

# Dringen achter de voordeur

## Over Welzijn Nieuwe Stijl en het moreel kompas van de opbouwwerker

Door Rob Arnoldus en Hafida Elgharbaoui

De welzijnswerker nieuwe stijl gaat er op af. Hij richt zich bij voorkeur op het microniveau en spreekt de burger aan op de eigen verantwoordelijkheid. Als het gaat om dringende problemen zoals overlast, criminaliteit en huiselijk geweld kun je daar als sociaal werker in de openbare ruimte maar weinig aan doen. Voor handhavers en agogische dienstverleners is dit voldoende reden een stap over de drempel te zetten en vertrouwelijke informatie te vergaren. Het resultaat is een reeks van niet altijd op elkaar afgestemde achter de voordeur interventies. Critici spreken in die context van ‘dringen achter de voordeur’.

In deze bijdrage gaat de aandacht uit naar ervaringen van ondernemende opbouwwerkers nieuwe stijl, zoals die van de in Capelle werkzame Daphne Braaksma. Daarna zoomen we in op de resultaten van het recente afstudeeronderzoek van Hafida Elgharbaoui naar de ervaringen van Rotterdamse opbouwwerkers met de ‘Achter de Voordeur Aanpak’. CMV'er Elgharbaoui vergeleek deze ervaringen met het beroepsprofiel en de beroepscode van de opbouwwerker. Haar bevindingen rechtvaardigen een afsluitende reflectie op de toekomst van de beroepsgroep. Eerst een kennismaking met Welzijn Nieuwe Stijl.

### De nieuwe stijl

Met de introductie van ‘Welzijn Nieuwe Stijl’ wil het ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport de welzijnsector een belangrijke rol geven in de uitvoering van de Wet op de Maatschappelijke Ondersteuning (WMO). De kosten voor welzijn en zorg, denk hierbij aan de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten, lopen teveel op. Familie en omgeving van voormalige AWBZ-cliënten worden aangesproken om voortaan op eigen kracht eigen problemen aan te pakken. Ondernemende professionals nieuwe stijl moeten de burgers activeren om de buurt leefbaar te houden. Trefwoorden bij de nieuwe stijl zijn: ‘vraaggericht werken’, ‘integraal werken en ontschotten’, ‘inspelen op lokale netwerken’ en ‘resultaatgericht werken.’ Het belangrijkste verschil met voorheen is het accentueren van de zelfredzaamheid van ‘de’ burger. De verandering is op zichzelf niet opzienbarend, want de historie van de welzijnssector kenmerkt zich, zoals bekend, door een proces van permanente herstructurering.

De nieuwe stijl past naadloos in het CMV-opleidingsprofiel Alert en Ondernemend 2.0. In de Trendstudies bij dit profiel lezen we over de opkomst van ‘New Public Management’ en ‘public private partnerships’. De lezer maakt kennis met de tendens tot meten, vergelijken, registreren en afrekenen. De doelformulering van opdrachtgevers gaat steeds meer gepaard met kwantitatieve resultaatafspraken. De impuls tot vraaggericht werken en kostenbesparing vertaalt zich in activerende welzijnsinterventies, meer marktwerking en een gemeentelijke aanbestedingspolitiek.

Ondernemende welzijnsorganisaties spelen daarop in. Een markant voorbeeld is Stichting Dock. Deze organisatie heeft haar wortels in de wijk Kralingen-Crooswijk, maar de naam Dock is inmiddels ook ver buiten Rotterdam verbonden met welzijnspraktijken.

Dockbestuurder Jan Hoefsloot pareerde in *Zorg en Welzijn* (2008) ideologische kritiek op de praktijk van marktwerking en aanbesteding: “Er is in principe niets mis met ‘de markt’, maar wil de markt voor iedereen redelijk functioneren, dan zal er een stelsel aan regels moeten zijn, die excessen tegengaan”. Hoefsloot waarschuwt onder andere voor kapitaalvernietiging als de oude aanbieder door een gemeente ontbonden wordt.

