met nieuwe technologische en maatschappelijke vragen, zoals de gevolgen van de oprukkende informatisering en digitalisering. En we hebben te maken met de dreiging van klimaatveranderingen en pandemieën en met een wereldwijde kredietcrisis. We kunnen de gevolgen van deze veranderingen nog nauwelijks overzien. Ze roepen nieuwe vragen op, waar we nog geen antwoorden op weten.

Ook voor professionals in uiteenlopende beroepen heeft de hoge omloopsnelheid van veranderingen merkbare gevolgen. Zo zien zij hun professio-

nele kennis, inzichten en werkwijzen steeds sneller verouderen. De noodzaak neemt toe om veranderingen te signaleren en hierop te anticiperen: om professionele inzichten bij te stellen en om nieuwe oplossingsrichtingen te zoeken en werkwijzen te ontwikkelen (Castells, 1998).

Kijken we naar het sociale domein dan is de situatie niet anders. Ook dit domein is volop in beweging. Zo dringen technologische ontwikkelingen steeds verder door in het werk van sociale professionals, bijvoorbeeld via de opkomst van online hulpverlening of domotica in de ouderenzorg (Van den Berg e.a., 2008). Daarnaast heeft ook de kredietcrisis gevolgen voor de beroepspraktijk. De vraag naar (schuld)hulpverlening neemt hierdoor toe en instellingssubsidies komen onder druk te staan. Daarbij komen nog de demografische veranderingen, zoals de vergrijzing en de toenemende etnische en culturele diversiteit. Ook deze zijn van invloed op de hulp- en dienstverlening.

Naast deze ontwikkelingen vindt er momenteel nog een andere grote verandering plaats, namelijk de omvorming van het concept van de verzorgingsstaat naar een participatiestaat. Deze mentaliteitsomslag, die is vervat in het wettelijk kader van de Wmo, gaat gepaard met veranderende manieren van denken over burgerschap, zorg en staat. Daarbij moeten professionals burgers meer aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheid en spitst het professionele aanbod zich toe op cliënten die geen ondersteuning krijgen uit hun sociale netwerk. Bovendien wordt van professionals verwacht dat zij stelling nemen en zich in situaties mengen waar de maatschappelijke problemen het hevigst worden gevoeld: in de brandhaarden van de samenleving (Jacobs e.a., 2008). Binnen deze veranderende constellatie zijn burgers, professionals en overheden zich aan het heroriënteren op nieuwe vormen van verantwoordelijkheidsverdeling. De ontwikkelingen veranderen ons denken over zorg en welzijn ingrijpend en nieuwe methoden en werkwijzen beginnen zich langzaam te ontploegen. De veranderingen buitelen over elkaar heen en vragen om andere antwoorden of om nieuwe combinaties van bestaande werkwijzen. Deze moeten gaandeweg worden ontwikkeld.

Al deze veranderingen hebben hun impact op maatschappelijk dienstverleners. Ruwweg zijn er twee manieren waarop zij kunnen reageren. Enerzijds door deze ontwikkelingen langs zich heen te laten gaan, door de andere kant op te kijken en stoïcijns te blijven doen wat ze altijd al deden. Daarmee lopen ze de kans om in de vaart der volkeren achterop te raken, terrein te verliezen en onzichtbaar te worden.

Anderzijds kunnen zij er ook voor kiezen om op veranderingen te anticiperen en de professie mee te ontwikkelen met de veranderende omstandigheden. Uiteraard zonder de eigen waarden te verloochenen en zonder spelel te worden van de claims die de buitenwereld op hen legt. Daarbij kunnen ze andere werkwijzen en inzichten ontwikkelen of nieuwe combinaties introduceren van bestaande werkwijzen en inzichten die zowel aansluiten bij de kernwaarden van het beroep als bij de huidige tijdgeest (vgl. Koenis, 1993). Mijn bijdrage, dat had u al begrepen, is een pleidooi voor de tweede manier van reageren.

Als de maatschappelijke dienstverlening in de huidige ontwikkelingen bij

wil blijven, kan ze niet als een eiland opereren. Ze zal haar deuren en ramen verder open moeten zetten, de blik op de buitenwereld moeten richten en over de muren van de instelling en de grenzen van haar professie heen moeten kijken. Omgekeerd dringt de buitenwereld zich ook steeds meer aan haar op. Of, zoals Jos van der Lans (2009) het verwoordt: ‘Vragen en dilemma’s die voorheen buiten de praktijk speelden, zijn nu het werk binnengedrongen.’ En hij voegt daar terecht aan toe: ‘Dat maakt het werk boeiender, maar ook ingewikkelder.’

Mijn lezing is als volgt opgebouwd. Ik zal eerst stilstaan bij de vraag naar de morele invulling van vernieuwing. Daarna richt ik de schijnwerpers op de praktijk. Ik schets vier ontwikkelingen die op de maatschappelijke dienstverlening afkomen en illustreer met behulp van casuïstiek hoe uitvoerend werkers en managers daarmee omgaan. Ik schets enkele gevolgtrekkingen uit de praktijkvoorbeelden en ik sta stil bij de vragen: ‘Hoe kan de maatschappelijke dienstverlening zich toerusten om passende antwoorden te bieden op de prangende vraagstukken van deze tijd? Wat zijn ankerpunten bij het bepalen van koers en positie en wat kan de sector gebruiken om de professie in de veranderende sociale context overeind te houden, te versterken en te actualiseren?’

### **Vernieuwing en morele invulling**

Bij het streven naar vernieuwing of innovatie dringt de vraag zich op in hoeverre veranderingen leiden tot verbetering of vooruitgang en wat daarbij de parameters zijn. De term innovatie is op zichzelf een leeg begrip. Er ligt geen visie onder, die inhoud en richting geeft aan veranderingsprocessen. Die visie moet erin gelegd worden.

In het bedrijfsleven, in de industriële economie wordt innovatie veelal gedefinieerd als het aanboren van nieuwe markten, het bedienen van nieuwe doelgroepen of het ontwikkelen van nieuwe producten. Daarbij wordt innovatie veelal opgevat als een rationeel, planbaar proces dat via tussenstappen naar een einddoel leidt. En dat einddoel wordt meestal tamelijk eenvoudig gedefinieerd in economische en technologische termen. Zo is het doel bijvoorbeeld de omzet te vergroten, de concurrentie te verslaan of marktleider te worden. Het wordt pas ingewikkelder als bedrijven naast deze doelen ook ideële waarden nastreven zoals duurzaamheid of sociaal ondernemerschap. Dan komen er normatieve vragen om de hoek kijken.

Hetzelfde geldt voor de mensgerichte beroepen, en met name de maatschappelijke dienstverlening. In dit vakgebied is het begrip innovatie niet zo gemakkelijk te definiëren. Enkel markttermen als het vergroten van afzetgebieden en winstmarges voldoen niet. De sociale professie wordt door andere waarden gedreven en de vraag naar vernieuwing is onlosmakelijk verbonden met de inhoudelijke visie op wat de professie beoogt. Welke visie en waarden zijn dat? De maatschappelijke dienstverlening is in de aard een moreel-praktische activiteit, die aansluiting zoekt bij de perspectieven van

de cliënt en de cliënt helpt om nieuwe perspectieven te vinden op het goede leven (Van Nijnatten, 2007). Ze heeft tot doel mensen tot hun recht te laten komen, in relatie tot de bredere samenleving. Daarbij dringt het morele aspect van de dienstverlening zich op de voorgrond. In de snel veranderende omgeving waarin sociale professionals opereren, worden ze voortdurend geconfronteerd met spanningsvolle situaties die doordrenkt zijn van moraliteit. De vraag wat ‘het juiste perspectief’ of ‘het goede leven’ is is voor de cliënt immers vooral een morele vraag. Bij het beantwoorden daarvan spelen vele belangen een rol: de individuele belangen van de cliënt, maar ook het belang van de instelling en het publieke belang van de samenleving.

Volgens Deborah Stone in de studie *The art of decisionmaking* (2002) is het de uitdaging voor professionals om oog te hebben voor deze concurrerende belangen en waarden. Ook zij geeft aan dat het sociale domein bol staat van tegenstrijdigheden en dubbelzinnigheden (vgl. Van Houten, 2008). Professionals zullen flexibele logica's moeten ontwerpen om deze tegenstrijdigheden de baas te worden en ermee om te leren gaan. Daarbij is het de uitdaging om (tijdelijk) werkbare tussenoplossingen te vinden waarmee tegenspraken en conflicten in vruchtbare spanning worden samengebracht. En om tot zorgvuldige besluitvorming te komen voor wat op dat moment, in die situatie, de meest perspectiefrijke handelwijze is, gegeven de kennis die men op dat moment heeft.

Daarnaast stelt Stone dat transformatie in het sociale domein nauwelijks planbaar is. Veranderingen komen niet zozeer tot stand op basis van rationele gronden, maar voltrekken zich veeleer als een organisch proces waarvan de eindtermen onduidelijk zijn. Hooguit valt achteraf te constateren dat er een verandering heeft plaatsgevonden, en of dit een kleine stap was of een grote sprong vooruit. Daarbij stelt Stone dat er in het streven naar verandering in het sociale domein niet zoiets is als een goed of fout resultaat. Er valt nauwelijks objectief vast te stellen wat de beste uitkomst of ‘het maximale welzijn’ is.

Als we vanuit dit kader van Stone kijken naar de relatie tussen de sociale professional en de omgeving, dan kunnen we concluderen dat er in dit kader geen sturing of morele richting zit. Die zullen professionals er zelf in moeten leggen. Bezien vanuit dit kader kunnen professionals het zich niet permitteren om een afhankelijke, afwachtende houding aan te nemen of om in relativisme of cynisme te vervallen. De huidige situatie vraagt juist om een sterke mate van autonomie van professionals: zij moeten een actieve, betrokken houding tonen, waarbij ze optimaal gebruik maken van de beïnvloedingsmogelijkheden waar ze over beschikken. Dit kader doet een sterk appel op de moraliteit die in de beroepsuitoefening vervat is: het daagt uit om de dilemma's te overstijgen en nieuwe oplossingsrichtingen te vinden. Om keuzen te maken, standpunten in te nemen en te handelen (Merleau-Ponty, 2003). Kortom: om vuile handen te maken.

## Vier veranderingen en de reacties daarop van maatschappelijk dienstverleners

Dan richt ik nu de schijnwerpers op de praktijk. Vanuit dit kader wil ik beschrijven hoe maatschappelijk dienstverleners en hun managers reageren op vier specifieke maatschappelijke veranderingen en de innovaties die zich daarbij aftekenen. De casuïstiek die ik zo dadelijk zal presenteren, is afkomstig van ruim tien organisaties, met name Brede Welzijnsinstellingen (BWI). Ik ben hier het afgelopen jaar op werkbezoek geweest of heb anderszins met uitvoerend werkers en managers gesproken. Ik heb deze personen en organisaties niet willekeurig gekozen: ik zocht naar de voorlopers, de vernieuwers in het werkveld. De voorbeelden zijn afkomstig van instellingen waar het gonst en bruist en waar een sterke ondernemingszin heerst.

