



Het welzijnswerk is dood, leve het sociaal werk

In zijn boek *Ontregelen* pleitte Jos van der Lans in 2008 voor een professionele herovering van de werkvloer om te ontsnappen aan de vervreemdende regelzucht en proceduredwang in de publieke sector. In zijn recent verschenen boek *Eropaf! Een nieuwe start van het sociaal werk* werkt hij die gedachte uit voor sociale professionals. Hieronder een sterk ingekorte versie van het slothoofdstuk.

De jaren zeventig, de jaren waarin de term welzijnswerk gemunt werd, zijn echt voorbij. Het heeft even geduurd voordat het besef daarvan ook in de sociale sector is doorgedrongen, maar inmiddels is de conclusie onafwendbaar. Het kompas waarop sociaal Nederland in dat turbulente decennium is gaan varen, werkt niet meer. Daarom moeten we nu echt definitief afscheid nemen van de erfenis van de jaren zeventig, die het meest pregnant tot uitdrukking komt in het begrip welzijnswerk. Die aanduiding heeft zich overleefd. Het wordt eigenlijk alleen nog maar gebruikt in beleidsstukken, door bestuurders en in de media. Professionals tooien zich allang niet meer als zodanig. Zij voelen intuïtief dat het begrip betekenisloos is geworden. Het staat verandering in de weg. Laten we het voortaan vooral eenvoudig houden en het gewoon weer doen met de woorden waar het anderhalve eeuw geleden mee is begonnen: sociaal werk. Mooier kunnen we het niet maken.

Zo'n officieel afscheid dwingt ook om grondig na te denken waar sociaal werk voor staat, hoe het zich organiseert, wat er wel en wat er niet bij hoort. Dat is nodig, want de welzijnsorganisaties zijn verworpen tot onoverzichtelijke ratjetoes, winkels van Sinkel waarin de etalages steeds opnieuw werden gevuld met wat er in de beleidsmode was. Een aanhoudende strijd om te overleven heeft de welzijnscatalogus samengesteld, niet de noden en problemen van de samenleving.

Het nieuwe sociaal werk moet een einde maken aan deze welzijnsvarwinkel. Om deze vorm van herordening te realiseren, moet er veel gebeuren. Het vraagt om een radicale verandering die op alle mogelijke niveaus consequenties zal hebben. Het is ook een verandering die in gaat tegen bestaande institutionele belangen, tegen traditioneel gegroeide praktijken, tegen vanzelfsprekende organisatievormen en financieringszekerheden en die dus niet vanzelf haar beslag zal krijgen. Er zal op de stadhuizen, in de organisaties en in de beroepsopleidingen nog een stevig robbertje om gevochten moeten worden. Voor die slag wil ik tien richtinggevende gedachten formuleren.

1. *Gemeenten moeten veranderingsmacht grijpen*

Al jaren spreken we van integrale aanpak, van ketensamenwerking, van regierollen, allemaal initiatieven om partijen tot elkaar te brengen en hun werkzaamheden beter op elkaar af te

stemmen. Echt veel zoden heeft dat niet aan de dijk mogen zetten. Nogal eens leidt het tot een extra vergadering of meer professionele drukte.

Wat wel helpt is als die integrale aanpak zich in een krachtige professional of slagvaardig team weet te concentreren. Dan is er, als het goed functioneert, geen sprake van een horizontaal overleg tussen gelijke professionals, maar van een verticale relatie: een professional is de baas en heeft sturingsmacht over andere professies. Dan kan er wat gebeuren.

Hoe krijgen we dat voor elkaar? De lange traditie van particulier initiatief in Nederland is ervoor verantwoordelijk dat wij terughoudende overheden kennen. Ze sturen met geld, met prestatieafspraken, maar nooit met de vuist op tafel. De ijzeren ring van deelcompetenties, terreinafbakeningen, bureaucratische procedures en professionele eigendunk kan alleen doorbroken worden als gemeenten echt veranderingsmacht grijpen. Wat nodig is zijn bevlogen wethouders en ambtelijke diensten, die gevoel hebben voor de problemen, achting hebben voor professionals en begrijpen dat efficiency geen kwestie is van beleid en papier, maar van vertrouwen tussen professionals en dat je daar nieuwe organisatievormen voor nodig hebt. De WMO, de onttakeling van de AWBZ en de decentralisatie van de jeugdzorg zorgen er voor dat gemeenten die macht ook echt kunnen grijpen.

