

Brandende kwesties

Op 19 november vorig jaar hield Lia van Doorn de Marie Kamphuislezing. Hier volgt de verkorte tekst van haar lezing. Ze pleit voor maatschappelijk werk dat meeverandert in de snel veranderende samenleving.

door Lia van Doorn



foto Mona van den Berg

De beroepsvereniging NVMW organiseert elk jaar een congres voor maatschappelijk werkers. Die spreken daar geanimeerd en betrokken over allerlei zaken die het microniveau van hun beroep aangaan: over methodische principes en werkwijzen, gericht op het een-op-een contact tussen hulpverlener en cliënt. Interessant en leerzaam. Wat mij echter opvalt, is dat de deelnemers deze ene keer per jaar dat ze met zoveel beroepsgenoten bij elkaar zijn nauwelijks aangrijpen om te bespreken welke grote maatschappelijke veranderingen er op hen afkomen en hoe ze zich daar als beroepsgroep toe dienen te verhouden. Terwijl de buitenwereld volop discussieert over de gevolgen van de Wmo, de aanpak van de krachtwijken of de nadruk op handhaving en controle in het sociale domein, laten de NVMW-bezoekers deze brandende kwesties links liggen, alsof ze hen niet aangaan.

Mijn stelling is dat deze maatschappelijke vraagstukken de professie wel degelijk aangaan. Juist nu, omdat onze samenleving sterk verandert en omdat maatschappelijk werkers zich tot die veranderingen moeten verhouden. Deze bijdrage is een pleidooi voor maatschappelijk werk met een sterk omgevingsbewustzijn, dat inspeelt op de grote sociaal-maatschappelijke vraagstukken van dit moment en een actieve bijdrage levert aan het zoeken naar oplossingen.

Omgevingsbewustzijn

Alert zijn op omgevingsverandering is belangrijk omdat de samenleving zo sterk in beweging is. Er voltrekken zich ingrijpende veranderingen op nationaal en mondiaal niveau. Klimaatveranderingen, kredietcrisis, digitalisering en griep epidemieën bijvoorbeeld. Er dienen zich nieuwe maatschappelijke en technologische vraagstukken aan waar we nog nauwelijks antwoord op hebben en waarvan we de impact amper overzien. We tasten in het duister (Castells, 1998).

Wat wel duidelijk is, is dat de veranderingen zich in steeds hoger tempo voltrekken. Voor professionals in kennisintensieve be-

roepen, zoals artsen of ingenieurs, betekent dit dat hun professionele kennis, inzichten en werkwijzen sneller verouderen. Ze moeten meer moeite doen om *up to date* te blijven, de ontwikkelingen op de voet te volgen en vernieuwen om hun professionele inzichten en werkwijzen te actualiseren.

Dat geldt eveneens voor professionals in het sociale domein. Ook dat is sterk in beweging. Zo dringen technologische ontwikkelingen door in de beroepspraktijk via online hulpverlening of domotica. De kredietcrisis leidt tot een toenemende vraag naar (schuld)hulpverlening. Door fusies, marktwerking en aanbestedingen verandert het sociale krachtenveld. Demografische veranderingen zoals de vergrijzing beïnvloeden de hulpverlening. En ook de Wmo en de omvorming van verzorgingsstaat naar participatiestaat werkt door in het professionele handelen. De veelheid aan veranderingen die op sociale professionals afkomen, vraagt om andere antwoorden en aanpakken, of om bestaande werkwijzen in nieuwe creatieve combinaties in te zetten. Die moeten gaandeweg worden ontwikkeld.

Twee manieren

Maatschappelijk werkers kunnen op zulke omgevingsveranderingen ruwweg op twee manieren reageren. Ze kunnen ontwikkelingen langs zich heen laten gaan, zich naar binnen richten en stoïcijns blijven doen wat ze altijd al deden. Daarmee lopen ze de kans om achterop te raken en terrein te verliezen.

Of ze kunnen een sterk omgevingsbewustzijn ontwikkelen, de veranderingen signaleren en erop anticiperen. Ze kunnen de professie mee-ontwikkelen door bestaande of nieuwe werkwijzen in te zetten die zowel aansluiten bij de kernwaarden van het beroep als bij de huidige tijdgeest.

Mijn bijdrage is een pleidooi voor deze tweede manier. Als de maatschappelijke dienstverlening in de huidige ontwikkelingen bij wil blijven, kan ze niet als eiland opereren. Ze zal de blik op de buitenwereld moeten richten en over de muren van de instelling en de grenzen van de professie heen moeten kijken.