In de gesprekken met deze organisaties kwam naar voren dat er talloze veranderingen op hen afkomen. Er bleken echter vier specifieke veranderingen te zijn die door hen als de meest prangende werden ervaren, namelijk:

- 1 vorming van allianties
- 2 politieke beïnvloeding
- 3 beheersing van risico's
- 4 invloed van de media.

Hierna geef ik een impressie van de wijze waarop de uitvoerend werkers en managers van deze organisaties de vier genoemde veranderingen tegemoet treden. Daarbij geef ik vooral voorbeelden van de brandpunten, de ongemakkelijke situaties waarin het wrijft en wringt. Daar zit ook de potentie voor verandering en vernieuwing. Rond deze brandpunten worden immers de onderhandelingen gevoerd, wordt er geëxperimenteerd en worden leerprocessen doorlopen.

In de voorbeelden wordt zichtbaar hoe de maatschappelijke dienstverlening zich mee ontwikkelt met de veranderende omstandigheden en voor welke opgaven ze wordt gesteld. Ook laten de voorbeelden zien welke conflicterende perspectieven, waarden en taakopvattingen de betrokkenen daarbij zoal tegenkomen. Welke keuzen en afwegingen maken ze daarbij en hoe bepalen ze te midden van deze tegenstrijdigheden hun positie en koers? Ik zal de voorbeelden eerst schetsten zonder er conclusies uit te trekken of er waardeoordelen aan te verbinden. Pas aan het einde volgt mijn reflectie erop.

### Vorming van allianties

Een eerste ingrijpende verandering in het sociale domein is dat sociale professionals steeds vaker allianties aangaan. Ze zitten steeds minder vaak alleen, geïsoleerd in een traject met een cliënt. Ze zoeken samenwerking met andere professionals en met sociale netwerken rondom de cliënt. Daarbij vinden ze elkaar in gezondheidscentra, veiligheidshuizen, centra voor jeugd en gezin enzovoort. Hierbij komen ze bovendien steeds vaker medewerkers van andere organisaties tegen die zich met zorg en welzijn zijn gaan bezig-

houden. Denk aan woningcorporaties, gemeenten, politie, scholen en sportverenigingen.

Met deze allianties is multidisciplinair en interdisciplinair werken in het sociale domein steeds meer gemeengoed geworden. Daarbij concentreert de samenwerking zich op de gezamenlijke aanpak van een bepaald probleem. Intussen zijn talloze ketens gevormd die ook daadwerkelijk functioneren in de lokale praktijk.

De tendens om meer samen te werken wordt versterkt doordat het professionele aanbod zich steeds vaker richt op nijpende maatschappelijke vraagstukken, op 'brandpunten' zoals huiselijk geweld, kindermishandeling of multi-probleemgezinnen. Deze complexe sociale vraagstukken overstijgen de mogelijkheden van individuele professionals of van een geïsoleerde aanpak vanuit een beroepsgroep of een sector. Ze vragen om een brede, integrale benadering. Teams bestaan daarom niet langer alleen uit professionals, maar ook uit medewerkers die niet tot de professie behoren. Overigens hebben maatschappelijk werkers hierbij een voorsprong: zij hebben al een lange traditie in deelname aan samenwerkingsverbanden.

De vorming van allianties gaat in de regel niet zonder slag of stoot. Het kan gepaard gaan met conflicterende belangen. Ook kan het leiden tot grensschermtusselingen, tot verschuivingen in verhoudingen en machtsposities, en tot domeinstrijd tussen de verschillende partijen. Bovendien kunnen er strubbelingen ontstaan omdat samenwerkingspartners er verschillende professionele opvattingen, taakomschrijvingen en doelen op nahouden of omdat organisatorische belangen en culturen botsen. Ook gebrek aan eenheid van taal en een onhelder begrippenkader kan de samenwerking bemoeilijken.

Het werken in ketens kan echter ook een goede voedingsbodem vormen voor verandering en innovatie. Uit de leertheorieën weten we dat leerprocessen worden versneld als professionals zich op de grensvlakken begeven tussen sectoren, disciplines en werkvelden. Als ze uit hun comfortzone stappen en braakliggende tussengebieden betreden, leren professionals uit verschillende domeinen van en met elkaar (Miedeman & Stam, 2008). In de samenwerking beïnvloeden ze elkaar en nemen ze elkaars zienswijzen over. Een maatschappelijk dienstverlener die met een woningcorporatie samenwerkt, geeft daarvan het volgende voorbeeld.

In het begin liep de samenwerking met de corporatiemedewerkers stroef. Dat gaat nu beter. Langzamerhand kregen we de verschillen in inzicht en aanpak in beeld en die bespraken we met de corporatiemedewerkers. Daardoor kwam er meer begrip over en weer en kregen we meer eenheid in denken en handelen. We stemmen onze werkwijzen nu steeds meer op elkaar af: wij zijn zakelijker geworden en de corporatie heeft meer oog gekregen voor de sociale kant van het werk. Nu bereiken we samen resultaten in het voorkomen van overlast en dreigende huisuitzettingen die we ieder afzonderlijk nooit voor elkaar zouden krijgen. Tegelijkertijd zijn we wel alert om niet te veel op te schuiven in de richting van de corporatie; we willen bij onze kern blijven, onze identiteit niet verliezen. En dat levert weer nieuwe discussies op, want: wat is onze identiteit precies?

In de nieuwe allianties worden soms nieuwe werkwijzen ontwikkeld die voorheen ondenkbaar leken. De samenwerking met anderen stimuleert maatschappelijk dienstverleners om anders te gaan redeneren en om het werk anders en beter te organiseren. Dit blijkt bijvoorbeeld uit een casus die ik hoorde van maatschappelijk werkers in een Brede Welzijninstelling, die de samenwerking zochten met hun collega's van het sociaal-cultureel werk. Deze sociaal-cultureel werkers organiseerden in de avonden in wijkcentra allerlei activiteiten voor allochtone buurtbewoners. De maatschappelijk werkers haakten daarbij aan door op deze avonden schuldhulpverlening aan te bieden aan de aanwezigen. Deze werkwijze opende nieuwe perspectieven voor de maatschappelijk werkers: ze bereikten er een doelgroep mee die anders buiten beeld bleef en konden hun maatwerk leveren.

Om dat resultaat te bereiken moesten deze maatschappelijk werkers wel eerst hun opvattingen over hun werktijden bijstellen. Hun oude opvatting dat het maatschappelijk werk een dienst is die enkel van negen tot vijf wordt geleverd, lieten ze los. In plaats daarvan werken ze nu ook buiten kantoor-tijden, in de avonden en weekenden. Daardoor bereiken ze meer cliënten. Maar ook andere gestolde opvattingen en werkwijzen werden heroverwogen en geactualiseerd. Daarbij vormde de logica van de cliënten het uitgangspunt en werd de organisatorische logica daarop afgestemd. Een maatschappelijk werker zegt over deze leerervaring het volgende:

We zijn er enthousiast over. Het daagt ons uit om nog meer creatieve combinaties te ontwikkelen op het snijvlak van verschillende professies binnen onze instelling en daarbuiten.

#### Politieke beïnvloeding

Een tweede verandering in het lokale speelveld is dat gemeenten de regie over het sociale domein hebben gekregen en ook vaak meer zeggenschap opeisen. Lange tijd was het zo dat gemeenten genoeg namen met een jaarlijks overzicht van de activiteiten van maatschappelijk dienstverleners en vervolgens zonder meer akkoord gingen met hun koers. Die tijd is definitief voorbij; veel gemeenten nemen nu zelf de regie in handen. En er vindt politisering plaats van het debat over het lokale sociale beleid. Hierdoor komen maatschappelijk dienstverleners in toenemende mate in een politiek-bestuurlijke context terecht. Of zoals een maatschappelijk werker het formuleert: 'We komen in de uitvoering van ons werk steeds dichterbij op de politieke doelen te zitten.' Deze politieke inkleuring van het sociale domein wordt door de maatschappelijk dienstverleners die ik gesproken heb overwegend als positief en betrokken opgevat. Tegelijkertijd brengt het spanningen met zich mee.

Een eerste spanningsveld heeft te maken met het verschil in tempo en tijdshorizon van lokale politici en maatschappelijk dienstverleners. De politiek is in de regel gehaast, ongeduldig. Politici moeten snel scoren op kortetermijndoelen. Daarbij vergeleken is de hulp- en dienstverlening een traag proces met effecten op lange termijn. De politiek reageert sterk op incidenten, op de waan van de dag en is soms geneigd om de hulp- en

dienstverlening voor dit incidentenbeleid in te zetten. Dat wringt. In het sociale domein zijn er nauwelijks snelle oplossingen voorhanden (Van Nijntzen, 2007).

Vanwege dit verschil in tijdshorizon zijn preventieactiviteiten vanuit het perspectief van lokale politici vaak weinig interessant. Dat zijn bij uitstek trage processen. Het vraagt om investeren in het heden terwijl de aanwijsbare effecten, als die al bewezen kunnen worden, wellicht pas over een aantal jaren zichtbaar worden. Dan is de zittingstermijn van de meeste politici al achter de rug en strijken de politieke opvolgers de eer van de resultaten op.

Dit leidt er tevens toe dat nieuwe projecten en experimenten in het sociale domein in de regel beperkt de tijd krijgen om zich te bewijzen. Resultaten moeten snel zichtbaar worden gemaakt en lukt dat niet, dan sneuvelt het project. Vervolgens wordt weer een ander experiment gestart. Zo ontstaat het effect van de projectencarrousel. Vanuit het perspectief van hulp- en dienstverleners gaat daarbij veel kennis verloren. Bovendien schaadt deze gang van zaken het vertrouwen van cliënten en samenwerkingspartners.

Een tweede spanningsveld betreft de mogelijkheden en beperkingen van samenwerkingspartners om in te spelen op veranderingen en om te experimenteren met nieuwe werkwijzen. Zo staan starre financieringsstructuren of strikte verantwoordingsformats van lokale beleidsmakers vernieuwing nog wel eens in de weg. Omdat instellingen hun activiteiten in de regel al een jaar van tevoren moeten vastleggen en daar door de gemeente op worden afgerekend, zijn er tijdens de rit nauwelijks mogelijkheden om de plannen bij te stellen.

Een voorbeeld hiervan is de casus die een maatschappelijk werker van een Brede Welzijnsinstelling mij vertelde. Het aanbod van de instelling wordt momenteel door de gemeente gefinancierd op basis van het bereik onder bepaalde doelgroepen. De instelling merkt echter dat dit doelgroepenbeleid te stigmatiserend werkt en wil het daarom loslaten. Als alternatief wil ze gaan experimenteren met een doelgroepoverschrijdend aanbod, zoals een maaltijdproject waar verschillende doelgroepen aan mee kunnen doen. De maatschappelijk werker licht toe:

Maar de financieringsvoorwaarden van de gemeente zijn ingericht op doelgroepenbeleid. Ze zijn zo dichtgetimmerd dat het ons niet lukt om te experimenteren met gemengde doelgroepen. Daarom moeten we noodgedwongen op de oude manier blijven werken.

