

‘Besluiten worden op het veld genomen, niet in de bestuurskamer.’

(Johan Crujff, voetballer en orakel)

Al jaren klagen professionals dat ze geknecht en beknot worden door managers en bestuurders die met hun spreadsheets de organisaties in het publieke domein proberen te besturen. Een verpleegkundige heeft meer inzicht in hoeveel collega's de hartafdeling tekort komt dan de raad van toezicht. Een docent heeft meer ervaring met jongeren wiskunde bij te brengen dan het college van bestuur. Een wijkagent kan evengoed als de hoofdcommissaris beoordelen hoeveel politie-inzet in zijn wijk noodzakelijk is. Sociaal werkers kennen de buurt, het dorp en de mensen die daar wonen - met al hun mogelijkheden en makkes - beter dan beleidsambtenaren en hun managers. Toch zijn docenten, verpleegkundigen, (wijk)agenten en Sociaal Werkers afhankelijk van een (vak)inhoudelijk beleid, waarover zij zelf niet beslissen.

De vraag is:

- hoe kan de professional het weer voor het zeggen krijgen in de publieke sector? Of specifieker,
- hoe komt de Sociaal Werker weer aan zet?

En vooral ook,

- waarom?



‘Democratie is geen goede staatsvorm, maar ik ken geen betere.’

(Winston Churchill, Brits staatsman)

De democratie verkeert in zwaar weer. Dat is te zien aan de groeiende steun voor antidemocratische krachten die aan alle kanten de grenzen van het democratische proces opzoeken. En aan de gevestigde partijen en politici die maar heel weinig lijken te begrijpen van de onvrede die groter en manifester wordt.

Het is een vergissing om deze onvrede te beschouwen louter en alleen als een verkrampte vorm van populisme, gestoeld op racisme, klimaatontkenning of plat financieel ongemak. Zowel de opkomst van de Partij voor de Vrijheid en Forum voor Democratie als de gele-hesjes-opstand, de tractorblokkades, de

covid-19-ontkenning, de Zwarte-Piet-discussie en dergelijke, zijn boze veroordelingen van de tientallen jaren gegroeide ongelijkheid als gevolg van een type mondialisering dat alleen de bovenste lagen van de maatschappij veel oplevert. Het zijn ook afwijzende reacties op een technocratische benadering van de politiek, die doof is voor de wrok van mensen die het gevoel hebben niet meer mee te kunnen in hun eigen cultuur en economie.

- Waar komt die wrok vandaan, die zoveel kiezers uit de arbeiders- en middenklasse blijken te voelen jegens de maatschappelijke bovenlaag en de politiek? Zeg maar, de op grote afstand van hen gecreëerde gevestigde orde?

Het antwoord begint met de steeds groter wordende ongelijkheid in de afgelopen decennia, uitvoerig en gedetailleerd aangetoond door Thomas Piketty in zijn boek ‘Kapitaal en Ideologie’. Maar het gaat dieper. Want zelfs deze explosie van economische ongelijkheid vormt niet alléén de bron van de populistische woede of van een apathisch terugtrekken. Het heeft alles te maken met de veranderende voorwaarden voor maatschappelijke erkenning en waardering. Het heeft te maken met de retoriek van gelijke kansen, dat hard werken en je aan de regels houden de gelegenheid geven om op te klimmen zover als je talenten je maar kunnen brengen. Een retoriek die haaks staat op het gevoel van de onderklasse niet mee te mogen doen, niet mee te mogen tellen. De Britse journalist David Goodhart (de Volkskrant) duidt het als ‘de kleine man, die met zijn opvattingen en waarden in de verdrukking raakt ten opzichte van de elite die de economie, de politiek en de instellingen domineert’. Het gevoel overwoekerd te worden. Een onderliggende positie die versterkt wordt door de technologische informatierevolutie die hen overspoeld met onnavolgbare vernieuwingen en hen nog meer naar de onderkant drukt.



‘Als ieder mens naar zijn verdienste behandeld werd, wie zou dan de geselstraf ontlopen?’

(William Shakespeare, Engelse schrijver/dichter)

Het idee dat vooruitkomen het resultaat is van eigen verdienste wordt meritocratie genoemd, waaruit voortvloeit het ‘vingerwijzende’ oordeel over de achterblijvers: ‘eigen schuld, dikke bult’.