Morele dimensie

Bij het streven naar innovatie in het sociale domein, dringt de vraag zich op waar sociale vernieuwing zich dan op zou moeten richten. En leidt verandering ook tot verbetering?

De termen innovatie en vernieuwing zijn in feite lege begrippen. Er ligt geen visie onder die inhoud en richting geeft aan veranderingsprocessen. Visie en morele sturing moeten er dus ingelegd worden.

Vernieuwing in het sociale domein is niet eenvoudig te omschrijven. Definiëring puur in markttermen – het verhogen van omzet of financiële winst – volstaat niet. Sociale professionals worden door andere waarden gedreven. De vraag naar vernieuwing is dan ook onlosmakelijk verbonden met een inhoudelijke visie op wat de professie beoogt. Ze helpt de cliënt om tot zijn of haar recht te komen, in relatie tot de bredere samenleving. En ook om nieuwe perspectieven te vinden op het goede leven. Wat daarbij het goede leven is – en waar sociale vernieuwing zich dan inhoudelijk op zou moeten richten – is een morele vraag.

Daarbij is niet enkel het perspectief van de cliënt en zijn of haar omgeving van belang. En ook niet alleen het professionele perspectief, de beroepsopvatting en de mores van de Beroepscode. Sociale professionals dienen ook oog te hebben voor de perspectieven van de bredere samenleving: voor de politiek-bestuurlijke inkleuring van het sociale domein en voor de publieke opinie.

'We zijn geen opsporingsbeambten en willen de vertrouwensband met onze cliënten niet schaden'

Daarnaast zijn professionals (en hun managers) natuurlijk ook gewoon in loondienst bij een instelling die organisatiebelangen heeft, die marktgericht is en omzet moet draaien. Hoe verhouden zij zich tot de uiteenlopende perspectieven en de claims die op hen worden gelegd?

In *The art of decisionmaking* stelt Deborah Stone dat het sociale domein waarin professionals opereren doordrenkt is van spanningsvolle situaties en botsende waarden en belangen. En in de veranderende sociale context wisselen de perspectieven en claims die op professionals worden gelegd. Dat doet een sterk beroep op de moraliteit van professionals. Zij staan voor de uitdaging om flexibele logica te ontwerpen om met deze tegenstrijdigheden om te kunnen gaan, om (tijdelijk) werkbare tussenoplossingen te vinden en om zich mee te ontwikkelen met de veranderende omgeving (Stone 2002). Wat zien we daarvan terug in de praktijk?

Melden of niet?

Ik richt me hier op de manier waarop maatschappelijk werkers omgaan met een van de vele recente ontwikkelingen: de nadruk op veiligheid, handhaving en controle. De politiek-maatschappelijke agenda wordt steeds meer bepaald door het uitbannen van onveiligheid en risico's. Deze ontwikkeling brengt voor sociale professionals de nodige spanningen mee, onder andere omdat ze in toenemende mate druk ervaren om gegevens bekend te maken van cliënten die de wet overtreden. Lokale bestuurders en andere samenwerkingspartners verwachten dat maatschappelijk werkers wetsovertredingen melden. Dat staat op gespannen voet met hun professionele opvattingen over privacy en geheimhoudingsplicht. De wijze waarop professionals met deze situatie omgaan, varieert. Dit blijkt uit drie uitspraken van maatschappelijk werkers uit verschillende brede welzijnsinstellingen.

Keuze gedelegeerd

De eerste maatschappelijk werker schetst het volgende beeld: '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





foto's Mona van den Berg

dat niet doen. We zijn geen opsporingsbeambten en willen de vertrouwensband met onze cliënten niet schaden.' Een tweede maatschappelijk werker vertelt dat de instelling waar zij werkt voor een andere reactiewijze kiest: '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

'De gemeente eist van ons dat we melden en onze organisatie gaat daarin mee. Twee collega's wilden dat niet. Zij zijn een ontslagprocedure ingegaan'

wilden dat niet, omdat ze het niet konden verantwoorden voor zichzelf en hun cliënten. Zij zijn een ontslagprocedure ingegaan.' Een derde maatschappelijk werker schetst dat in zijn organisatie een tussenoplossing is bedacht: 'Onze ketenpartners willen dat we het melden als onze cliënten de wet overtreden. Wij hebben daar intern veel discussies over gehad. In sommige gevallen vinden wij ook dat we het moeten melden, maar niet altijd. Als we weigeren, krijgen we 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.'