Een derde spanningsveld treedt op als politieke doelen van lokale beleidsmakers en hulpverleningdoelen niet met elkaar overeenkomen. Dit illustreer ik graag met het volgende voorbeeld, waarin een maatschappelijk werker uitlegt hoe de gemeente omgaat met het achter-de-voordeurbeleid:

Onze wethouder wil dat wij volgend jaar minstens 30% van ons aanbod achter de voordeur gaan verlenen. De gemeente gaat daarop aanbesteden. Maar achter die politieke doelen zit geen agogische visie. Want, bij welke cliënten ga je bij de voordeur aanbellen? Met welk doel? En wat moet je dan doen achter die voordeur? De gemeente heeft weliswaar opvattingen over hoe wij kunnen bijdragen aan het behalen van hun politieke doelen, maar heeft weinig inzicht in de methodische implicaties van ons werk en op de



professionele standaarden die wij hanteren. Die zullen wij hun dus duidelijk moeten maken.

In deze voorbeelden bevinden maatschappelijk dienstverleners zich in posities waarin ze worden ingeperkt. Of beter gezegd: waarin ze zich laten inperken. Want professionals hebben ook sterke troeven in handen. Lokale politici hebben vaak groot belang bij de maatschappelijke dienstverlening, vanwege de kennis, informatie of netwerken die zij heeft. Dit blijkt wel uit het volgende voorbeeld over de samenwerking binnen een Brede Welzijnsinstelling tussen maatschappelijk en sociaal-cultureel werkers. Enkele jaren geleden begon deze instelling te experimenteren met een nieuwe werkwijze, waarmee maatschappelijk werkers en sociaal-cultureel werkers in duo's gingen samenwerken in de krachtwijken van de stad. Dit bleek ongekende mogelijkheden te bieden. Zo waren de sociaal-cultureel werkers gewend om informatie over de wijk in een datasysteem te registreren. Ze registreerden bijvoorbeeld waar meldingen waren gedaan van overlast, wie die overlast veroorzaakten, waar inbraken plaatsvonden, enzovoort. Daarbij ging hun aandacht allereerst naar het domein van het buurt- en wijkniveau. Zij keken naar de sociale cohesie, de onderlinge verbanden en naar de leefbaarheid.

Sinds kort registreren de maatschappelijk werkers van de instelling hun informatie in datzelfde databestand. Hun focus ligt echter op het niveau van individuele cliënten. Zij hebben een een-op-eencontact met hen en leggen vast wat er achter de voordeuren gebeurt. Zo bouwt de organisatie een informatiesysteem op, dat – in de breedte en de diepte – een gedetailleerd beeld geeft van de krachtwijken en hun bewoners. De gemeente en de woningcorporatie waar de duo's nauw mee samenwerken zijn zeer geïnteresseerd in deze gegevens. Vooral de managers van de instelling beseffen dat ze met het registratiesysteem belangrijke informatie in handen hebben.

Dit voorbeeld maakt zichtbaar dat professionals zelf sleutels in handen hebben om de regie te voeren en de gemeente te 'leiden', in plaats van dat zij zelf door de gemeente worden aangestuurd.

Zoals Deborah Stone benadrukt, is er in het sociale domein sprake van *ongoing strategies*: er worden nieuwe werkwijzen ontwikkeld die weer nieuwe spanningsvelden oproepen, die vervolgens weer om nieuwe antwoorden vragen. Dat blijkt ook uit het vervolg op dit voorbeeld. Want het heeft nog een staartje.

De betrokken gemeente wil volgend jaar gaan aanbesteden. Dan wil ze de Brede Welzijnsinstelling de opdracht geven om het databestand verder te vullen. Ze wil dat ook financieren, onder voorwaarde dat ze de gegevens ter beschikking krijgt. Voor de Brede Welzijnsinstelling biedt dit een uitgelezen kans om haar positie te versterken. Maar het brengt tegelijkertijd nieuwe spanningsvolle situaties met zich mee. Want, vragen de dienstverleners van de instelling zich af:

Wat gaat de gemeente dan met de gegevens doen? Krijgen de corporaties ook toegang tot de bestanden? En stroken de doelen en toepassingen van de gemeente en de corporaties wel met de intenties waarmee wij het databestand hebben opgebouwd?

## Beheersing van risico's

Een derde ingrijpende verandering is de nadruk op veiligheid in het sociale domein. Terwijl de politieke discussie enkele decennia geleden vooral draaide om verdeling van de welvaart, wordt de maatschappelijke agenda nu steeds meer bepaald door het uitbannen van onveiligheid en het reduceren van risico's (Beck, 1992). Daarbij tekent zich een paradox af. Burgers verlangen enerzijds naar een samenleving waarin ze maximaal de ruimte krijgen om hun leven in vrijheid vorm te geven. Maar anderzijds verlangen diezelfde burgers ook naar een veilige, risicovrije samenleving waarin de overheid de negatieve gevolgen van die vrijheid indamt. En waarin ze zo min mogelijk overlast of onveiligheid ervaren.

Het is een utopie dat volledige veiligheid en volledige vrijheid zouden kunnen samenvallen (Boutellier, 2002). Desondanks wordt in politiek-bestuurlijke context dapper gepoogd om risico's buiten te sluiten. Daarbij komt er steeds meer nadruk te liggen op overlastreductie, handhaving en controle. Dit gaat gepaard met een afrekencultuur die personen of instanties aansprakelijk stelt voor gelopen risico's. Daarnaast is er een tendens om individuen die als potentieel bedreigend worden ervaren, constant te monitoren, te controleren en te heropvoeden. Dit wordt gezien als de oplossing om de eigen veiligheid van burgers te verhogen, zonder hun individuele keuzen en vrijheid aan banden te leggen (Garland, 2001).

Met dit alles wordt er een sterker appel gedaan op de disciplinerende aspecten van de hulp- en dienstverlening. Daarbij wordt de meerwaarde van preventie en vroege signalering vooral gezien in het licht van risicobeheersing. Daarnaast lijkt de cultuur van risicobeheersing zich ook over steeds meer domeinen van het leven uit te strekken.

Ook deze ontwikkeling brengt voor de maatschappelijke dienstverlening de nodige spanningen met zich mee. Zo ervaren ze een toenemende druk om gegevens bekend te maken van cliënten die mogelijk een gevaar voor de samenleving vormen of die de wet overtreden. Beleidsmakers en andere samenwerkingspartners verwachten dat maatschappelijk dienstverleners het melden als hun cliënten ongeoorloofde dingen doen. Dat conflicteert met de professionele opvattingen over geheimhoudingsplicht en over de vertrouwensband met de cliënt. De manier waarop instellingen met deze maatschappelijke druk omgaan varieert. Dat blijkt uit de voorbeelden van drie instellingen die deze kwestie op verschillende manieren benaderen.

In de eerste instelling licht een maatschappelijk dienstverlener het standpunt van haar organisatie als volgt toe.

De Stedelijke Woningdienst van de gemeente wil dat we het melden als onze cliënten in illegale onderhuur zitten of zelf onderverhuren. We hebben de gemeente laten weten dat we dat niet doen. We zijn geen opsporingsbeambten en willen de vertrouwensband met onze cliënten niet schaden.

De tweede instelling heeft een andere reactiewijze gekozen.

Wij moeten het bij de Dienst Werk en Inkomen melden als we ontdekken dat onze cliënten met uitkeringen frauderen. De gemeente eist dat van ons en onze organisatie gaat daarin mee. Twee collega's wilden dat niet, omdat

ze het niet konden verantwoorden voor zichzelf en hun cliënten. Zij zijn een ontslagprocedure ingegaan.

Ten slotte de derde instelling, die een tussenoplossing heeft bedacht.

Onze ketenpartners vinden dat we het moeten melden als cliënten de wet overtreden. Wij hebben daar intern veel discussies over gehad. In sommige gevallen vinden wij ook dat we het moeten melden, maar dat vinden we niet altijd. Als we weigeren, krijgen we echter grote problemen met onze ketenpartners. Uiteindelijk heeft ons management de keuze gedelegeerd en tot het domein van de uitvoerend werker verklaard. Die bekijkt en beargumenteert per geval en per situatie of er wel of niet gemeld wordt.

In deze voorbeelden wegen maatschappelijk dienstverleners en hun managers de tegenstrijdige claims die op hen worden gelegd, tegen elkaar af. Zo trachten ze te komen tot (tijdelijk) werkbare oplossingen. Daarbij worden uiteenlopende keuzen gemaakt: in het eerste voorbeeld prevaleert een strikte opvatting van de beroepsmoraal, in het tweede voorbeeld domineren het organisatiestandpunt en de publieke moraal en in het derde is voor een hybride oplossing gekozen. Deze verschillen nodigen uit om er binnen de beroepsgroep moresprudentie over te verzamelen en er debat over te voeren (Van Doorn, 2008). Op de noodzaak van debat binnen de professie kom ik straks uitgebreider terug.

#### Invloed van de media

Een vierde verandering betreft de toenemende invloed van de media op het sociale domein. Onze perceptie van de werkelijkheid wordt steeds meer bepaald door wat de media daarover berichten: er vindt ‘mediatisering’ plaats (McLuhan, 1964). Daarbij worden bepaalde gebeurtenissen soms aangewakkerd tot morele paniek en (overdreven) publieke bezorgdheid. Dit geldt met name voor moreel geladen thema’s als probleemjongeren, pedofilie, geweld op scholen of ontsnapte tbs’ers. Deze situaties zijn op zichzelf natuurlijk ernstig genoeg, maar de reacties kunnen soms wat overtrokken zijn (Cohen, 1972).

Wat we vaak zien is dat er een dynamiek van wederzijdse beïnvloeding ontstaat, waardoor incidenten worden opgeklopt. Deze dynamiek brengt een brede maatschappelijke opwinding en verontwaardiging teweeg. Daarbij brengen betrokkenen zoals klokkenluiders, gedupeerden, hulpverleners of politici berichten in de media of ze reageren daarop. Die berichten zijn lang niet altijd geverifieerd. De media hebben er vervolgens weer belang bij om deze thema’s uit te vergroten. Het publiek wil dit soort berichten immers graag lezen, zien en horen, en dat verhoogt de omzet.

Vaak reageren landelijke politici of lokale bestuurders op zulke nieuwsberichten door wettelijke maatregelen voor te stellen of door nieuwe functies in het leven te roepen. Zo stelde de overheid na het gezinsdrama in Roermond bijvoorbeeld gezinscoaches in. Die moesten gaan doen wat andere professionals al deden of hadden nagelaten te doen. Andere voorbeelden van dergelijke nieuw bedachte functies zijn stadsmariniers, woontoezichthouders en straatcoaches.

Met deze nieuwe functies worden enkele spanningsvolle situaties geschapen. Zo vallen de functies niet automatisch samen met de professionele standaarden van sociale professionals. Het is de vraag in hoeverre die erin kunnen worden gelegd. Bovendien is het de vraag of deze nieuwe functies de oplossing zijn voor het probleem. Want dat de inzet van gezinscoaches soelaas biedt, is een ongetoetste aanname. De werkzame mechanismen zijn niet onderzocht op evidentie.

Wat de invloed van de media op de maatschappelijke dienstverlening kan zijn, schets ik graag aan de hand van twee voorbeelden.