## Maak een pitch van jezelf!

CMV-studenten maken tijdens de zogenaamde bachelorclasses kennis met de nieuwe stijl in de beroepspraktijk. Een tip van de sluier wordt maart 2010 opgelicht tijdens een presentatie van opbouwwerkster Daphne Braaksma, werkzaam bij Stichting Dock in Capelle a/d IJssel. Braaksma legt CMV-studenten uit hoe de opbouwwerkers marktgericht en ondernemend (kunnen) opereren. Ze heeft ruime ervaring opgedaan als organisatieadviseur en re-integratieconsulent. Als ondernemende zzp'er werkte ze aan bewonersondersteuning. Op het web kennen we Braaksma als het gezicht van "Jouw uitdaging en wens in het leven" (JUWIL): "JUWIL ondersteunt mensen bij hun ontwikkeling naar hun eigenheid. De lotus opent en de kern (her-) 'ontdekt'. Zo ontvouwt men zichzelf tot het eigen 'juweeltje' binnenin." Ondernemen lijkt een kwestie van weten wie je bent en daarnaast creatief en innovatief opereren. Maar hoe moet dat? Op een van de dia's verschijnen adviezen: "Volg trends! Mediteer! Vraag en praat met anderen! Ontdek jezelf door oefeningen/opdrachten." Succes is, althans volgens Richard St. John, geen toeval. De studenten maken kennis met acht van zijn 'geheime' succesfactoren.

"Kennen jullie de vijf P's uit de marketing?" Braaksma accentueert tijdens de presentatie het belang van drie r's: ruil, relatie en reputatie. Vooral bij de laatste r komt veel gevoel kijken. Waarom zou de klant nu juist voor jou kiezen? Wat is jouw imago? Als je zelf het product bent, wat heb je dan te bieden? Jij bent een persoonlijk merk. Maak eens een 'pitch' (presentatie) van je zelf! Hoe wil je dat anderen jou zien? Wat wil je dat anderen over jou zeggen? Wat is jouw kracht? Omdat bij Dock de individuele medewerker voorop staat, wordt regelmatig gewerkt aan 'personal branding'. Dan komen vanzelf ook de beroepscompetenties om de hoek kijken.

De Capelse visie op de Wet op de Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) passeert tijdens de presentatie de revue. We zien een cartoon onder de noemer 'Zorgzame samenleving'. De burger is in deze 'zorgzame samenleving', paradoxaal gesproken, voortaan zelf verantwoordelijk voor zijn welzijn. Sociale ondersteuning kan daarom tegenwoordig ook digitaal: een kwestie van virtueel netwerken. Op het scherm verschijnen Linked in, Friendfeed en Myspace.com. Onder de noemer In Real Life (IRL) krijgt de ouderwetse face to face ontmoeting een nieuwe naam en een meer bescheiden plaats in het sociale proces toegewezen. Braaksma laat ons vluchtig kennismaken met vele nieuwe trends of, zoals critici het noemen: hypes. De studenten maken kennis met het 'Nieuwe Werken' dat overal en ook thuis plaatsvindt en met open source (het recept van het eindproduct is toegankelijk) in de context van de snelste vorm van internet: WEB3.0. Zo ook met de komst van de open en sociale Ambtenaar 2., die in de geglobaliseerde kennissamenleving (Society 3.0), de mens centraal stelt. Braaksma constateert nuchter dat ook bezuinigen tegenwoordig trendy is.

Opbouwwerk nieuwe stijl' impliceert activerend opbouwwerk. De opbouwwerkers gaan er in Capelle op af. Anders denken is het devies. Niet spreken over structurele problemen, maar over positief ingestelde 'dimmers' en nog om te vormen 'dippers'. De opbouwwerker werkt voortaan niet alleen meer met groepen, maar ook met groepjes (minder dan 5 personen). Samenwerking tussen alle sociale partners in de wijk, dat is het streven. In die context is volgens Braaksma de opbouwwerker de spil in het midden van het krachtenveld.

De studenten maken kennis met een aantal fundamentele dilemma's van het werk in de civil society waar we ook in dit betoog nog even bij stilstaan. Op een van de dia's van Braaksma verschijnt het actuele spanningsveld tussen presentie (er zijn) en correctie, individueel en groepsgericht werk. Al met al staat de opbouwwerker voor de uitdaging om in een complexe belangenconfiguratie tellend en metend te handelen. Permanent is de zorg voor het imago: de consumptief-commerciële regulatie van het eigen gedrag. De werker, onderhevig aan een bombardement van opvattingen en voorbeelden van wie men moet zijn en wat men daarvoor moet bezitten (vergelijk Simon, 2000) zal voortaan zelfbewust zijn eigen koers moeten bepalen.