2. *Organiseer een krachtige eerste lijn*

We hebben het simpelweg te ingewikkeld gemaakt. Als iemand wil aanhaken bij een voorziening belandt hij binnen de kortste keren in een woud van wettelijke kaders, indicatieprotocollen, methoden van vraagverheldering, diagnostische instrumenten en registratiesystemen. Er is maar één oplossing: organiseer een eerste lijn die deelinterventies overspant, die zelf veel kan oplossen, en zo nodig hulp van specialistische anderen kan invoeren, waarbij de eerstelijner niet uit beeld verdwijnt, maar het eerste aanspreekpunt blijft. Inderdaad, dat is het model van de gemandateerde wijkcoaches in Enschede.

Let wel: het gaat hier niet alleen om hulpverleners. Het gaat ook om mensen die kennis hebben van de buurt, die netwerken kunnen mobiliseren, die in en tussen mensen kunnen werken en verbindingen kunnen maken. Zo'n krachtig, antibureaucratisch team hoeft uiteraard niet in alle delen van een stad op oorlogsterkte te functioneren. Daar waar problemen zich concentreren is het noodzakelijk, daar waar problemen zich verdunnen kan de schaal groter worden omhoog en deze eerste lijn bijvoorbeeld bij een instelling als het algemeen maatschappelijk werk worden ondergebracht.

3. *Vervang institutionele zorg voor sociale zorg*

De claim van de initiatiefnemers van Buurtzorg is niet alleen dat zij het werk aantrekkelijker maken voor professionals en de mensen aan wie deze zorg bieden, maar ook dat zij de zorg miljarden goedkoper kunnen organiseren. Buurtzorgers mobiliseren bijvoorbeeld extra ondersteuning in de buurt en helpen cliënten zelfstandigheid te winnen. In de huidige opzet worden organisaties betaald voor geleverde zorguren, en is er geen prikkel de zorg te verminderen.

Aan de vooravond van een enorme bezuinigingsronde zijn dat niet onbelangrijke redeneringen. Nederland is een van de meest geïnstitutionaliseerde landen ter wereld. De rekening daarvan is simpelweg onbetaalbaar. De beweging die nu met de WMO op gang komt is om het zwaartepunt van de zorg uit de instituties te halen. Je ziet dat men in Den Haag daar al op vooruitloopt door aan te kondigen dat het mes drastisch in de dure AWBZ-voorzieningen zal worden gezet. Wie dat doet zonder bewust plan, zal duur uitkomen en veel verzet over zich afroepen. Wat nodig is dat met deze ontinstitutionalisering een nieuw soort

professionaliteit tot ontwikkeling komt. Investeren in sociale zorg, biedt de mogelijkheden om bezuinigen op instituties te realiseren.

4. *Breng beroepsopleidingen bij de les*

Potentiële hbo-studenten sociaal werk moeten tegenwoordig hun weg vinden in tientallen websites waarin ze de verschillen tussen maatschappelijke dienstverlening, sociaal-juridische dienstverlening, sociaal-pedagogische hulpverlening en/of sociaal-culturele vorming moeten zien te ontdekken. In feite houdt de organisatie van het hogere beroepsonderwijs de traditionele piketpaaltjes in stand. We leiden mensen op in versnippering. We maken ze klaar voor de verkokering. Toekomstige studenten worden er niet mee geholpen, het creëert ook geen helder beeld van het beroep en het is zeer de vraag of deze wirwar wel het juiste beroepsmatige antwoord biedt op de nieuwe verhoudingen waarin het sociaal werk zal moeten gaan functioneren.

In plaats van verscheidenheid zonder eenheid is het tijd om eenheid in verscheidenheid te creëren. Conform het denken in eerste- en tweedelijns bieden de opleidingen dan een stevige sociaal werk-basis, met daarop voortbordurend een aantal specialismen uit het tweedelijns pakket. Dus weg met de snelle specialisaties en ruimte bieden voor waar in de praktijk behoefte aan is: generalisten, die het overzicht kunnen bewaren en van meerdere (zorg)markten thuis zijn.