In het eerste voorbeeld schetst een manager van een Brede Welzijnsinstelling de volgende situatie.

Vorig jaar was er bij ons in de wijk een incident waarbij jonge jongens verdacht werden van seksuele intimidatie van meisjes in de wijk. Wij waren daarbij betrokken, we wisten ervan en waren aan het uitzoeken wat er van dat gerucht waar was. We hadden contact met de jongens. Toen kreeg de pers er lucht van. Er kwam een tendentiek artikel over in een krant en vervolgens dook iedereen erbovenop. De gemeente benoemde een regisseur die bij ons op kantoor kwam zitten en voorlichtingsavonden belegde voor de buurtbewoners en de pers. Op deze avonden vonden alle partijen dat wij de namen van de jongens vrij moesten geven. Dat wilden we niet, want we waren er nog mee bezig en het was nog niet bewezen dat er echt iets aan de hand was. Wij hielden vol, maar iedereen viel over ons heen. Uiteindelijk leek het een Savanna-achtige zaak te worden en hebben we besloten de privacyregel eenmalig opzij te schuiven en de namen bekend te maken.

Het tweede voorbeeld is afkomstig van een directeur van een Brede Welzijnsinstelling.

Bij ons in de gemeente maken overlastgevende jongeren de straat onveilig. Dat is uitgebreid in de pers geweest. De gemeente wil nu steviger gaan optreden tegen deze jongeren, die voor het merendeel afkomstig zijn uit multi-probleemgezinnen. Ze heeft ons daarom gevraagd een offerte in te dienen om bij een aantal van deze gezinnen een medewerker te plaatsen met doorzettingmacht. De bedoeling is dat deze medewerker orde op zaken gaat stellen in de gezinnen, met korte en krachtige interventies en sanctiemogelijkheden. De gemeente heeft daarvoor een nieuwe functienaam bedacht: de 'gezinsmarinier'. Deze vraag van de gemeente stelt ons voor een dilemma. Wij kennen de gezinnen, via het schoolmaatschappelijk werk en het jeugdwerk, en hebben op allerlei manieren contact met hen. We volgen daarbij de trage weg, gebaseerd op vertrouwen creëren en langzaam veranderingen tot stand brengen. De gemeente wil nu dat we via de inzet van gezinsmariniers in één keer orde op zaken stellen. Volgens ons is dat een illusie. Bovendien bestaat de kans dat wij met een te rigide aanpak het vertrouwen van die gezinnen kwijtraken, waardoor ze zich nog verder afsluiten van de buitenwereld. Dat is funest. Maar als wij niet meegaan in deze lijn van 'nieuwe flinkheid', verspelen we onze goodwill bij de gemeente. Bovendien is de kans groot dat een andere organisatie de opdracht dan oppakt en nog veel forser inzet dan wij wenselijk vinden.

De Brede Welzijnsinstelling besloot uiteindelijk om met haar ketenpart-

ners te overleggen en een gezamenlijk standpunt te bepalen. Ze waren het er unaniem over eens dat het inzetten van ‘gezinsmariniers met doorzettingsmacht’ niet de juiste manier is om de problemen in de Marokkaanse gezinnen aan te pakken.

In deze twee casussen wordt zichtbaar hoe de betrokkenen worstelen met de uiteenlopende claims die op hen worden gelegd, hoe ze afwegingen maken tussen conflicterende perspectieven en hoe ze omgaan met de concurrerende waarden van het instellingsbelang, de beroepsmoraal en de publieke moraal. De casussen tonen ook hoe ze trachten flexibele logica’s te ontwerpen om met de tegenstrijdigheden om te gaan en tot zorgvuldige afwegingen en besluitvorming te komen. En hoe ze daarin moedige stappen durven zetten.

### **Aanknopingspunten voor toerusting van de maatschappelijke dienstverlening**

Wat kunnen we leren van de praktijkvoorbeelden bij deze vier veranderingen die op de maatschappelijk dienstverleners en hun managers af komen? Allereerst dat deze veranderingen gepaard gaan met legio tegenstrijdigheden en dubbelzinnigheden en dat ze doordrenkt zijn van moraliteit. De dienstverleners werken in onzekerheid, terwijl ze al wel daadkrachtig moeten handelen. Met de gebrekkige inzichten en kennis die ze nu hebben, streven ze ernaar om het best mogelijke te doen. We zien dat de reactiewijzen op deze veranderingen nog geenszins zijn uitgekristalliseerd. In de manieren van aanpak en oplossingsrichtingen die de dienstverleners kiezen, tekenen zich grote variaties af. Een aantal van hun afwegingen en keuzen lijkt zeker voor discussie vatbaar. En onduidelijk is nog of deze keuzen uiteindelijk tot wenselijke of onwenselijke uitkomsten leiden. Wat wel duidelijk is: deze professionals en hun managers hebben oog voor maatschappelijke veranderingen en durven deze met lef en vernuft tegemoet te treden. Ze maken daadwerkelijk hun handen vuil en geven daarbij blijk van pragmatisme en opportunisme. Daarmee zitten ze wellicht ook het dichtst bij de realiteit.

De vraag is nu hoe de maatschappelijke dienstverlening zich beter kan equiperen om op maatschappelijke veranderingen in te spelen. Als we op een meer overstijgende manier kijken naar deze casussen en naar de vele andere veranderingen die op de maatschappelijke dienstverlening afkomen, dan zie ik de volgende vier aanknopingspunten om de professie nog beter toe te rusten:

- 1 vernieuwing baseren op de fundamenten van de professie;
- 2 sociale actie en debat;
- 3 bondgenootschap van professionals en managers;
- 4 levenslang leren.

Ik zal deze aanknopingspunten hieronder de revue laten passeren.

## Vernieuwing baseren op de fundamenten van de professie

In het huidige tijdsgewricht tasten we met elkaar in het duister over de toekomst die we tegemoet gaan. In het sociale domein zijn er nauwelijks eindtermen voor wat de juiste of de beste richting is om bij vernieuwing op aan te koersen. Maatschappelijk dienstverleners zijn daarin echter niet stuurloos, integendeel. De wijze waarop zij reageren op veranderingen in de omgeving is onlosmakelijk verbonden met hun inhoudelijke visie op wat het beroep beoogt en op de achterliggende waarden waarop zij zich baseren. Die visie en waarden kunnen hen helpen om richting te geven aan vernieuwing en in te spelen op de veranderingen van deze tijd.

Kijken we naar maatschappelijk werkers dan hebben zij boven andere agogische beroepsgroepen het voordeel dat ze hun professie relatief sterk hebben ingericht. Dat gebeurt onder andere via de beroepsvereniging NVMW, de beroepscode en het beroepsprofiel. Ze kunnen terugvallen op een lange en rijke historie van honderd jaar, waarin beroepsopvattingen zich hebben uitgekristalliseerd en waaraan Marie Kamphuis een belangrijke bijdrage heeft geleverd (Kamphuis, 1950; Jagt, 1990). Daarmee ligt er een solide basis waarin de constanten van de professie zichtbaar worden (Waaldijk e.a., 1999). Die constanten laten zich zien in de doelomschrijving van het maatschappelijk werk. Deze is door de jaren heen vrijwel onveranderd gebleven. De functie van het werk was, en is nog steeds, om mensen te ondersteunen bij het oplossen van en omgaan met problemen en verstoringen in hun functioneren, in wisselwerking met hun sociale omgeving (Van Nijnatten, 2007). Ook de lange traditie van de professie om vanuit een brede en pragmatische blik naar cliënten te kijken, is nog hoogst actueel. Nog altijd zijn professionals gewend om de cliënt in samenspel met zijn omgeving te bekijken en om met het sociale systeem samen te werken.

De fundamentele waarden en uitgangspunten van de professie bieden aanknopingspunten voor het handelen op zowel micro- als meso- en macro-niveau. In hun relatie met lokale politici, andere samenwerkingspartners en de media, kunnen maatschappelijk dienstverleners dezelfde waarden en vaardigheden inzetten als in het contact met hun cliënten. Ze zijn bedreven in contact maken en de dialoog aangaan. Ze hebben een scherp vermogen om in te schatten wat er aan de hand is, wat gedaan kan worden en door wie. En ze kijken met een integrale blik, waarbij ze verschillende perspectieven in ogenschouw nemen en verschillende waarden verbinden. Dit vermogen is niet enkel van belang voor het omgaan met spanningsvolle situaties rond cliënten. Het staat hun ook ten dienste bij het omgaan met de tegenstrijdigheden en dubbelzinnigheden die gepaard gaan met de veranderingen in het sociale domein. Dit verweven zijn, het dynamisch acteren in de micro-situatie maar ook in de bredere maatschappelijke context, is het kenmerk en de kracht van de maatschappelijke dienstverlening.

Ook de relatieve traagheid van de veranderingsprocessen waar de professie zich mee bezighoudt, vormt een kracht die de professie kan inzetten bij het vormgeven van haar maatschappelijke functie. Door voortdurend te blijven vasthouden aan de trage processen, kan ze in de hoge omloopsnelheid van

veranderingen tegenwicht bieden aan het risico op vluchtigheid en hyperigheid.

En met haar oog voor nuancerings, voor grijstinten, kan ze in het politieke en publieke debat tegenwicht bieden aan ongenueanceerde of populistische opvattingen over maatschappelijke kwesties.

Een andere kracht van de maatschappelijke dienstverlening is haar signaleringsfunctie. Maatschappelijk dienstverleners signaleren doorlopend op het microniveau van cliënten. Zij kunnen hun signaleringsvaardigheden echter ook inzetten om te zien wat de nieuwe maatschappelijke vraagstukken zijn, welke tegenstrijdigheden en dubbelzinnigheden zich daarbij aftekenen en welke ontwikkelmogelijkheden deze vraagstukken met zich meebrengen. Door trends te spotten kunnen ze het initiatief in de vernieuwingsgolf meer naar zich toe trekken en er het voortouw in nemen. Hierdoor worden ze minder door nieuwe ontwikkelingen overvallen en kunnen ze er samen met anderen tijdig antwoorden op formuleren. De kans neemt daardoor af dat de gemeente zomaar een verandering in werkwijze verordonneert of samenwerkingspartners op veranderingen aandringen.

Daarnaast is het inherent aan haar professionaliteit dat de maatschappelijke dienstverlening kan omgaan met onzekerheid en voorlopigheid. Dat ze inschattingen kan maken en oplossingen kan zoeken in situaties waarvoor geen blauwdruk klaarligt. Professionaliteit wordt zichtbaar in situaties waarin niet kan worden gegeneraliseerd en het doen en laten niet kan worden geprotocoliseerd (Tonkens, 2008). Die professionaliteit is op innovatie gericht en dat is precies waar in de huidige tijd behoefte aan is.

Kortom: de fundamenteën van de professie vormen een krachtige basis vanwaaruit de maatschappelijke dienstverlening haar positie ten opzichte van de buitenwereld kan innemen.