## Varen op het eigen morele kompas

Hafida Elgharbaoui bracht de ervaringen van een tiental Rotterdamse opbouwwerkers in kaart. Opbouwwerkers zijn gewend gemakkelijk bij burgers achter de voordeur te komen. In het kader van het programma Mensen Maken de Stad (MMS) neemt de opbouwwerker activerende enquêtes af. Hij stimuleert bewoners om onderling afspraken te maken, elkaar te groeten en het portiek schoon te houden. Onder de noemer Nieuwe coalities, een actuele variant op MMS, schenkt de opbouwwerker ook aandacht aan individuele hulpvragen en brengt hij individuele problemen van bewoners in kaart. In de deelgemeenten IJsselmonde en Hillegersberg-Schiebroek neemt de werker deel aan de WMO-pilots. Oogmerk is om onder andere met behulp van Vraagwijzerloketten de behoefte van de cliënt te verduidelijken en de ondersteuning van de sociale omgeving te mobiliseren. Nadrukkelijk wordt afstand genomen van het pampieren van voorheen en wordt een beroep gedaan op de eigen kracht van de bewoners. In hoeverre is deze burger zelfredzaam? Is de rollator in dit geval nog wel nodig? Kan de buurman een bijdrage leveren aan het versterken van de zelfredzaamheid van de gehandicapte of eenzame oudere?

Elgharbaoui vroeg zich in die context af: Hoe valt de beroepscode en het beroepsprofiel van de opbouwwerker te rijmen met deze achter de voordeur interventies? Elgharbaoui interviewde tien opbouwwerkers over de vraag hoe zij de "Aanpak Achter de Voordeur" (AAV) ervaren. Uit de interviews blijkt dat het klassieke -beroepsprofiel van de opbouwwerker, zoals beschreven door Broekman in Handboek opbouwwerk (1998), nog steeds fungeert als belangrijk kader voor de beroepspraktijk. De opgave bewoners te activeren en de zelfredzaamheid te bevorderen is deze beroepsgroep vertrouwd. De geïnterviewden menen dat de AAV overeenkomt met de door hen beleefde "geldende normen en waarden van het opbouwwerk" (zie figuur 1).

## Op zoek naar houvast

Toch is er met de introductie van Welzijn Nieuwe Stijl meer aan de hand dan oude (opbouw)wijn in nieuwe zakken. Achter de voordeur kampt de opbouwwerker met twijfels en ambivalente gevoelens over de missie van de beroepsgroep. Met welke doel doe ik een stap over de drempel? Kan ik op die manier sociale omgang in de straat bevorderen? Hoe ga ik om met waargenomen kindermishandeling, verwaarlozing en sociaal isolement? Is het in alle gevallen wenselijk om de thuissituatie van mensen volledig in kaart te brengen en informatie door te spelen naar ketenpartners en opdrachtgever?

De geïnterviewde opbouwwerkers geven de onderzoeker geen eenduidig antwoord op bovenstaande vragen. Opvallend is dat slechts één opbouwwerker van mening is dat het (ook) zijn taak is om individuele begeleiding en hulp te verlenen. De primaire oriëntatie van de opbouwwerkers is groep-, straat- en wijkgericht. Wanneer een individueel probleem wordt opgepakt dan is dat met het oog op het leefklimaat in de straat. Het versterken van de zelfregie en niet 'het helpen' staat voorop.

Het mobiliseren van de sociale omgeving kan een ondersteunende functie vervullen. De opbouwwerker vraagt zich telkens af: "Zijn er nog meer bewoners die 'dit' willen?" De nieuwe stijl wordt in de alledaagse beroepspraktijk weleens als knellend ervaren. Een knelpunt is het behartigen van 'het zwakste belang', van oudsher de missie van de beroepsgroep. Het behartigen van het belang van kwetsbare of achtergestelde burgers staat regelmatig op gespannen voet met de inzet van activerende programma's met een top-down- of een bottom-up-top-downkarakter. Voor de opbouwwerker is wederkerigheid in de relatie met de bewoners – in alle soorten en maten – cruciaal. De geïnterviewde opbouwwerkers denken terug voor veel bemoeizucht en disciplinerende interventies in het privé-domein.

Eenmaal achter de voordeur is de opbouwwerker geneigd zijn eigen boontjes te doppen. Hij raadpleegt bij voorkeur zijn eigen netwerk. De samenwerking met het maatschappelijk werk verloopt stroef. De opbouwwerker vertrouwt er niet op dat deze hulpverlener de anonimiteit van de bewoner waarborgt en de problematiek snel oppakt. Een geïnterviewde opbouwwerkster rapporteert: "Al je ziet dat er bij de bewoner een hulpvraag bestaat verwijst

je door naar de maatschappelijk werkster. Maar, dan moet zij de bewoner niet vertellen dat zij deze informatie van de opbouwwerkster heeft ontvangen. Ze moet gewoon haar zorg over de situatie uitspreken, want anders ben je de gebeten hond.”