5. *Het nieuwe sociaal werk = maatschappelijk werk + (samenlevings)opbouwwerk*

De geschiedenis van het sociaal werk laveert tussen twee uitersten. Aan de ene kant hulp bieden aan individuen en aan de andere kant werken aan sociale omstandigheden. Van oudsher doen de maatschappelijk werkers de individuen en de opbouwwerkers de omstandigheden. Het zijn gescheiden professionele werelden geworden. Maar een van de hoofdingrediënten van het nieuwe sociaal werk, de kunst om mensen met elkaar te verbinden, gaat over individuen en hun sociale netwerken, gaat juist over de combinatie van het individuele en het sociale. Eenmaal op het spoor van de eropaf-professional wordt het steeds lastiger de competenties van een maatschappelijk werker en een opbouwwerker te scheiden; ze horen bij elkaar en de twee oriëntaties zouden weer (want zo is het ooit allemaal begonnen) elkaar moeten vinden in een basisberoepsprofiel.

6. *Broodnodig: een toonaangevende beroepsorganisatie*

Beroepsorganisaties spelen in het debat over welzijn nieuwe stijl nauwelijks een rol, ondanks het feit dat er in deze discussies steeds vaker aandacht wordt gevraagd voor de stem van professionals. Je ziet of hoort deze organisaties niet. Ze staan aan de zijlijn.

Daar moeten ze vandaan zien te komen. Allereerst door veel meer gezamenlijk op te trekken en daardoor mede inhoud te gaan geven aan het nieuwe profiel van de sociaal werker, dat over de oude grenzen van de deelberoepen en specialisaties heen gaat. In de tweede plaats door een minder exclusieve opvatting over professionaliteit centraal te stellen, waardoor de beroepsorganisatie ook voor betrokken burgers aantrekkelijk wordt. In de derde plaats door vergaande afspraken te maken met werkgevers- en werknemersorganisaties waardoor investeren in professionaliteit via beroepsorganisaties ook beloond wordt in de salariëring en beroepsperspectieven van sociaal werkers. In de vierde plaats door zich hard te maken voor regionale Academies voor Sociaal Werk, in nauwe samenwerking met hbo-instellingen en uitvoerende organisaties waarin professionele platforms ontwikkeld worden zowel voor bijscholing als voor meningsvorming over relevante maatschappelijke ontwikkelingen. Kortom, er is een enorme hoeveelheid werk aan de winkel voor een dynamische, activistische beroepsorganisatie van sociaal werkers.

7. *Dwing professionals hun vak bij te houden*

Beroepstrots is – in de publieke sector – in menig opzicht een schaars goed geworden. Naarmate de status van hun professie lager is, tonen professionals zich in dat opzicht ook steeds onverschilliger. Ze staan niet echt voor een vak. Ze stellen zich eerder als werknemers op dan als beroepsbeoefenaren. Wee de werkgever die zijn professionele werknemers zou verplichten om – op straffe van ontslag of het inhouden van periodieken – hun professionele kwalificaties om de zoveel jaar te laten *updaten*. Dan zou het land te klein zijn.

Dat is vreemd, want professionaliteit vormt het kapitaal van het sociaal werk. Wie dat niet goed onderhoudt, ondermijnt als vanzelf de kwaliteit van het professionele werk. Het zou dus helemaal niet zo vreemd zijn als werkgevers van sociale professionals zouden eisen dat ze hun vak blijven verstaan en de nieuwste inzichten en ontwikkelingen bijhouden. Dat moeten werkgevers vooral ook stimuleren, faciliteren, maar daar moet dan ook de sanctie op staan dat wie in deze geen ambitie toont bijvoorbeeld naar zijn jaarlijkse periodieke loonstijging kan fluiten of bij aanhoudende onverschilligheid ontslagen wordt.

8. *Laat professionaliteit rijpen*

Een notaris moet eerst een aantal jaren als kandidaat-notaris door het leven voordat hij geroepen wordt tot het hoge ambt van notaris. Een psychiater idem dito. Bij het sociaal werk lijkt ervaring nauwelijks een rol te spelen. Eenmaal in functie is iedereen gelijk. Zeker als er tekorten zijn in de personeelsbezetting komt het voor dat jonge afgestudeerden het diepe in gegooid worden bij de meest gecompliceerde situaties. Dat levert nogal eens onzekerheid op, die zich vertaalt in intern overleg, uitgestelde beslissingen en het raadplegen van andere hoger opgeleide professionals.