In een consistente lijn van terugblikken en vooruitblikken versterkt de professie haar identiteit en wint ze congruentie en herkenbaarheid. Als ze dicht bij haar kern blijft, kan ze zich tegenover de buitenwereld opstellen én meebewegen zonder haar eigenheid te verliezen. Verankering in de grondslagen van de professie geeft koers en richting aan de vernieuwing en doorontwikkeling van het beroep. Waarbij de vernieuwing vooral gelegen is in het scheppen van nieuwe creatieve combinaties op basis van het door de jaren heen opgebouwde repertoire van kennis en inzichten.

## **Sociale actie en debat**

In de praktijkvoorbeelden kwam naar voren dat de maatschappelijke dienstverlening steeds dichterbij de partijpolitieke doelen zit. Daarmee krijgt ze ook meer verwantschap met het bedrijven van politiek. Dit doet een toenemend appel op professionals om maatschappelijke trends en ontwikkelingen te kunnen verbinden aan mens- en maatschappijbeelden en burgerschapsopvattingen. En om bij beleidswijzigingen de onderliggende partijpolitieke referentiekaders te herkennen. Het vereist ook in toenemende mate dat maatschappelijk dienstverleners hun eigen professionele opvattingen

gen kunnen formuleren en articuleren. Het vraagt om stellingname, om politiek-maatschappelijk engagement en sociale actie.

De afgelopen decennia is de politiserende inslag echter juist uit de professie weggeëbd. In de jaren zeventig en tachtig van de vorige eeuw waren sociaal werkers sterk politiek geëngageerd, al was dat vanuit een eenzijdig, partijdig en defensief perspectief. Ze hadden links-progressieve idealen en kozen partij vóór de cliënten en tégen onderdrukkende maatschappelijke systemen zoals de overheid, woningcorporaties, uitkerende instanties, politie en justitie.

Met de verzakelijking in de jaren tachtig en de teloorgang van het geloof in grote idealen, namen de sociaal werkers afstand van dit gepolitiseerde verleden. Naar mijn idee is de professie daarin te ver doorgeslagen naar de andere kant. In de huidige tijd dienen politiek bewustzijn en sociale actie weer opnieuw een plaats te krijgen binnen de professie. Maar dan zonder de ideologieën, dogma's en eenzijdige partijdigheid die we uit het verleden kennen. Er is nu veeleer behoefte aan professionals die oog hebben voor de belangen van meerdere partijen, die tussen de partijen staan en verbindend zijn in plaats van polariserend. Het gaat daarbij niet zozeer om het bereiken van consensus, maar om (tijdelijke) allianties op grond van affiniteit, gedeelde problemen en tijdelijk werkbare overeenstemming (vgl. Wierdsma, 1999; Kole & De Ruyter, 2007).

In de snel veranderende omgeving, waarin de kavels steeds opnieuw worden verdeeld, is het van belang dat de beroepsgroep zelfbewust benoemt wat haar vak is. En dat ze dat vak in de etalage zet en de inhoud ervan verdedigt. Niet defensief maar met gezonde vechtlust. Ook is het belangrijk dat ze zich niet in de hoek laat zetten maar weerwoord geeft. Dat ze deelneemt aan het publieke debat met standpunten vanuit de professionele invalshoek. En dat ze discussies voert over maatschappelijke kwesties en daar standpunten over inneemt, zowel binnen de beroepsgroep en op organisatieniveau als tegenover samenwerkingspartners en de media.

Daarnaast is het zaak dat maatschappelijk dienstverleners het debat aangaan over de vernieuwingen binnen de professie. Dat kan bijvoorbeeld rond de vragen en afwegingen die in de casussen naar voren kwamen. Hoe moeten professionals bijvoorbeeld omgaan met het melden van cliënten die de wet overtreden? Of met de geheimhoudingsplicht rond cliënten, als de buitenwereld eist dat namen en rugnummers bekend worden? Ook zou de professie het debat moeten aangaan over de focus op handhaving, controle en repressie. Door de normatieve kanten ervan te belichten zou zij er een ander perspectief tegenover kunnen plaatsen. En nog mooier zou het zijn als zij er een agogisch onderbouwd alternatief voor biedt, dat gebaseerd is op de centrale waarden van de professie: contact leggen, empowerment en het bieden van oplossingen op de lange termijn.

Door het debat aan te gaan en weerwoord te geven kan de professie de opdrachten die de lokale politiek haar geeft, of de claims die de buitenwereld haar soms oplegt, oppakken en kantelen. Ze kan deze beargumenteerd omvormen tot opdrachten die passen binnen de missie en visie van de organisatie en de professionele opvattingen van de beroepsgroep. Door vanuit haar



eigen professie en deskundigheid te laten zien wat ze kan, verhoogt de professie haar herkenbaarheid en kan ze zich erop profileren.

Daarbij is het van belang dat de professie – door te articuleren wat ze doet – een reëel beeld schetst van haar mogelijkheden en onmogelijkheden. Door verwachtingen te managen kan ze wellicht voorkomen dat het professionele ethos door de buitenwereld wordt verbreed tot een vergaarbak van waaruit alle samenlevingsproblemen moeten worden opgelost.

### **Bondgenootschap van professionals en managers**

Maatschappelijk dienstverleners zijn in dienst van organisaties. Deze organisaties worden door verschillende belangen gestuurd: beroepsinhoudelijke belangen, maar ook bedrijfsmatige doelen zoals omzetverhoging, versterking van de concurrentiepositie en vergroting van marktaandeel. Deze beroepsinhoudelijke en bedrijfsmatige belangen kunnen behoorlijk met elkaar in conflict zijn. Het is aan de uitvoerend werkers en hun managers om deze belangen bij elkaar te brengen. Om voor de vragen die onze huidige samenleving stelt, beroepsinhoudelijke antwoorden te vinden die ook bedrijfsmatig te verantwoorden zijn.

In de praktijkvoorbeelden kwam naar voren hoe hard professionals en managers elkaar nodig hebben. Denk bijvoorbeeld aan de verwachting van justitie dat organisaties het melden als cliënten wet- en regelgeving overtreden. Of aan het verzoek van de gemeente om gezinsmariniers te leveren. Uitvoerend werkers en managers moeten dan samen zien te bepalen hoe ze omgaan met deze verwachtingen en de druk die de buitenwereld daarop legt. Ze staan daarbij sterker als ze bondgenoten zijn, als ze doorlopend met elkaar in gesprek zijn en rondom vernieuwingen gezamenlijk afwegingen maken tussen de beroepsinhoudelijke en organisatorische belangen.

Daarbij is het tevens van belang dat het management wordt ingevuld vanuit de eigen professie. Immers, managers die een band hebben met de inhoud van de professie, zullen eerder geneigd zijn om professionele argumenten mee te wegen in bedrijfsmatige beslissingen. Managers die niet uit de praktijk afkomstig zijn, zouden dit moeten compenseren door uitvoerend professionals bij hun werk te betrekken. Ze zouden hen mee moeten nemen als ze in gesprek gaan met de gemeente of als ze gehoor willen geven aan nieuwe ontwikkelingen. Op die manier kunnen ze deze ontwikkelingen toetsen aan de beroepsopvattingen uit de praktijk.

### **Levenslang leren**

Zoals gezegd voltrekken de veranderingen zich in een steeds hoger tempo, waardoor kennis, inzichten en werkwijzen van sociale professionals navenant sneller verouderen. Dat noodzaakt professionals om zich als leerling op te stellen en zich gedurende hun loopbaan te blijven ontwikkelen. Dat kan op verschillende manieren.

Een eerste mogelijkheid is leren op de werkplek. In de geschetste praktijkvoorbeelden zagen we dat nieuwe samenwerkingsvormen daar uitstekende mogelijkheden toe bieden. Samenwerking, vooral met minder voor de hand liggende partners, stimuleert de kruisbestuiving en zet aan tot vernieuwing. Dat geldt met name voor allianties die plaatsvinden op de grensvlakken tussen sectoren, disciplines en werkvelden. De beroepsgroep en organisaties kunnen deze samenwerking en leereffecten bewust stimuleren. Zo kunnen zij hun medewerkers bijvoorbeeld uitnodigen om deel te nemen aan lerende netwerken zoals (academische) werkplaatsen. Hier komen werkveldpartijen en kennisinstituten samen om van elkaar te leren, kennis te delen en te ontwikkelen.

Een tweede mogelijkheid om te leren vormen de masteropleidingen die momenteel worden ontwikkeld. Het is voor de maatschappelijke dienstverlening altijd een nadeel geweest dat ze niet verbonden is aan een academische infrastructuur en academische opleidingen. De masteropleidingen vormen wat dit betreft een stap in de goede richting. Masters bieden professionals een mogelijkheid om hun kennis te actualiseren en hun bredere maatschappelijke blik te versterken. Ook leren de professionals hier om vanuit verschillende perspectieven naar hun handelen te kijken. Maatschappelijk dienstverleners zijn gewend om dit handelen vooral te bekijken vanuit het psychologisch georiënteerde perspectief van het microniveau van de cliënt. In de 'master' staat echter een meer sociologisch georiënteerd perspectief centraal. De kunst is om deze perspectieven te verbinden en de wisselwerking ertussen te stimuleren. Daarmee kunnen de masters de professie een methodische verdieping en onderbouwing bieden.

Een lerende professie vraagt ook om het gezamenlijk opbouwen van een body of knowledge: het verstevigen van de grondslagen van de professie. Daarbij is het van groot belang om onderzoek te doen. Want goede bedoelingen van professionals zijn niet meer voldoende. De effectiviteit van het handelen dient te worden aangetoond en ongefundeerde aannames dienen te worden getoetst. De professie maakt zich sterker als ze ook daarin het voortouw neemt: als ze niet afwacht totdat wetenschappers over hun hoofden heen de onderzoeksagenda bepalen. Beter is het als ze zelf participeert in praktijkgericht onderzoek. Daarmee draagt ze bij aan zowel het leren van individuele professionals als het collectief opbouwen van een body of knowledge.

Tot slot ligt er ook voor ons – en dan spreek ik namens de hogescholen – een belangrijke opdracht om studenten voor de toekomst te equiperen en op te leiden tot lerende professionals. Onder andere door hun een onderzoekende houding bij te brengen, waarbij ze het eigen handelen ter discussie stellen, zichzelf en anderen vragen stellen en naar antwoorden zoeken.

### **Tot besluit**

De huidige tijd vraagt om sociale professionals en organisaties die ondernemend zijn en alert op maatschappelijke ontwikkelingen. Ze moeten deze

kunnen interpreteren, analyseren en er snel op kunnen inspelen. En ze moeten hun praktijk kunnen vormgeven in wisselwerking tussen agogische actie, sociaal beleid en de politiek-maatschappelijke ontwikkelingen. Dit vraagt van de beroepsgroep om zich op de wezenlijke momenten met de wezenlijke opgaven van deze tijd bezig te houden. En om niet weg te lopen voor de veranderingen die op haar afkomen. Niet meeontwikkelen is naar mijn mening geen optie. In een snel veranderende wereld is stilstand achteruitgang. De huidige onzekere tijden vormen een voedingsbodem voor groei en ontwikkeling. Omdat het sociale domein zo sterk in beweging is, en de kaarten telkens opnieuw worden geschud, dienen zich voor de maatschappelijke dienstverlening volop mogelijkheden aan. In het veranderende speelveld heeft zij bij uitstek de kans om ruimte te claimen en de profilering en positionering van de professie te versterken. Bovendien bieden de vele veranderingen de beroepsgroep de mogelijkheid om zich verder te ontwikkelen, te blijven leren en een slag voorwaarts te maken. Niet enkel met het in zichzelf gekeerde doel om de professie sterker te organiseren. Maar bovenal omdat een sterkere beroepsgroep een betere bijdrage kan leveren aan de grote maatschappelijke vragen van deze tijd. Door met haar aanbod aan te sluiten bij de actuele thema's kan ze de maatschappelijke functie van het beroep stevig op de kaart zetten.