Dat raakt hetgeen Thomas Piketty verwoordt als: *‘Elke samenleving ziet zich gedwongen de daarin bestaande ongelijkheid te rechtvaardigen: er dienen redenen voor te worden gevonden, want zo niet, dan dreigt het politieke en sociale bouwwerk in te storten’.*

De onophoudelijke nadruk op het scheppen van een zogenaamde ‘eerlijke-kansen-meritocratie’, waarin iemands maatschappelijke positie een weerspiegeling is van zijn aanleg en inspanning, heeft echter een corrumperend effect op de wijze waarop succes geïnterpreteerd wordt. De elite, de bovenlaag beschouwt succes als iets dat op eigen kracht is behaald. Maar in werkelijkheid is het veel meer het resultaat van een bovenlaag die er in is geslaagd om haar privileges te bestendigen en door te geven aan haar kinderen. Maar ook, niet – volwaardig – mee kunnen doen, achterstand, wordt van generatie op generatie overgedragen of zoals Maarten van Ham - hoogleraar stadsgeografie aan de TU Delft - het uitdrukt: *‘Er ontstaat een vicieuze cirkel van armoede’*, (de Volkskrant). Uit gegevens van de OESO (2018) blijkt dat steeds minder kinderen uit gezinnen in het armste kwart van de bevolking weten op te klimmen. En dat herinnert aan een lied van cabaretier Louis Davids uit 1935 met de tekst: *‘Je verbeeldt je dat je aan de touwtjes trekt. Maar och, het leven smijt je heen en weer. Als je voor een dubbeltje geboren bent, bereik je nooit een stuiver meer’.*

De enthousiastelingen, die het meritocratische ideaal tot kern van hun politieke project maken, negeren maar al te vaak, iets wat een hoog-politieke potentie kent: de moreel verwerpelijke houding die de meritocratische ethos bij de bovenlaag als onderlaag oproept. Bij de bovenlaag leidt het tot hoogmoed en bij de onderlaag tot gevoelens van verslagenheid en apathie of van woede en wrok. En juist in die laatste gevoelens ligt de kern van de populistische revolutie tegen de elite. De populistische onvrede is daarom primair een protest tegen de *‘tirannie van verdienste’* zoals Michael J. Sandel het in zijn gelijknamige boek noemt. Niemand vindt het leuk om geminacht te worden, maar het meritocratische geloof stapelt de ene belediging op de andere. Want voor mensen die niet meekunnen, geen werk hebben en niet voldoende in hun onderhoud kunnen voorzien is het moeilijk om te ontkomen aan de opgedrongen, ontmoedigende gedachte dat ze dat vooral aan zichzelf te wijten hebben. Die ontmoediging leidt enerzijds tot afkeer en anderzijds tot verzet. Afkeer en verzet die alleen maar zullen toenemen als overheidsmaatregelen om - bijvoorbeeld - de coronapandemie in te dammen, de milieuvervuiling aan te pakken, de migratie te kanaliseren of het publieke domein te ‘vermarkten’, de onderlaag aanzienlijk harder treft dan de bovenlaag. De kans daarop is zeer groot.



‘Mensen kennen tegenwoordig overal de prijs en nergens de waarde van.’

(Oscar Wilde, Iers schrijver)

Vertegenwoordigers van het meritocratische ‘verdienste-model’ gaan er simpelweg vanuit, dat het algemeen welzijn samenvalt met het bruto binnenlands product, en dat de waarde van de bijdrage die mensen leveren gelijk is aan de prijs van goederen en diensten die ze voortbrengen en verkopen. De kern van het ‘economisme’. Ook binnen het overheidsdomein wordt wat iemand of iets waard is, afgemeten aan de prijs.

Dat is goed te zien aan de groeiende rol van het marktmechanisme bij het bepalen van wat het publieke domein inhoudt en hoe dat na te streven. Waarbij iedereen de prijs kent van het publieke domein, maar slechts weinigen de waarde willen zien. Of, zoals Lucebert het al duidde: *‘Alles van waarde is weerloos’.*

Zo ook het Sociaal Werk. Dat overheden slechts de prijs van het Sociaal Werk willen kennen en de waarde negeren, komt het meest tot uitdrukking in het gaan aanbesteden van dat werk. En hoewel het fenomeen aanbesteden bij lange na niet overal navolging krijgt, blijft de prijsbepalende rol van de overheid in

relatie tot het sociale domein toenemen, ook - of met name - tot organisaties voor Sociaal Werk. Een tendens die uiteindelijk te herleiden is naar de decentralisatie van het 'welzijnswerk', tachtiger jaren van de vorige eeuw.