Dat is vreemd. Juist sociaal werk is een vak waarin niet alleen de lesstof uit de opleiding wordt toegepast, maar waar ook persoonlijkheid en ervaring belangrijke hulpmiddelen zijn. Bovendien gaat het vaak om ingrijpende zaken: kinderverwaarlozing, huisuitzetting, schrijnende armoede. In die situaties zien te handelen is iets wat je in de praktijk moet leren, waar je ervaring mee moet opdoen. Het zou daarom logisch zijn om leercarrière's voor professionals te maken, bijvoorbeeld door te werken met junioren en senioren, door het beroepsonderwijs veel meer te koppelen aan leerpraktijken. Maak ervaringsjaren, creëer professionals-in-opleiding, breng praktijk en beroepsonderwijs veel dichter bij elkaar. Laat professionals rijpen, dat brengt ook perspectief in loopbanen. Hogerop kom je niet alleen door manager te worden, maar juist ook door senior te worden en je ervaring te delen met aankomende generaties.

9. *Eigen kracht eerst*

Het is een reflex. Van hulpverlener tot hulpvrager, van indicatiesteller tot indicatievrager, van dienstverlener tot dienstontvanger – de een heeft iets te bieden, de ander wil iets ontvangen. De Nederlandse verzorgingsstaat heeft burgers en professionals in dit patroon van wederzijdse verwachtingen gevangen. Het is er zo ingebeiteld, dat mensen niet overwegen hun omgeving in te schakelen en om hulp te vragen.

Eigen kracht Conferenties doorbreken expliciet deze vraagverlegenheid. Het initiatief om tot zo'n conferentie te komen maakt korte metten met de neiging om, zoals Eigen Krachtvoorman Rob van Pagée het uitdrukt, 'het probleem klein en bij jezelf te houden'. Professionals nemen daarbij niet het probleem over, ze slingeren aan het vliegwiel waardoor de latente hulpbereidheid van de omgeving wordt geactiveerd.

De eerste reflex van sociale professionals moet dus zijn: wie spelen er een rol in het netwerk, wat kunnen die betekenen? Dat is nog lang niet de eerste vraag die de institutionele zorg stelt. Daarvoor zijn ze te zeer opgesloten in de indicatiëprotocollen, intakeprocedures en de noodzaak de agenda's gevuld te krijgen. In Nieuw Zeeland hebben ze om die institutionele

insluiting tegen te gaan het recht op een Eigen Kracht Conferentie wettelijk vastgelegd. Gezinnen die op een of andere wijze in moeilijkheden komen kunnen hebben dus het recht op een dergelijk niet-institutioneel initiatief. Dat zou in Nederland voor de jeugdzorg en schuldhelpverlening geen slecht idee zijn.

.10. ***Minder pretentie, meer ambitie – niet alles kan***

Begin 2010 bracht de WRR een rapport uit over ontwikkelingshulp, met als titel: *Minder pretentie, meer ambitie*. Het rapport gaat over de hulp aan Afrika, maar wie het leest begint het als vanzelf met de aanpak van de Nederlandse probleemwijken te vergelijken. Want, zegt de WRR, we doen in ontwikkelingslanden te veel projecten, die zelden gebaseerd zijn op een grondige analyse van wat er precies in het land aan de hand is. Dat noemen we in de sociale sector in Nederland inmiddels ‘projectencarrousel’. Welzijnswerkers en ontwikkelingswerkers blijken uit hetzelfde hout gesneden. We willen in Afrika en in – pakweg – de Rotterdamse Afrikaanderwijk met zijn allen zo veel mogelijk onze eigen dingen doen en niemand is eigenlijk verantwoordelijk voor de optelsom van deze inspanningen.

De WRR stelt voor om in de ontwikkelingshulp niet langer alles te doen, maar doen waar we goed in zijn. De parallel met lokaal sociaal beleid ligt voor het oprapen. Laten we ons in de sociale sector ook realiseren dat niet alles kan en zelfs niet moet. Laten we een heldere (eerstelijns) structuur neerzetten, in buurten en wijken een paar duurzame initiatieven nemen (zoiets als een brede school: investeren in onderwijs) en voor de rest als eerste principe hanteren om vooral de initiatieven van mensen zelf te faciliteren. Je kunt beter financieel bijspringen als mensen ergens een cursus willen volgen dan steeds maar al die cursussen organiseren. Stimuleer initiatieven, faciliteer de uitvoering, maar hou op met de verzorging van hele wijken. Dat heeft Afrika niet vooruit geholpen, dat helpt ook hier niet.

Jos van der Lans is cultuurpsycholoog en publicist. Zie: www.josvdlans.nl.

Jos van der Lans, *Eropaf! Een nieuwe start van het sociaal werk*. Amsterdam: Augustus, 190 pagina, € 16,50, ISDN 9789045704319.

Zie voor meer informatie de speciale pagina op: www.josvdlans.nl/