## Literatuur

- Beck, U. (1992). *Risk Society. Towards a New Modernity*. London: Sage Publications.
- Berg, M. van den, C. Prins & M. Ham (red.) (2008). *In de greep van de technologie. Nieuwe toepassingen en het gedrag van de burger*. Jaarboek Tijdschrift voor sociale vraagstukken (TSS). Amsterdam: Van Gennep.
- Boutellier, H. (2002). *De Veiligheidsutopie. Hedendaags onbehegen en verlangen rond misdaad en straf*. Den Haag: Boom Juridische Uitgevers.
- Castells, M. (1998). *End of Millennium. The information age: economy, society and culture*. Volume III. Oxford: Blackwell Publishers.
- Cohen, S. (1972). *Folk Devils and Moral Panic*. London/New York: Routledge.
- Doorn, L. van (2008). *Sociale professionals en morele oordeelsvorming*. Openbare les. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Duyvendak, J.W., Knijn, T. & Kremer, M. (Eds.) (2006). *Policy, People, and the New Professional. De-professionalisation and Re-professionalisation in Care and Welfare*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Garland, D. (2001). *The culture of control. Crime and order in contemporary society*. Oxford: Oxford UP.
- Hoijsink, M. (2005). *Tussen ambitie en ambivalentie. Professionaliteit en alledaagse arbeid van maatschappelijk werkers binnen een veranderende institutionele en organisationele context*. Master Thesis. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Houten, D. van (2008). Professionalisering: een verkenning. In: G. Jacobs, R. Meij, H. Tenwolde & Y. Zomer (red.), *Goed werk. Verkenningen van normatieve professionalisering*. Amsterdam: SWP.

- Hueting, E. (1989). *De permanente herstructurering in het welzijnswerk*. Zutphen: De Walburg Pers.
- Jacobs, G., Meij, R., Tenwolde, H. & Zomer, Y. (red.) (2008). *Goed werk. Verkenningen van normatieve professionalisering*. Amsterdam: SWP.
- Jagt, L. (2008). *Van Richmond naar Reid. Bronnen en ontwikkeling van taakgerichte hulpverlening in het maatschappelijk werk*. Academisch proefschrift Universiteit voor Humanistiek. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Jagt, N. (1990). *Marie Kamphuis. Interview met een pionier van het maatschappelijk werk*. Utrecht: SWP.
- Kamphuis, M. (1950). *Wat is social casework? Een inleiding*. Alphen aan den Rijn: Samsom.
- Koenis, S. (1993). *De precaire professionele identiteit van sociaal werkers*. Utrecht: Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW).
- Kole, J. & Ruyter, D. de (red.) (2007). *Werkzame idealen. Ethische reflecties op professionaliteit*. Assen: Van Gorcum.
- Lans, J. van der (2009). De identiteit van de sociaal werker. Column. *TSS Tijdschrift voor sociale vraagstukken*, 5, 30-31.
- McLuhan, M. (1964). *Understanding media: The extensions of Man*. New York: McGraw-Hill.
- Merleau-Ponty, M. (2003). *De wereld waarnemen*. Amsterdam: Boom.
- Miedeman, W. & Stam, M. (2008). *Leren van innoveren. Wat en hoe leren docenten van het innoveren van het eigen onderwijs?* Academisch proefschrift Universiteit van Amsterdam. Assen: Van Gorcum.
- Nijnatten, C. van (2007). Een goed gesprek. Idealen in het maatschappelijk werk. In: J. Kole & D. de Ruyter (red.), *Werkzame idealen. Ethische reflecties op professionaliteit*. Assen: Van Gorcum.
- Noordegraaf, M. (2000). *Attention! Work and behavior of public managers amidst ambiguity*. Delft: Ebron Publishers.
- Nederlandse Vereniging van Maatschappelijk Werkers (1999). *Beroepsprofiel van de maatschappelijk werker*. Utrecht: NVMW.
- Stone, D. (2002). *Policy paradox. The art of political decision making*. Revisited edition. New York/London: Norton & Company.
- Tonkens, E. (2008). *Mondige burgers, getemde professionals. Marktwerking en professionaliteit in de publieke sector*. Vierde, volledig herziene en uitgebreide druk. Amsterdam: Van Gennep.
- Waaldijk, B., Stel, J. van der & Laan, G. van der (red.) (1999). *Honderd jaar sociale arbeid. Portretten en praktijken uit de geschiedenis van het maatschappelijk werk*. Assen: Van Gorcum.
- Wierdsma, A. (1999). *Co-creatie in verandering*. Delft: Eburon.

# Effectief of niet, dat is de kwestie

Coreferaat bij de Marie Kamphuis-lezing op 19 november 2009 te Utrecht

Lou Jagt

In haar lezing staat Lia van Doorn stil bij recente veranderingen in onze maatschappij en welke opgaven deze veranderingen met zich meebrengen voor het maatschappelijk werk.

Mijn invalshoek is dat het maatschappelijk werk niet alleen moet zoeken naar antwoorden die de veranderende samenleving van het beroep vraagt, maar dat ook antwoorden gegeven moeten worden op de vraag: is wat het maatschappelijk werk doet wel effectief? Verschillende berichten uit het recente en wat verdere verleden vertellen ons dat die effectiviteit niet optimaal is.

Laten we eerst teruggaan naar de gebeurtenissen in het social work in de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw in de Verenigde Staten. Omdat wel gezegd wordt dat in Nederland alles vijftig jaar later gebeurt dan in de VS hebben die gebeurtenissen daar voor ons nu wellicht een hoge actualiteitswaarde.

In de genoemde periode werd in de VS the war on poverty gevoerd door het inzetten van een groot aantal sociale programma's. Na verloop van tijd wilden opdrachtgevers, fondsverstrekkers en uitvoerders graag weten of de projecten waarmaakten wat ze beloofden. Dit werd het begin van een reeks evaluatieonderzoeken waarover Rossi, Freeman en Lipsey in 1979 *Evaluation. A systematic Approach* schreven. Ook social-caseworkprojecten werden aan deze evaluatieonderzoeken onderworpen. Hoewel de caseworkwereld vol vertrouwen was, bleken de uitkomsten van de onderzoeken over het algemeen teleurstellend. Het ene na het andere onderzoek dat in deze periode werd uitgevoerd gaf als uitkomst dat de caseworkbenadering geen betere resultaten opleverde dan niet-casework of niet-professionele benaderingen. De negatieve resultaten van een van de onderzoeken, *Girls at Vocational High*, haalden zelfs de landelijke pers. In een column in de New York Herald Tribune van 4 oktober 1964 werd dit onderzoek besproken onder de ominieuze titel 'Social Casework Fails the Test' en de adviseur van president Richard Nixon, John Ehrlichman, bestempelde social workers als 'parasites sucking the fiscal blood'. Na zijn val door het Watergateschandaal werd

Ehrlichman social worker. 'Hopefully one of the non-parasitical kind' was het commentaar van William Reid, de grondlegger van het taakgerichte caseworkmodel.

Gedurende een jaar of tien was de caseworkwereld in rep en roer. Men zocht oorzaken in de praktijkmethoden, de onderzoeksmethoden en/of het falen van de werkers. In vrijwel geen van de onderzoeken werd de vraag gesteld: On what basis and toward what end will who do what to whom, for how long, with what effect, at what cost, and with what benefits?

Een hard oordeel werd geveld over het in de meeste onderzoeken toegepaste psychodynamische caseworkmodel waarin het gedachtegoed van Freud een belangrijke rol speelde. Maar ook de uitvoerend werkers werd verregaande incompetentie verweten. Bekende werkprincipes, ook uit het psychodynamische model, waaronder 'beginnen waar de cliënt is', werden in de projecten nauwelijks toegepast. Joel Fischer, een van de bekendste critici uit die tijd, vond dat het dominante psychodynamische caseworkmodel de oorzaak was van de teleurstellende resultaten en hij pleitte voor een benadering die werd ondersteund door onderzoek naar werkzame interventies in plaats van het accent te leggen op een zoektocht naar oorzaken van problemen. Hij gaf aan dat er door onderzoek ondersteunde componenten waren waarmee een effectief, eclecticisch model kon worden samengesteld, te weten 1 het gebruik van structuur, 2 gedragsverandering, 3 cognitieve procedures en 4 de basisvoorwaarden: empathie, warmte en echtheid. Fischer legt hiermee de looper uit voor *evidence-based practice* die ook op deze componenten voortborduurt.

Ingrijpende veranderingen waren het gevolg. Het behaviorisme dat in vroeger jaren de strijd om invloed op het social casework met de Freudiaanse psychologie had verloren, won nu aan invloed en dat werkt tot op de dag van vandaag door. Cognitief-gedragsgerichte interventies vormen een geleidelijk groeiende kennisbasis voor het social work.

Aardig detail in deze ontwikkeling is dat een en ander leidde tot het opkomen van The Empirical Practice Movement die als doelstelling had praktijk en onderzoek in één persoon te combineren. De al genoemde William Reid was hiervan een van de voormannen. Maar in een artikel uit 1994 komt hij tot de conclusie dat de opzet van The Empirical Practice Movement, bedoeld om praktijkwerk en onderzoek in één persoon te laten samengaan, geen succes is geworden. Eileen Gambrill, een van de voorvechters van het behavioral social work, nam in zekere zin de fakkel over. Zij publiceerde in 1999 op haar beurt een artikel met de titel 'Evidence-Based Practice: An Alternative to Authority-Based Practice', dit in navolging van Sackett en de zijnen die *evidence-based medicine* in het leven hadden geroepen. Het initiatief van Gambrill blijkt succesvol, want *evidence-based practice* is zowel in de VS als in het Verenigd Koninkrijk een hot item en ook in Nederland inmiddels een veel gehanteerd (en soms omstreden) begrip.

Is de effectiviteitscrisis van de jaren zestig en zeventig ook tot Nederland doorgedrongen? Nee, dat is niet het geval. Wij worstelden met de vraag of het maatschappelijk werk de maatschappij moest omturnen, en Kamphuis schreef in de laatste aflevering van Wat is social casework?: 'Het casework is

doodverklaard en waarom zou men proberen deze dode weer tot leven te wekken?’ Daarbij kwam dat Achterhuis, met zijn genadeloze kritiek op de zichzelf instandhoudende klasse van welzijnswerkers die steeds nieuwe problemen ontdekken en geen enkele oplossing bieden, erin slaagde het welzijnswerk tandoel te maken. Het had dan ook geen antwoord op de non-sense politiek die in de jaren tachtig diepe wonden sloeg. Toen bleek duidelijk dat een beroepsgroep die geen eensluitende, door aantoonbare praktijkervaringen en wetenschappelijk onderzoek ondersteunde kennisbasis heeft, de speelbal wordt van overheidsingrijpen (bezuinigingen) en managementdenken, een gevaar dat mijns inziens nog steeds aanwezig is.