Geconfronteerd met kritische situaties zoeken de geïnterviewde opbouwwerkers regelmatig tevergeefs naar houvast. De eigen welzijnsorganisatie fungeert veelal niet als klankbord en expliciete instructies voor verantwoordelijkheid achter de voordeur ontbreken. “De instelling, die zit achterover te leunen, die weet ook niet hoe ze er mee moeten omgaan”, rapporteert een opbouwwerker. Op bescheiden schaal worden collega’s geraadpleegd of, zoals bij de WMO-pilots gebeurt, casussen doorgenomen. Bij meer dan de helft van de respondenten biedt de organisatie weinig of geen begeleiding of intervisie bij de AAV.

De opbouwwerkers zeggen dat een gestandaardiseerde procedurele aanpak tekortschiet bij de aanpak van de unieke leefsituaties in de buurt. De Beroepscode van de opbouwwerker geeft wel relevante richtlijnen voor het handelen. De opbouwwerkers blijken echter niet op de hoogte te zijn van de inhoud van dit waardevolle document.

Eenmaal over de drempel is de persoon: ‘the professional personality’, het belangrijkste agogische instrument. Sommige door loyaliteitsvragen geplaagde opbouwwerkers nieuwe stijl nemen bewust hun toevlucht tot ‘disruptive tactics’. Zij besluiten niet alles wat op hun netvlies verschijnt te registreren. Op basis van intuïtie en eigen normen en waarden respecteren ze de privacy van de bewoners. De opbouwwerker nieuwe stijl vaart in de praktijk veelal op zijn eigen morele kompas.

## Community organizing nieuwe stijl

Bovenstaande schets van de beroepspraktijk geeft aanleiding voor discussie over het beroepsprofiel, de beroepsontwikkeling en de context waarbinnen de beroepsuitoefening plaatsvindt. Hieronder een bescheiden aanzet tot reflectie.

De dynamische presentatie van Braaksma geeft zicht op het profiel van de ondernemende opbouwwerker nieuwe stijl. Een professional die de tijdsgeest verstaat en over voldoende tools beschikt om marktgericht te (kunnen) opereren. Uit de presentatie valt op te maken dat de werker bij voorkeur denkt in termen van mogelijkheden. Welzijn staat of valt met coping en verantwoordelijkheidsbesef. De toonaangevende Rotterdamse welzijnsfilosoof Henk Oosterling (2009) benadrukt: “Verantwoordelijk zijn maakt woorden tot daden”. Hij wijst op het belang van netwerken. “Neem de WMO. Die wet is gemankeerd in die zin dat de oplossing niet ligt in het verschaffen van een rollator; de oplossing ligt in het mogelijk maken van een relatie. Wel zijn of niet zijn, dat is de vraag. Willen we de WMO méér laten zijn dan een verkapte bezuinigingsmaatregel, dan moeten we de ouderen niet vragen wat ze niet willen, maar wat ze wél willen”. Achter het ‘one stop shop’ WMO-loket vindt inmiddels resultaatgerichte vraagverduidelijking plaats. Waarmee kan ik u van dienst zijn om dit formulier zelf in te invullen? Kan uw vrouw u daarbij behulpzaam zijn? Kan ik u doorverwijzen naar het Maatschappelijk Werk (de backoffice)?

Braaksma confronteert studenten met een reeks paradoxale opgaven die met activerende opgaven in de civil society gepaard gaan. Is het denkbaar dat de burgers én meer betaald werk verrichten én meer voor elkaar gaan zorgen? Worden opbouwwerkers in de nabije toekomst breed opgeleid – als sociaal werker – om vervolgens op specifieke individuele vragen in te spelen? Gaan opbouwwerkers én vraaggericht werken (op het individu toegesneden) én werken met gestandaardiseerde protocollen? Noch de beroepspraktijk, noch een blik op het CMV-opleidingsprofiel biedt de toehoorder een adequaat antwoord op deze vragen.

Aan het slot van de presentatie wijst ze op het belang van een respectvolle houding. Zij hamert op het belang van een nieuwe (op de burger afgestemde) vraaggerichte attitude. Wie de klanten van de opbouwwerker zijn, dat is echter niet altijd klip-en-klaar duidelijk. Wie van de drie? De instelling, de burger of de opdrachtgever? En: Wanneer is de klant tevreden? Een alerte CMV-student wijst tijdens de presentatie van Braaksma op een traditie om eerst te meten in de winter en dan nogmaals in de zomer. Dan gaat het zonnetje schijnen.