Een decentralisatie van de centrale naar de lokale overheden, die geleid heeft tot een centralisatie tussen gemeenten en organisaties voor Sociaal Werk, met toenemende invloed van beleidsambtenaren, afbrokkelende zeggenschap van burgers en verdwijnende - in buurten en dorpen verankerde en betrokken - club- en buurthuisorganisaties die buurtbewoners ervoeren als 'van ons'.

Deze decentralisatie tussen overheden luidde de almaar stringenter toenemende opdrachtgeversrol van het gemeentebestuur in, cumulerend naar het huidige niveau. Sociaal Werk als uitvoeringsorgaan van de lokale overheid. En juist die positie van uitvoeringsorgaan, bergt de neiging in zich voorbij te gaan aan de waarde, aan de betekenis die het Sociaal Werk zou moeten hebben voor gewone mensen. Voor die mensen die niet aan de 'tirannie van verdienste' kunnen ontsnappen, die aan de verkeerde zijde van de ongelijkheid staan. Het gaat ook voorbij aan de betekenis van sociale verbondenheid, aan er voor elkaar zijn, aan mee kunnen doen, aan vertrouwen en erkenning, aan emotioneel eigenaarschap.

MET

HET GOEDE BEEN

UIT EEN HOOGSLAPER

STAPPEN

IS OOK NIET ALLES

Loesje

loesje@loesje.nl
www.loesje.nl

'Met het goede been uit de hoogslaper stappen' (Loesje, affiche-collectief)

Organisaties voor Sociaal Werk zijn het verlengde geworden van een afstandelijke 'opdracht-gevende' lokale overheid. En dan komt het uitvoerend Sociaal Werk in een spagaat!

De mensen die het vooral ook moet ondersteunen behoren tot de groep die afgehaakt is op de 'verdienste-maatschappij' en zich afkeren van - of verzetten tegen - de aan elkaar verwante en in elkaar verstrengelde bovenlaag: overheid, bedrijfsleven, media, kennisinstellingen en het maatschappelijke middenveld, waartoe ook het Sociaal Werk.

En dat heeft het Sociaal Werk over zichzelf afgeroepen. Het Sociaal Werk heeft zich bekend tot het marktdenken, het zijn van een ondernemende aanbieder van diensten en bedient zich daarbij in toenemende mate van managementjargon dat afstand creëert en niemand inspiratie biedt. Productboeken, verdienmodellen, product-markt-combinaties, omzetcijfers etc.. Men gaat mee in de trend van certificering, marketing, empoweren, businessplanning en outputmanagement, en nogmaals etc..

Daarmee vervreemden organisaties zich van de mensen die de hardste klappen krijgen, die niet meer mee kunnen doen, die zich opzij gezet voelen. Die niet kunnen ontsnappen aan de tirannie van de meritocratie en derhalve, zich verzettend of zich afkerend, de boel de boel laten.

Daarmee vervreemden bestuurders en managers van organisaties voor Sociaal Werk zich van hun medewerkers die mensen en de ongunstige situatie waarin zij verkeren als uitgangspunt van handelen willen nemen. 'Handen-uit-de-mouwen-stekers', met het hart op de goede plek, die geconfronteerd worden met protocollen, doorstroomschema's, functiedifferentiatie, afvinklijsten, beoordelingsformulieren, tijdschrijfmodes, rapportagestandaarden, outputcijfers, en nogmaals etc. etc..

Sociaal Werkers die aan het 'ver-kantoren' zijn. Ze hebben jaren gestudeerd om eindelijk te mogen doen waar ze zo enthousiast over zijn en dat enthousiasme wordt, 'lean en mean', de nek omgedraaid.