Hoewel nieuwe initiatieven de beroepsgroep nieuw elan gaven (onder meer de publicatie van Legitimatatieproblemen in het maatschappelijk werk van Geert van der Laan) is de kritiek op het beroep zeker niet verstomd. Zo schrijft Stef Herman van de Hogeschool Gent: ‘Hulpverleners zien zich voor de zware en delicate opgave geplaatst om hun praktische interventies in het leven van hun cliënten meer expliciet te verantwoorden. Vertrouwelijkheid en beroepsgeheim kunnen niet langer als een excuus worden ingeroepen om onze activiteiten aan het zicht te onttrekken. Misschien hebben we ons als hulpverleners té lang vastgeklampt aan de romantische overtuiging dat mysterieuze processen in ons werk eigenlijk wel belangrijker waren dan tastbare resultaten.’

Prof. dr. Trudy Knijn van de universiteit van Utrecht schrijft in 2005: ‘Dat professionals in de praktijk weinig weerwoord hebben als standaarden, protocollen en richtlijnen zonder hun medewerking tot stand komen en leiden tot een ongewenste taakdifferentiatie, is niet alleen te wijten aan het Achterhuis-sysdroom en ook niet alleen aan de overheid en haar kennisinstututen. Het is mede het gevolg van een tekort aan professionaliteit van het sociaal werk als zodanig. Studenten die zich inschrijven voor een opleiding Social Work of Social Studies zien nooit een Engels boek.’

Knijn citeert Freidson die het sociaal werk typeert als semiprofessie omdat een systematische body of knowledge ontbreekt en een set van gevalideerde methoden niet beschikbaar is. De beroepsorganisaties bereiken slechts een beperkt aantal werkers, de vaktijdschriften worden waarschijnlijk meer gelezen door wetenschappers dan door uitvoerend professionals. Tegen die achtergrond kan het geen verbazing wekken dat professionals in het sociaal werk te weinig weerbaar zijn tegen de door hen ongewenste veranderingen in hun beroep, en dat ze, minder nog dan artsen, juristen en docenten, niet zelf mede richting geven aan de voor hun beroep noodzakelijk veranderingen. Knijn houdt vervolgens een pleidooi voor versterking van de professie. ‘Want’, zegt zij, ‘het sociaal werk staat nu eenmaal voor de opdracht om op individueel en collectief niveau de voorwaarden voor deelname aan de samenleving te realiseren voor degenen die daartoe niet op eigen kracht in staat zijn. En tot nu toe leert het gros van de sociale professionals, alle opwindend over *evidence-based* werken ten spijt, nog steeds niets of weinig over gedegen manieren om eigen werkwijzen, opvattingen en ervaringen kritisch tegen het licht te houden. De kloof tussen “weten” en “kunnen” is enorm’.

Knijn schreef dit in 2005 en het is de vraag of het gros van de sociale professionals sinds die tijd weerbaarder geworden is en er inmiddels beter in slaagt om eigen werkwijzen, opvattingen en ervaringen nu wel kritisch tegen het licht te houden en daaruit conclusies te trekken.

Dit lijkt wel het geval binnen de jeugdzorg en de reclassering. Sinds enkele jaren doet het Nederlands Jeugdinstituut onderzoek naar effectieve interventies in de jeugdzorg, hierbij sinds twee jaar ondersteund door het ministerie van Jeugd en Gezin. In de reclassering vindt sinds 2002 een grondige reorganisatie plaats met als hoofddoel: terugdringen van het hoge recidivecijfer, met behulp van door wetenschappelijk onderzoek ondersteunde interventies, hierbij gestimuleerd door het ministerie van Justitie.

In hun recente publicatie *Zicht op effectiviteit* uit 2008 schrijven Van Yperen en Veerman: 'Zicht op effectiviteit is hard nodig. De vraag naar wetenschappelijke onderbouwing van de effectiviteit van interventies in de jeugdzorg klinkt de laatste jaren steeds luider. Bij lokale, provinciale en landelijke overheden, bij zorgverzekeraars, op universiteiten, op congressen en, niet in de laatste plaats, bij de jeugdzorg zelf, overal wordt de effectvraag gesteld. Of we nu uitvoerend hulpverlener zijn of directeur van een instelling, onderzoeker, zorgverzekeraar of politicus, allemaal willen we dat psychosociale problemen van kinderen en jeugdigen de best mogelijke behandeling krijgen.' Het Kenniscentrum van het Nederlands Jeugdinstituut heeft een databank over effectieve jeugdinterventies opgezet. Hiermee wil het NJi de beschikbare kennis over veelbelovende en effectieve interventies in Nederland meer bekendheid geven. In de nieuwsbrief van de NVMW staat het bericht dat het ministerie van Jeugd en Gezin de werkers in de jeugdzorg een beschermde status wil toekennen, iets wat tot nu toe voor het overige maatschappelijk werk niet gelukt is.

De reclassering heeft te maken met een ernstig maatschappelijk probleem waarvoor geen simpele oplossingen zijn, namelijk dat veel mensen na het uitzitten van een gevangenisstraf al snel weer in de gevangenis belanden. Van de 35.000 volwassenen en 5000 jongeren die in 2009 uit de gevangenis ontslagen worden, zal de helft, doorgaans als gevolg van een ernstig misdrijf, weer in de gevangenis terecht komen. Centrale doelstelling van de reclassering is het terugdringen van deze hoge recidiveaantallen. De afgelopen jaren is in Nederland, gestimuleerd door het ministerie van Justitie, een begin gemaakt met het verbinden van wetenschappelijke onderzoeksmethoden en de beroepspraktijk van de reclassering. Reclasseringswerk is zeer complex en de invulling ervan kan niet aan de opvatting van elke individuele reclasseringswerker worden overgelaten. Tegelijkertijd is het wel degelijk de werker die op de werkvloer aan alle voor het handelen ontwikkelde beleidslijnen en richtlijnen handen en voeten moet geven. Als gevolg van nieuwe ontwikkelingen raakt het Handboek Reclassering uit 1995 sterk verouderd en wordt volop gewerkt aan een nieuwe uitgave. Ontwikkelingen binnen de reclassering zijn vastgelegd in het in 2004 verschenen boek van Menger en Krechtig *Het delict als maatstaf*. Dit boek geeft een overzicht van de nieuwe structuur binnen de reclassering, de samenwerking met justitie, en de wetenschappe-



lijk onderbouwde instrumenten en methoden die in de nieuwe reclasingsaanpak gehanteerd worden.

Zulke breed opgezette projecten zijn voor het Nederlandse maatschappelijk werk nieuw. Nooit eerder zijn wetenschappelijk onderzoek en praktijk binnen de professie op een dergelijke schaal geïntegreerd. Bij de wetenschappelijke ondersteuning past een kritische blik, ook op deze projecten. Resultaten in de praktijk moeten nog blijken, de inhoud van de databank is nog niet overweldigend, vermindering van het aantal recidives moet nog aangetoond worden, hoewel leegstaande cellen in gevangenissen een teken aan de wand lijken.

Maar dit neemt niet weg dat wegen zijn ingeslagen die het mogelijk maken te expliciteren wat men wil gaan doen, voor en met wie, op grond waarvan, op welke wijze, welke resultaten men verwacht en behaalt, en tegen welke kosten.

Geldt dit ook voor wat ik gemakshalve het ‘overige’ maatschappelijk werk noem? Ik betwijfel het. Daarvoor is de differentiatie in de praktijk te groot, de opvattingen over het nut van wetenschappelijk onderzoek te divers, de belangstelling hiervoor bij maatschappelijk werkers te klein en staat de aandacht voor het in elkaar grijpen van wetenschappelijk onderzoek en praktijkwerk op de opleidingen nog in de kinderschoenen. Om wetenschappelijk ondersteunde kennis te bouwen is een onderzoeksinfrastructuur nodig die in de genoemde projecten aanwezig is en binnen het overige maatschappelijk werk grotendeels ontbreekt. Een onderzoeksinfrastructuur bestaat uit een kader van onderzoekers, een domein voor hun activiteiten, organisatiestructuren die hen in staat stellen met elkaar te communiceren, middelen om gebruik te kunnen maken van gespecialiseerde trainingen en fondsen waaruit hun werk kan worden bekostigd.

Valt er dan over dat ‘overige’ maatschappelijk werk niets positiefs te zeggen? Zeker wel. Zo beschikt de NVMW sinds 2006 over een goed gedocumenteerd en gedetailleerd uitgewerkt beroepsprofiel dat veel handvatten biedt voor een bijdetijdse ontwikkeling van het beroep, zoals het actief bijdragen aan *evidence-based* en *practice-based* onderzoek.

In 2003 deed welzijnsinstelling De Twern in Tilburg verslag van initiatieven om het uitvoerend werk een wetenschappelijke onderzoeksbasis te geven. Zowel Movisie als het Verweij-Jonker instituut publiceren over onderzoeksprojecten bij instellingen voor maatschappelijk werk gericht op het verhogen van de effectiviteit. Tevredenheidsonderzoeken bij cliënten worden met een zekere regelmaat toegepast. Nederlandse maatschappelijk werkers scoren goed in het contact leggen met cliënten. In het vakblad voor maatschappelijk werk *Maatwerk* van augustus 2009 wordt een aantal innovatieve projecten beschreven die op de werkvloer zijn ontstaan. Het maatschappelijk werk in Nederland beschikt over verschillende goed onderbouwde werkprincipes en methoden die ingezet kunnen worden bij het versterken van een kennisbasis die stoelt op wetenschappelijk onderzoek en gevalideerde *practice wisdom*, zoals de Engelse taal dat zo mooi uitdrukt.

Maar al deze activiteiten en mogelijkheden missen vooralsnog de samen-

hang, de samenbundelende krachten van wetenschap en praktijk en de onderzoeksinfrastructuur die nodig zijn om de professie in haar geheel te ondersteunen met een systematisch opgebouwde, actuele body of knowledge die niet alleen beschikbaar komt voor het hele beroep maar ook toepassing vindt in de dagelijkse praktijk van de beroepsbeoefenaars. Daarbij is het noodzakelijk dat maatschappelijk werkers lid zijn van hun beroepsorganisatie om naar buiten toe een gezamenlijk gezicht te kunnen tonen.

Pas als we erin slagen dit te verwezenlijken, al is het stap voor stap, zal de professie weerbaarder zijn tegen 'aanvallen' en ingrepen van buitenaf en pas dan zal het beroep kunnen voldoen aan de opdracht die de beroepscode formuleert: mensen tot hun recht laten komen in wisselwerking met hun omgeving. Of, zoals Knijn het zegt: op individueel en collectief niveau de voorwaarden realiseren voor deelname aan de samenleving voor degenen die daartoe niet op eigen kracht in staat zijn.