Het onderzoek van Hafida Elgharbaoui laat zien: achter de voordeur staan ethische en juridische aspecten van de nieuwe werkwijze ter discussie. De opbouwwerker vaart op het eigen morele kompas en is onzeker over de praktische invulling van de nieuwe stijl.

De tijd dat de opbouwwerker bewoners 'bevrijdend' de weg wees ligt ver achter ons, maar de missie van de beroepsgroep, zo blijkt uit het onderzoek van Elgharbaoui, is niet verdwenen. De opbouwwerker is een intermediair: hij sluit coalities en ondersteunt participatie in sociale leerprocessen. Daarbij zet hij zich in voor het zwakste belang.

Inmiddels staat ook deze laatste bottom-up aanpak onder druk. Tegen heug en meug is de werker dienstbaar aan de gestandaardiseerde methode, de politieke agenda en de probleemdefinitie van een sterk(er) belang: de kortstondige noden van de woningcorporatie of de (gemeentelijke) financier. Binnen knellende contractuele kaders ondersteunt de opbouwwerker processen die elders, achter het stedelijke of (deel)gemeentelijk bureau of het WMO-loket, zijn uitgestippeld. De werker koestert de eigen identiteit, maar de traditionele grens met het meer op het individu toegesneden maatschappelijk werk is aan het vervagen.

Elgharbaoui laat zien dat de geïnterviewde werkers desondanks nog niet (volledig) afstand hebben genomen van het klassieke beroepsprofiel. De AAV is voor hen een instrument.

Achter de voordeur ontvangt de opbouwwerker relevante informatie over datgene wat werkelijk van belang is: de netwerken en de sociale situatie in de wijk. De AAV brengt relatief veel geld in het laatje, maar draagt niets bij aan de ontwikkeling van het beroep.

Hoe nu verder met het opbouwwerk? Een van de geïnterviewden voorspelt dat het beroep in de nabije toekomst zal verdwijnen. Een blik op de recente publicatie van SONOR over 25 jaar opbouwwerk (2010) geeft een rooskleuriger beeld. Het 'onzichtbare vakwerk' heeft wel degelijk perspectief en slagkracht. Annemarie Sour schrijft in het voorwoord: "Door zijn werkwijze laat het zien dat het in een samenleving gaat om wederkerigheid: je investeert in een ander en vertrouwt er op dat mensen daarna investeren in het collectief". Senior-opbouwwerkster 'oude stijl' Geleedst signaleert dat opbouwwerkers dienstbaar zijn: "Ze werken in de schaduw van de macht en staan niet zelf te schitteren op het podium". Geleedst voegt daar aan toe: "Die houding maakt ons opbouwwerkers kwetsbaar". Ondertussen is het dringen achter de voordeur en doet de community organizer nieuwe stijl voorzichtig een stapje over de drempel.

Gepubliceerd op 8 december 2010 <http://www.verwegendichtbij.nl>

## Bronnen

Arnoldus, R. (2010) Marktwerking en ondernemingszin (ongepubliceerd artikel naar -aanleiding van de ppt presentatie van D. Braaksma d.d. woensdag 31 maart 2010). Hogeschool Rotterdam.

Elgharbaoui, H. (2010, 10 mei). De achter de voordeur aanpak. Afstudeerscriptie CMV. Rotterdam: Hogeschool Rotterdam.

Hoefsloot, J. (2008). Maatschappelijk Ondernemen: De ideologie voorbij. In: Zorg en Welzijn. Verkregen via <http://www.zorgwelzijn.nl/web/Meningen/Opinie/Opiniepagina/Maatschappelijk-ondernemen-De-ideologie-voorbij.htm>

JUWIL (2010, april). Ontwikkeling, zakelijk. Verkregen via [http://juwil.nl/zakelijk/JUWIL\\_zakelijk/over\\_JUWIL.html](http://juwil.nl/zakelijk/JUWIL_zakelijk/over_JUWIL.html)

Oosterling, H. (2009). Woorden als daden. Rotterdam Vakmanstad/Skillcity 2007-2009. Heijningen: Jap Sam Books.

Oosterling, H. (2010, 2 april). Het midden van stedelijke vernieuwing is overal. Far West. Verkregen via <http://www.farwest.nl/index.php/10-jaar-far-west/henkoosterling.html>

Simon, F. (2000). Legitimering van hulpverlening. Een analyse van een voortdurende taakstelling. Baarn: H.Nelissen.

Sour, A. (2010). (On)zichtbaar vakwerk. 25 jaar opbouwwerk. In: SONOR.