'De enige morele opdracht die de mens heeft, is dat zijn zoektocht naar het geluk niet ten koste gaat van het geluk van de ander.' (Cees Buddingh, dichter/vijftiger)

Als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen, wordt van burgers verwacht dat zij in toenemende mate zelf, met hulp van familie, vrienden of burens, problemen kunnen oplossen. Voor verreweg de meeste mensen is deze opgave heel realistisch, soms met hier en daar wat ondersteuning. Een andere groep mensen heeft hier meer moeite mee of is daartoe niet in staat. Zij hebben niet de competenties of faciliteiten om bij te dragen aan ontwikkelingsmogelijkheden van zichzelf en anderen, hebben geen netwerk van mensen die hen kunnen ondersteunen of ontberen een sociaal vangnet. Het dwingt het Sociaal Werk tot een andere opzet.

Een opzet die drie gelijktijdige 'versterkingsopdrachten' kent.

1. Versterken van de sociale basis.
Door te bouwen aan sociale cohesie, door het smeden van sterke verbanden van mensen die zich samen inzetten voor de leefbaarheid van hun buurt, dorp of community; voorkomen dat vanuit noden hulp- en zorgvragen ontstaan.
2. Versterken van de burgerkracht.
Door het versterken van burgernetwerken, het benutten van de kracht van en kennis in buurten, dorpen en gemeenschappen, voorkomen dat vragen naar hulp en zorg, die toch ontstaan, leiden tot professionele inzet.
3. Versterken van ambulante nabijheid.
Ondanks inspanningen op het gebied van het versterken van burgerkracht, zijn er mensen die professionele hulp nodig hebben. Het is de taak van het Sociaal Werk om die professionele hulp en ondersteuning dicht bij mensen, en met hen te organiseren: met ambulante inzet voorkomen dat zwaardere zorg nodig wordt.



'Vraag niet wat uw land voor u kan doen, maar vraag wat u voor uw land kunt doen.'

(John F. Kennedy, Amerikaanse president)

In deze drievoudige opdracht neemt het versterken van de sociale basis een sleutelpositie in. De sociale basis, het fundament van het samenleven in buurten, dorpen en community's, bestaat uit het vermogen dat burgers samen opbrengen om wat voor elkaar te betekenen. Dat kan van alles zijn: bewonersorganisaties en -groepen, maatjesprojecten, hulpdiensten, taalontmoetingen, uitleenwinkels, samen-aan-tafel-initiatieven, waken-over-elkaar-app-groepen, koffie-uurtjes, oppas-buren, voorlees-oma's, hou-de-buurt-schoonacties. Noem maar op! De lijst is haast eindeloos. Initiatieven simpel en oprecht, ook vanuit hen - wellicht juist vanuit hen - die het vertrouwen in de overheid en instituties zijn kwijtgeraakt. Op die onderlinge inzet moet de ondersteuning die het Sociale Werk kan bieden worden gericht, een goede wisselwerking tussen wat mensen zelf kunnen en doen en de professionele dienstverlening die daarop aansluit.

Alsdan komen uiterst relevante vragen aan de orde:

- Wat is eigenlijk nodig om bewoners in staat te stellen een gezonde en aantrekkelijke sociale werkelijkheid in hun buurt, dorp of community tot stand te brengen en daarin te participeren?
- Kan het Sociaal Werk, in de omstandigheid waarbij het op afstand is komen te staan c.q. geïncorporeerd is in de meritocratische bovenlaag, zich nog verhouden tot wat er aan de sociale basis tot stand komt of zich aan het ontwikkelen is?



'Slechte leiders geloven dat ze te allen tijde alles onder controle moeten hebben.'

(Simon Sinek, Amerikaanse schrijver)

De transformatie van het sociale domein is nog volop gaande met als doel dat inwoners meer samen doen en minder individuele hulp en zorg nodig hebben, opdat de vraag naar professionele hulp en zorg afneemt, primair in het belang van mensen, secundair in het belang van de overheidsfinanciën. In de werkelijkheid helaas vaak omgedraaid. En in die feitelijke werkelijkheid moet geconstateerd worden dat, ondanks het gebezigde jargon en wellicht de goede bedoelingen ten spijt, gemeenten niet of onvoldoende toekomen aan het meer investeren in - nieuwe vormen van - preventief werken, in het versterken van de sociale basis.

Naast het gegeven dat bij gemeenten de urgentie van vandaag, de preventie voor morgen in de weg staat, is er ook een toenemende controlekramp te zien bij lokale overheden en de neiging de uitvoering van hulp- en dienstverlening zelf ter hand nemen om 'de boel' (schijnbaar) beheersbaar te houden: het 'verambtelijken' van het sociaal werk.