## Literatuur

- Achterhuis, H. (1980). *De markt van welzijn en geluk*. Baarn: Ambo.
- Fischer, J. (1976). *The Effectiveness of Social Casework*. Springfield: C.C. Thomas.
- Fischer, J. (1978). *Effective Casework: an eclectic approach*. New York: McGraw-Hill.
- Gambrill, E. (1999). Evidence-Based Practice: An Alternative to Authority-Based Practice. *Families in Society*, 341-350.
- Herman, S. (2004). *Supervisie en intervisie*. Gent: Politeia VVSG.
- Kamphuis, M. (1977). *Wat is social casework? Inleiding tot de hulpverlening aan personen en gezinnen*. Elfde, herziene druk. Alphen aan den Rijn: Samsom.
- Knijn, T. (2005). Meer vakinhoud voor professionals. *Tijdschrift voor de sociale sector*, 7/8.
- Laan, G. van der (1990). *Legitimatatieproblemen in het maatschappelijk werk*. Utrecht: SWP.
- Menger, A. & Krechtig, L. (2004). *Het delict als maatstaf*. Utrecht: Stichting Reclassering Nederland. Amsterdam: SWP, 2008 (derde druk).
- Mullen, E.J. & Dumpson, J.R. (1972). *Evaluation of Social Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Reid, W.J. (1994). The Empirical Practice Movement. *Social Service Review*, 165-184.
- Reid, W.J. (1998). *Empirically-supported Practice: Perennial Myth or Emerging Reality?* Toespraak bij aanvaarding van het Distinguished Professorship School of Social Welfare, University of Albany, USA.
- Rossi, P.H., Freeman, H.E. & Lipsey, M.W. (1999). *Evaluation: A systematic Approach*. Sixth edition. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Ubell, E. (1964). Casework fails the test. *New York Herald Tribune*, 4 oktober.
- Yperen, T. & Veerman, J.W. (2008). *Zicht op effectiviteit*. Leiden: Eburon.
- Wood, K.W. (1978). Casework effectiveness: a new look at the research evidence. *Social Work*, 437-458.

# De Marie Kamphuis Stichting (MKS)

De naam van Marie Kamphuis staat voor: initiatieven nemen, doorzettingsvermogen tonen, trots zijn op het beroep van maatschappelijk werker en er steeds op uit zijn om dit beroep bij bestuurders en het grote publiek onder de aandacht te brengen. En niet in de laatste plaats voor het op flexibele wijze inpassen van nieuwe ontwikkelingen op het terrein van methoden en technieken in de praktijk van het maatschappelijk werk in Nederland.

Het lag daarom voor de hand dat haar naam verbonden zou worden aan de in 1989 opgerichte stichting voor de vestiging van de bijzondere leerstoel ‘Grondslagen van het maatschappelijk werk’ aan de universiteit van Utrecht. Tegelijkertijd beseft het bestuur van de MKS dat deze keuze de verplichting inhoudt om niet alleen in haar naam, maar ook met de haar kenmerkende inzet en overtuigingskracht de grondslagen van het maatschappelijk werk verder uit te bouwen en dit werk voor het voetlicht te brengen.

## **De bijzondere leerstoel**

Vooruitlopend op de vestiging van de bijzondere leerstoel in 1994 werd in november 1993 het congres ‘De lerende professie’ gehouden. Daarin werd een overzicht gegeven van de stand van zaken in het Nederlandse maatschappelijk werken naderhand verscheen een boek met dezelfde titel. Met zijn oratie ‘Leren van gevallen’ gaf bijzonder hoogleraar Geert van der Laan in 1994 de richting aan waarin volgens hem de verbinding tussen praktijk en theorie gevonden moet worden. Vanaf die tijd heeft de bezetter van de leerstoel in binnen- en buitenland een groot aantal artikelen gepubliceerd over allerlei facetten van en ontwikkelingen in het maatschappelijk werk, heeft hij deelgenomen aan talloze congressen en seminars en is hij betrokken bij vele projecten op het gebied van het maatschappelijk werk. Hij had een werkzaam aandeel in de viering van het honderdjarig bestaan van het maatschappelijk werk in Nederland en gaf mede sturing aan het project Casus Consult dat via het internet het leren van gevallen van maatschappelijk werk in praktijk brengt.

De leerstoel werd op 1 oktober 2005 gevestigd aan de Universiteit voor Humanistiek in Utrecht. Geert van der Laan was aan deze leerstoel als bij-

zonder hoogleraar verbonden totdat hij wegens ziekte per 1 januari 2008 zijn loopbaan moest beëindigen. Vanaf 1 oktober 2009 bezet prof. dr. Hans van Ewijk de leerstoel als buitengewoon hoogleraar.

### **MKS-lezing en MKS-prijs**

Het vestigen en in stand houden van de bijzondere leerstoel is een belangrijk maar niet het enige initiatief van de MKS. Zo organiseert zij om de twee jaar een Marie Kamphuis-lezing waarin onderwerpen op het snijvlak van maatschappelijk werk en maatschappelijke ontwikkelingen worden besproken.

Ook reikt zij, eveneens om de twee jaar, de Marie Kamphuis-prijs uit aan personen of instellingen die een bijdrage hebben geleverd aan innovaties op het gebied van uitvoerend maatschappelijk werk. De eerste MKS-lezing werd gehouden op 18 november 1999 door prof. dr. Walter Lorenz van de universiteit van Cork (Ierland) en droeg als titel 'Facing up to history – social work between timeless universalism and contingent particularism'. Een coreferaat werd verzorgd door Nora van Riet.

De tweede lezing werd op 21 november 2001 gehouden door prof. dr. Jan Willem Duyvendak en had als titel 'Maatschappelijk (op)bouwwerk? De actualiteit van Marie Kamphuis en Jo Boer'. Een coreferaat werd verzorgd door drs. Lies Schilder.

De derde Marie Kamphuis-lezing werd gehouden door dr. Eileen Munroe, die als hoogleraar verbonden is aan de London School of Economics. Dr. Eileen Munroe heeft gepubliceerd over de verhouding tussen uitvoerend maatschappelijk werk (vooral over het werk in de kinderbescherming) en wetenschappelijk onderzoek. Zij is zelf afkomstig uit het maatschappelijk werk en is door haar universitaire studie overtuigd geraakt van de noodzaak dat in het maatschappelijk werk meer gebruik gemaakt wordt van de resultaten van wetenschappelijk onderzoek. In haar lezing nuanceert zij dit standpunt omdat in Engeland door een te eenzijdige nadruk op het toepassen van *risk assessment instruments* de *intuitive skills* van maatschappelijk werkers geen kans meer krijgen. Het coreferaat werd gehouden door prof. dr. Corine de Ruiter.

De vierde Marie Kamphuis-lezing werd gehouden door Rob van Pagee en Jan van Lieshout, die de Eigen Kracht Conferenties voor het voetlicht brachten. Het coreferaat werd verzorgd door prof. dr. Carol van Nijnatten.

De vijfde Marie Kamphuis-lezing werd gegeven door prof. dr. Peter Marsh, verbonden aan de faculteit Social Sciences van de Universiteit van Sheffield (GB) en het coreferaat werd verzorgd door prof. dr. Geert van der Laan.

De MKS-prijs werd in 2002 gewonnen door Wil van Duuren en Janny van Heerbeek voor het project Meidengroep van Jeugd en Gezin in Gouda, in 2004 door Hilda van Spijker, Annemiek Blom, Diny Rozendal en Titia Brouwer met het project 'Dutch four' van de Academische ziekenhuizen in Utrecht, Amsterdam en Nijmegen en in 2006 door Resy Abel en Zeki Celik-kaya van de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening in Delfshaven met het project Programma Oudere Migranten (POM).

In 2008 werd de prijstoekenning gewijzigd. In plaats van één winnaar werden door de jury drie genomineerden aangewezen die op de uitreikingsbijeenkomst als winnaar van de eerste, tweede en derde prijs bekend werden gemaakt. Dat waren respectievelijk Maartje Jongen en Carin Raven met het project *Spraakmakers* in Amsterdam, Rosi Ipskamp en André Moerman met het project *Stabilisatiemethodiek* in Arnhem en Linda Lobbezoo van het Jeugdinterventieteam in Middelburg.

### **MKS-website en MKS-archief**

De MKS presenteert zich ook op het internet met de website [www.mks.nl](http://www.mks.nl) (bezoekersaantal tot nu toe rond de 2000) waarop informatie te vinden valt over de stichting, over Marie Kamphuis, over maatschappelijk werk, over maatschappelijk werkers (*The Hall of Fame*) en over het MKS-archief. Dit laatste verdient enige toelichting. In het kader van haar dissertatieonderzoek naar sekse en de geschiedenis van het maatschappelijk werk in Nederland en de Verenigde Staten (1996) ontdekte historica Berteke Waaldijk dat Marie Kamphuis beschikt over een uitgebreide collectie publicaties op het gebied van maatschappelijk werk. Deze collectie is van groot belang voor wetenschappelijk onderzoek naar de geschiedenis en grondslagen van het maatschappelijk werk. De MKS heeft het vervolgens tot haar taak gerekend te zorgen voor een plaats waar de collectie van Marie Kamphuis, uitgebreid met ander materiaal, kan worden ondergebracht, bewaard en ontsloten. Dankzij een schenking van de (voormalige) Stichting Voorziening ter Ondersteuning van de Landelijke Taken van het Maatschappelijk Werk en de medewerking van de Universiteit voor Humanistiek kon het Marie Kamphuis-archief zijn deuren openen. Dit gebeurde op 29 september 1999 tijdens de feestelijke opening van het jubileum ‘100 jaar maatschappelijk werk; helpen kun je leren’.

Het MKS-archief wil een centrum zijn voor de geschiedenis van het Nederlandse maatschappelijk werk en ziet de verzameling van Marie Kamphuis als een basis van de collectie. Een lastig punt hierbij is dat beheer en uitbreiding van het archief professionele inbreng vragen en dat hieraan kosten zijn verbonden, die de MKS niet of nauwelijks kan dragen. De stichting krijgt geen overheidssubsidie en is voor haar werk afhankelijk van donaties en giften van derden.

De MKS is een stichting die wordt gedragen door mensen die zich verbonden voelen met het maatschappelijk werk. Om de herkenbaarheid van de stichting te vergroten vermelden wij namen en functies van de bestuursleden in alfabetische volgorde: Rik Bovenberg, directeur van de AMW-instelling Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland in Lelystad, drs. Harry Hens, medewerkers van het NIZW in Utrecht, prof. dr. Douwe van Houten, hoogleraar sociaal beleid en directeur van het onderzoeksinstituut van de Universiteit voor Humanistiek in Utrecht, dr. Lou Jagt, voormalig docent aan de Avans Hogeschool in Breda, drs. Marlies van der Linden, voormalig docent aan de Hogeschool van Amsterdam en opleider van supervisors, drs.

Lisbeth Verharen, docent theorie en methoden maatschappelijk werk en dienstverlening aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, en prof. dr. Berteke Waaldijk, hoogleraar aan de Universiteit van Utrecht.

Prof. dr. Hans van Ewijk, bijzonder hoogleraar aan de Universiteit voor Humanistiek in Utrecht, en lector aan de Hogeschool van Utrecht, is adviseur van het bestuur.

Henny Dhondt verzorgt secretariaatswerkzaamheden voor de MKS.