Het wrijft en wringt

Deze voorbeelden maken zichtbaar hoe de betreffende maatschappelijk werkers en hun organisaties worstelen: met de claims die op hen worden gelegd en met de concurrerende waarden van hun persoonlijke opvattingen, de beroepsmoraal, instellingsbelangen en de publieke moraal. Ze trachten flexibele logica te ontwerpen om met de conflicterende perspectieven om te gaan, zoals blijkt uit het laatste voorbeeld waar voor een hybride oplossing is gekozen.

Daarnaast tonen de voorbeelden dat in het omgaan met zulke heikele kwesties – waarbij het wrijft en wringt – potentie zit voor verandering en vernieuwing. Rond zulke brandpunten worden onderhandelingen gevoerd, standpunten bepaald en leerprocessen doorlopen. Daar wordt geëxperimenteerd en ontstaan nieuwe praktijken.

Tenslotte blijkt dat deze drie maatschappelijk werkers heel verschillend reageren op claims om informatie over hun cliënten. Hun reacties zijn nog geenszins uitgekristalliseerd. De keuzen die in deze voorbeelden zijn gemaakt, zijn dan ook voor discussie vatbaar. Ze nodigen uit tot debat.

Koers

Hoe kan het maatschappelijk werk zich toerusten om antwoorden te bieden op deze en andere prangende maatschappelijke vraagstukken? Wat kan ze inzetten om koers en positie te bepalen en om haar professie in de veranderende context overeind te houden, te versterken en te actualiseren? Ik zie daarvoor de volgende vier aanknopingspunten.

Vernieuwing baseren op de fundamenteën van de professie

Het eerste aanknopingspunt is om vernieuwing te baseren op de fundamenteën van de professie. Zoals gezegd tasten we in het duister over de toekomst die we tegemoet gaan. Maar maatschappelijk werkers zijn daarin niet stuurloos. Integendeel. Ze hebben de afgelopen eeuw een beroeps traditie opgebouwd met sterke fundamenteën. Die bieden een richtinggevend kader van waaruit het beroep zich tot de buitenwereld kan verhouden en op hedendaagse veranderingen kan inspelen. Verankering in de grondslagen van de professie geeft koers en richting aan de vernieuwing en doorontwikkeling van het beroep. In een consistente lijn van terugblikken en vooruitblikken kan ze haar identiteit versterken. Zolang ze dicht bij haar kern blijft, kan ze zich aan de buitenwereld mee ontwikkelen zonder haar eigenheid te verliezen.

De professie beschikt over enkele belangrijke basisattituden en -vaardigheden die ze daarbij kan inzetten. Zo is het maatschappelijk werk bedreven in het omgaan met spanningsvolle situaties. In het contact met cliënten neemt ze doorlopend verschillende perspectieven in ogenschouw en verbindt ze waarden met elkaar.

Die bedrevenheid in het dynamisch acteren in de situatie op microniveau kunnen maatschappelijk werkers ook aanwenden in het omgaan met spanningsvolle situaties in de bredere maatschappelijke context, op het meso- en macroniveau in het sociale domein. Dat is een kracht waarmee ze in het veranderende sociale domein hun maatschappelijke taak vorm kunnen geven en kunnen bijdragen aan sociale innovatie. Daarnaast is het maatschappelijk werk bedreven in het omgaan met onzekerheid en voorlopigheid. Het is inherent aan haar professionaliteit dat ze inschattingen kan maken en oplossingen kan zoeken in situaties waar geen blauwdruk voor is, waarin niet gegeneraliseerd kan worden. Haar professionaliteit is gericht op exploratie en ontwikkeling, op een tastend zoeken. En dat is precies waar in de huidige tijd behoefte aan is (Scholte 2010). Ook hun bedrevenheid in signaleren kunnen maatschappelijk werkers inzetten. Ze signaleren doorlopend op cliëntniveau. Die vaardigheid kunnen ze gebruiken om nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen te signaleren: trends te spotten. Daarmee kunnen ze wellicht het initiatief voor sociale vernieuwing naar zich toe trekken. Dan worden ze niet door veranderingen overvallen maar kunnen ze erop anticiperen, antwoorden formuleren en het voortouw nemen.