De decentralisaties van de centrale naar de lokale overheid op de gebieden jeugd, zorg en participatie, leidt tot centralisatie tussen de lokale overheid en de burger. Een overheid die zich steeds meer aan burgers opdringt. Een overheid die steeds vaker achter de voordeur verschijnt. Waarmee het wantrouwen van de onderklasse in de 'tirannie van verdienste' samenvalt met de indringende bemoeizucht van de overheid. Tel daarbij op de omgekeerde bewijslast als burgers met de controlerende en straffende overheid van doen krijgen, en het verzet en de woede ontkiemd zich. Met als direct gevolg een nog groter afkeren van de overheid en het met de overheid verstrengelde maatschappelijk middenveld.

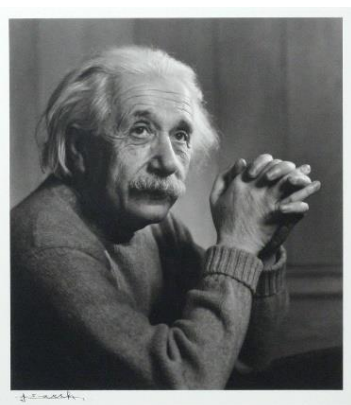


'Het doel zal moeten zijn het vinden van iets, waarop men zijn streven kan richten, dat onbeperkt en eeuwig is en eigendom van allen kan zijn.' (Baruch Spinoza, filosoof)

Een school in de buurt is nog geen buurtschool. Een voorziening in het dorp is nog geen dorpsvoorziening. Dat wordt het pas als bewoners zeggen: 'Dat is *onze* school, dat is *onze* peuterspeelzaal, dat is *ons* buurthuis, dit is *onze* community.' Een van de belangrijkste voorwaarden voor een levendig dorp, een levendige buurt of community is (emotioneel) eigenaarschap van burgers. Als zij zich verantwoordelijk voelen voor het wel en wee van medebewoners, zich verantwoordelijk voelen voor de voorzieningen, zich verantwoordelijk voelen voor de buurt- of dorpsontwikkeling - als ze bereid zijn om hier tijd in te investeren en daarbij samen te werken met anderen - ontstaan mooie dingen. En zoals eerder verwoord zijn er zeer veel verschillende initiatieven van onderop die mooie dingen doen ontstaan. Initiatieven die echter eerder door de overheid worden belemmerd dan gestimuleerd.

In buurten en dorpen, op scholen en bij verenigingen, onderkennen Sociaal Werkers de bevoegdheid, betrokkenheid en talenten van burgers. Maar zij zien ook de problemen waarmee ouderen en jongeren worstelen. Zij kennen de vragen die antwoorden behoeven. Sociaal Werkers begrijpen de beweegredenen, gevoelens, denkbeelden en het dagelijkse bestaan van deze bewoners. Dan is een volgende vraag:

- Hoe kunnen ze er voor zorgen dat (beleid)keuzes die gemaakt worden aansluiten bij hun inzichten en ervaringen in wat nodig is?



'Alles dat werkelijk groots en inspirerend is, is gecreëerd door een individu dat kon werken in vrijheid.' (Albert Einstein, natuurkundige)

Dat kan als de gemeentelijke overheid zich gaat beperken tot het toetsen en faciliteren van 'plannen uit de samenleving'. Passen die plannen in het brede perspectief van de beleidsdoelen van de gemeente en passen ze binnen de financiële kaders door de gemeente aangegeven?

Is het antwoord 'ja': accorderen, faciliteren en uitvoeren!

Bewoners krijgen rechten om middelen en ruimten te claimen. Het zou normaal moeten worden dat een terugkerend 'samenlevingsberaad' - bewoners en buurt-/dorpsvoorzieningen - wordt belegd om de geest te ademen van samenwerken, kennisdelen en elkaar versterken. Zo'n beraad zou een normaal fenomeen moeten zijn, waarin men zich - op basis van een goede analyse van wat er in de buurt of het dorp speelt - samen met bewoners buigt over de ontwikkelingen en prioriteiten in hun buurt of dorp. Het 'samenlevingsberaad' legt haar plannen voor aan de lokale overheid en benoemt haar eigen inzet naar het versterken van de sociale basis en het versterken van burgerschap.

Het Sociaal Werk kan vanuit haar deskundigheid en betrokkenheid, daarbij - zowel naar de analyse als naar de planvorming - inspireren, initiatieven verrijken en aanzetten versnellen. Opbouwen van onderop!

Die voorgestane rol van het Sociaal Werk kan optimaliseren als de kracht van zelforganiserende professionals wordt herkend en erkend. Waarbij het succes van zelforganiserende professionals ligt in het onvoorwaardelijke geloof in de creativiteit, het probleemoplossend vermogen en het ondernemerschap van medewerkers. Dat is ruimte geven aan vrijheid van handelen. Een vrijheid, noodzakelijk om de verbinding te kunnen aangaan, ook met hen die het geloof en vertrouwen in de overheid en instituties zijn kwijt geraakt. Dat is bouwen van onderop en het openen van grenzen die gegroeid zijn tussen de buurt/het dorp/community's en organisaties voor Sociaal Werk.



‘And now for something completely different.’ (Monty Python, Britse comedy)

Het zou vreemd zijn te veronderstellen dat dat allemaal vanzelf zal gaan. Dat is wensdenken: geloven in je eigen goed-weer-voorspelling. Toch kan het. Het kan gaan gloriëren als overheden en bestuurders-directeuren gaan geloven in de ‘mensenkracht’ van burgers en in de ‘krachtmensen’ van het Sociaal Werk.

Dat is afscheid nemen van een gemeentelijke opdracht tot achter de komma. Dat is opruimen van productboeken, aanbiedingen, bereikcijfers en outputresultaten. Dat is het elimineren van het aanbestedingsdogma. Dat is weg uit de

controlekramp. Daar passen ook nieuwe vormen van verantwoording bij, die ontsnappen aan de afrekencultuur die in het gemeentelijke opdrachtgeverstijdperk de relatie tussen overheid en organisaties voor Sociaal Werk is gaan bepalen. Een horizontale verantwoording die voortkomt uit het besef dat het gaat om publiek geld, geld waar per definitie een publieke verantwoording bij hoort. Aan elkaar, over elkaar. Dat is vertellen. Dat is bewoners kleurrijk aan het woord laten. Dat is de buurt, het dorp en de community schilderen in de getoonde inzet en betekenis. Want zoals Albert Einstein het ooit formuleerde: *‘Niet alles wat te tellen is, telt, en niet alles wat telt, is te tellen’*.

Wel dient men zich terdege te realiseren dat het bereik en de resultaten - zeker in het begin - beperkt zullen zijn. Vertrouwen komt te voet. Maar dan kan een ankerpunt gevonden worden in Noahs derde wet: *‘Wie één leven redt, redt een hele wereld’*.



‘De beste leraar is hij, die het meest van zijn leerlingen opsteekt.’ (Jean de Boisson, schrijver)

Naast het afscheid van productboeken, verdienmodellen, product-markt-combinaties en outputmetingen, wordt in organisaties voor Sociaal Werk ook ‘het management’ uitgezwaaid. De lokale overheid presenteert haar beleidskader en doelen. Ze bepaalt de financiële ruimte. De buurten, dorpen, burgers, jongeren en ouderen presenteren vanuit het ‘samenlevingsberaad’ hun plannen en hoe deze plannen te realiseren. De organisatie voor Sociaal Werk verwoordt haar

voorgenomen inzet en de te realiseren resultaten betreffende het versterken van de sociale basis en het versterken van burgerschap. Haar bereik naar ambulante nabijheid. De gemeentelijke overheid beperkt zich wederom tot het toetsen en faciliteren van die plannen.

Werken met zelforganiserende professionals kan het best worden opgevat als een bewuste vorm van zaken anders organiseren. Medewerkers krijgen een grotere verantwoordelijkheid. Binnen de richting, de ‘voorgenomen inzet en de te realiseren resultaten van die inzet’ van de organisatie naar de drie versterkingsopdrachten, opereren ze, nemen ze nieuwe initiatieven, proberen ze kansen te creëren en te benutten, nemen ze risico’s en ontwikkelen ze al doende nieuwe werkwijzen.

De klassieke rol van sturing en controle kan in zulke omstandigheid losgelaten worden. Bestuurders en managers, ook zij richten zich primair op het toetsen en faciliteren. Een coachende rol wordt hun deel. Het draait om verbinding, communiceren, transparantie, vertrouwen en speelruimte.