Sociale actie en debat

Een tweede aanknopingspunt voor de professie om zich te equiperen en te ontwikkelen in de veranderende samenleving – en om de veranderende samenleving mee vorm te geven – is om (opnieuw) plaats in te ruimen voor sociaal-maatschappelijk engagement, voor sociale actie en voor debat. Nu niet, zoals in de jaren zeventig, vanuit een eenzijdig en partijdig links-progressief perspectief. Er is nu veeleer behoefte aan professionals die standpunten innemen en daarbij oog hebben voor de belangen van meerdere partijen. Professionals die tussen de partijen staan en die verbindend zijn in plaats van polariserend, die allianties aangaan op grond van affiniteiten, gedeelde problemen en tijdelijk werkbare overeenstemmingen. Ook het debat zou weer een plek moeten krijgen binnen de beroepsgroep. Ze zouden zich meer moeten mengen in het professionele en het politieke debat en via de media. Door standpunten in te nemen vanuit hun professionele invalshoek – bijvoorbeeld over het al of niet melden van cliënten die de wet overtreden – kunnen ze met gezonde vechtlust de belangen van hun cliënten en de inhoud van hun werk verdedigen.

Bondgenootschap tussen professionals en managers/bestuurders

Een derde aanknopingspunt om het maatschappelijk werk toe te rusten om op omgevingsverandering in te spelen, ligt besloten in het samenspel met het management en bestuur binnen de instelling.

Het sluiten van bondgenootschap is om verschillende redenen van belang. Zodra uitvoerend werkers nieuwe trends en ontwikkelingen signaleren, zal dat ook op organisatieniveau moeten worden opgepakt. En omgekeerd. Daarnaast is bondgenootschap van belang omdat beroepsinhoudelijke en bedrijfsmatige belangen met elkaar op gespannen voet kunnen staan. Dan staan uitvoerend werkers en managers/bestuurders samen voor de opgave om deze belangen bij elkaar te brengen en beroepsinhoudelijke antwoorden te vinden die ook bedrijfsmatig te verantwoorden zijn. Ze staan sterker als ze gezamenlijk standpunten bepalen, bijvoorbeeld ten aanzien van de druk die de omgeving op hen uitoefent om te melden als cliënten wet- en regelgeving overtreden.

Levenslang leren

Met de hoge omloopsnelheid van veranderingen verouderen kennis, inzichten en werkwijzen steeds sneller. Daardoor neemt de noodzaak voor sociale professionals toe om gedurende hun loopbaan te blijven leren en zich te blijven ontwikkelen. Bijvoorbeeld via deelname aan lerende netwerken en masteropleidingen. En door betrokken te zijn bij wetenschappelijk onderzoek zodat de professie ook verder ontwikkeld kan worden aan de hand van bewezen effecten.

Ramen en deuren

De huidige tijd vraagt om maatschappelijk werkers en organisaties die omgevingsbewust en ondernemend zijn. Om werkers die de ramen en deuren naar de buitenwereld openzetten, die veranderingen signaleren en zich daarmee ontwikkelen. Er is geen keus. Niet mee-ontwikkelen is geen optie: stilstand is achteruitgang. De huidige tijd biedt juist kansen om de professie door te ontwikkelen en een slag voorwaarts te maken.

Lia van Doorn is lector Innovatieve Maatschappelijke Dienstverlening bij het Kenniscentrum Sociale Innovatie van de Hogeschool Utrecht.

Marie Kamphuislezing

Iedere twee jaar organiseert de Marie Kamphuis Stichting een lezing over ontwikkelingen in het maatschappelijk werk. Op 19 november 2009 was de eer aan Lia van Doorn. Haar lezing was getiteld *Maatschappelijk dienstverleners in een veranderende omgeving*. Lou Jagt hield het coreferaat, *Effectief of niet, dat is de kwestie*. De teksten zijn gebundeld en te verkrijgen via www.bsl.nl/shop



Bronnen

- Castells, M. (1998), *End of Millennium. The information age: economy, society and culture*. Volume III. Oxford: Blackwell Publishers.
- Doorn, L. van (2009), *Maatschappelijk dienstverleners in een veranderende omgeving*. Marie Kamphuis-lezing 2009. Co referaat: Lou Jagt. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Scholte, M. (2010), *Oude waarden in nieuwe tijden. Over de kracht van maatschappelijk werk in de 21e eeuw*. Haarlem: Hogeschool INHolland.
- Stone, D. (2002), *Policy paradox. The art of political decision making*. Revisited edition. New York/London: Norton & Company.