Medewerkers, die aansluitend bij hun inzichten en ervaringen in wat nodig is, intensief meegewerkt hebben aan de door het bestuur vastgestelde ‘voorgenomen inzet en de te realiseren resultaten van die inzet’, formuleren hun eigen bijdrage daaraan: hoe draagt de medewerker bij aan het succes van de ‘samenlevingsplannen’ én aan het succes van de organisatie. Hoe zij als ‘krachtmensen’ de sociale basis en de burgerkracht versterken. Hoe gaan zij ambulante nabijheid verweven met de ‘mensenkracht’ van burgers.

Leidinggevende coaches toetsen de voorgenomen bijdrage van medewerkers aan de ‘voorgenomen inzet en de te realiseren resultaten van die inzet’ van de organisatie. Passen de plannen en voornemens van de medewerker daarbinnen? Ja! Accorderen, faciliteren en uitvoeren!

De leidinggevende coach biedt support. Ondersteunt de medewerker in zijn doelrealisatie. Spart en adviseert. Checkt de vooruitgang en bespreekt (dreigende) afwijkingen.



‘In de basis is het ideaal altijd een utopie.’

(Ernest Renan, Franse filosoof)

Aan het begin van dit artikel is de vraag opgeworpen ‘Hoe komt de Sociaal Werker weer aan zet?’. Twee noodzaken zijn verwoord:

1. positioneer het Sociaal Werk aan de kant van burgers en hun initiatieven; zorg dat burgers weer gaan spreken van ‘*ons Sociaal Werk*’.
2. organiseer het Sociaal Werk van onderop, met vrijheid voor professioneel handelen.

Dat vraagt om een lokale overheid die zich beperkt tot hoofdlijnen van sociaal beleid - die toetst en faciliteert - en om een organisatie voor Sociaal Werk die ruimte geeft aan zijn professionals. Wellicht herstelt dan de band met hen die het vertrouwen zijn verloren, met hen die woelen in woede en wrok, met hen die zijn vervallen in apathie. Met hen die de ondersteuning van het Sociaal Werk zo hard nodig hebben.



Marc en kleinzoon Fedde

In de afronding toch enige relativering.

Natuurlijk, dit alles is ‘idealiter’. Het is op deze wijze uit te tekenen, het is een idee, wetend dat de werkelijkheid vele malen weerbarstiger is. Het is een voorstelling van zaken waarbij de realiteit niet langer getekend wordt door product- en outputfinanciering, detailopdrachten, managementmodellen en institutionele belangen, maar door het uitgangspunt dat met het bijeenbrengen van de veerkracht van buurten en community ‘s, noties over eigenaarschap van bewoners en de deskundigheid van professionals heel veel bereikt kan worden.

Eenvoudigweg door te geloven in *mensenkracht* en in *krachtmensen*.

Eenvoudigweg door te geloven in *ons Sociaal Werk*.

Eenvoudigweg door te geloven dat *besluiten op het veld worden genomen, niet in de bestuurskamer!*

Marc Schats

Voormalig bestuurder van de PIW Groep Sittard-Geleen

Gebruik gemaakt van / geleund op / geciteerd uit:

- | | |
|--|--|
| 1. <i>Thomas Piketty</i>
<i>De Geus – Amsterdam</i> | <i>Kapitaal en ideologie</i>
2020 |
| 2. <i>Mathieu Weggeman</i>
<i>Scriptum – Schiedam</i> | <i>Leiding geven aan professionals? Niet doen!</i>
2007 |
| 3. <i>Jos van der Lans</i>
<i>LSA – Utrecht</i> | <i>Het dogma aanbesteden</i>
2020 |
| 4. <i>Michael J. Sandel</i>
<i>Ten Have - Utrecht</i> | <i>De tirannie van verdienste</i>
2020 |
| 5. <i>Filosofie Magazine</i>
<i>Veen media – Nijmegen</i> | <i>Augustus 2020</i> |
| 6. <i>OESO</i> | <i>Education at a Glance</i>
2018 |
| 7. <i>Louis Davids</i> | <i>Als je voor een dubbeltje geboren bent</i>
1935 |
| 8. <i>Lucebert</i> | <i>De zeer oude zingt</i>
1974 |
| 9. <i>De Volkskrant</i> | <i>oktober 2020</i> |
| 10. <i>De Talmoed</i> | <i>De derde wet van Noah</i> |