

**Op het punt van breken?
Verzet, loyaliteit en de stille vlucht van sociaal werkers**

Marc Hoijtink



Public
Datum 31-May-22
Marc Hoijtink

Citation for published version:

Hoijtink, M. (2022). *Op het punt van breken? Verzet, loyaliteit en de stille vlucht van sociaal werkers*. Hogeschool van Amsterdam, Lectoraat Stedelijk Sociaal Werk.

Lezing/Essay werkveldconferentie Social work & Werkplaats Sociaal Domein, Hogeschool van Amsterdam, 30-31 mei 2022.



Werkplaatsen
Sociaal Domein

Colofon

Dit is een uitgave van de Hogeschool van Amsterdam,
Amsterdams Kenniscentrum voor Maatschappelijke Innovatie,
lectoraat Stedelijk Sociaal Werk.

Alles uit deze uitgave mag, mits met bronvermelding,
worden vermenigvuldigd en openbaar gemaakt.

Deze uitgave is onderdeel van de Werkplaats
Sociaal Domein Amsterdam en omgeving,
een samenwerkingsverband tussen regionale
instellingen en de Hogeschool van Amsterdam,
in samenwerking met het Ministerie van VWS.

Auteur: Marc Hoijtink

Hogeschool van Amsterdam
31 Mei 2022

Op het punt van breken?

Verzet, loyaliteit en de stille vlucht van sociaal werkers.

Lezing/Essay Werkveldconferentie Social work & Werkplaats Sociaal Domein
Hogeschool van Amsterdam, 30-31 mei 2022

Publiek gaan

We horen de oproep steeds vaker: sociaal werkers moeten hun stem meer laten horen in sociaal beleid en het publieke debat. Bijvoorbeeld in het mooie jaarboek van het Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken: *Sociaal weerwerk*.¹ Eerder al kwam *Denken over sociaal werk*² uit, ook al zo'n mooi boek. 5 mei nog was ik in Antwerpen bij het Vlaamse congres *Sterk Sociaal werk* waar opvallend veel deelnemers uit de Nederlandse sociaal werkgemeenschap rondliepen: lectoren, onderzoekers, docenten en ook sociaal werkers uit de praktijk. Daar werd het boek gepresenteerd met de veelzeggende titel *Publiek gaan!*³ Met uitroepteken. De boodschap is duidelijk en klinkt ook in Nederland steeds luider: sociaal werkers moeten hun stem meer laten gelden in sociaal beleid en het publieke debat.

Thermometers van pijn

Voor deze oproep zijn ook goede redenen. In 2015, het jaar van de decentralisering, heb ik er een aantal op een rijtje gezet in een publicatie over het belang ervan.⁴ Mensen komen niet altijd voor hun plezier bij sociaal werkers. Andersom komen sociaal werkers niet bij mensen om alleen maar over plezierige zaken te spreken. Dat geldt net zo goed voor jeugdzorgmedewerkers als ouderenadviseurs, wijkteammedewerkers, opbouwwerkers en bijvoorbeeld jongerenwerkers. Schulden, verslaving, huiselijk geweld, depressies, discriminatie, verwaarlozing, suïcidale gedachten: in het contact tussen sociaal werkers en mensen komen pijnlijke onderwerpen aan de orde waarover vaak schaamte en ongemak bestaat.

Sociaal werkers zijn nabije getuigen van verschillende van de meest nijpende problemen in onze samenleving. Charles Waldegrave typeert sociaal werkers daarom ook wel als 'thermometers van pijn'.⁵ Hij betoogt dat de dragers van deze thermometers hun kennis kunnen gebruiken om toegang te krijgen tot maatschappelijke bronnen van deze pijn. Net zoals bijvoorbeeld huisartsen, wijkverpleegkundigen en politieagenten, zien zij bovendien snel de gevolgen van veranderingen in sociaal beleid, in het bijzonder voor mensen in

¹Brabander, de, R., Kraulingfreks, F. en M. Ham. (Red.) (2021). *Sociaal weerwerk. Maatschappelijke betrokkenheid in zorg en welzijn*. Van Gennep.

²Raeymaekers, P., Gradener, J., Dam, van, S., Botman, S., Driessens, K., Boxtaens, J. en M. Tirions. (Red.). (2021). *Denken over sociaal werk. Samenleving, rechtvaardigheid & praktijk*. Acco.

³Boone K., Boutsen, T., De Corte, J., Dhont, F., Hermans, K., Plovie, E., Raeymeackers, P., Rommel, S., Bouchaute, B. & N. VanderHuls (red.). (2022). *Publiek gaan! Politiserend handelen in het sociaal werk*. Garant.

⁴Hojtink, M. (2015). Thermometers van pijn. Signalering en de energie van sociale rechtvaardigheid. In: *Maatwerk, vakblad maatschappelijk werk*, 16(2). Pp. 7-12.

⁵Waldegrave, C. (2009). Culture, Gender and the socio-economic context in therapeutic and social policy work. In: *Family Process* 48 (1): 85-101.

kwetsbare omstandigheden. De beroepsgroep is uitermate goed gepositioneerd om naast het verlenen van directe steun en hulp, maatschappelijke pijn zichtbaar te maken, deze te agenderen bij beleidsmakers en het bredere publiek, mensen en andere relevante partijen te mobiliseren, en daarbij hun waardevolle kennis in te zetten. Anders dan het verwijzen naar algemene abstracte waarden van het sociaal werk, komen beleidsmakers, bewoners en actiegroepen sneller in beweging naar aanleiding van verhalen over concreet, reëel bestaand leed en misstanden waarin zulke waarden geweld aangedaan wordt.⁶ De urgentie daarvan voor een goed functionerende democratische rechtstaat is de laatste jaren alleen maar meer zichtbaar geworden, met de toeslagenaffaire ongetwijfeld als het meest in het oog springende voorbeeld.

De recente stroom van nieuwe boeken die deze opdracht een warm hart toedraagt, de revitalisering ervan binnen social work opleidingen, de aandacht ervoor in vaktijdschriften en de discussies hierover op online platforms,⁷ de jongste Marie Kamphuislezing⁸: het zijn onmiskenbaar tekenen van een sociaal werkgemeenschap die het toegenomen belang ervan onderkent. Alle debat daargelaten over wat dan vervolgens precies wel en wat niet onder politiseren valt, of dat woord misschien niet al te losjes gebruikt wordt, en of hierin een taak ligt voor elke sociaal werker of niet: het lijkt mij hoe dan ook winst.

Maar eerlijk gezegd houdt het goede nieuws hiermee voorlopig wel op.

Want als we het over de stem van de sociaal werkers hebben, dan wil ik het vandaag toch vooral hebben over de roze olifant in de kamer. Want wie goed luistert, kan de stem van veel sociaal werkers in sociaal beleid al wat langer horen en die stemt niet per se vrolijk. Integendeel: die stemt tot nadenken.

Stille professie

Sociaal werk staat er langer om bekend een stille beroepsgroep te zijn. Niet alleen in Nederland⁹, ook elders in Europa.¹⁰ Als we de stem van sociaal werkers in beleid willen horen, dan is het zaak om daar goed naar te zoeken en te luisteren naar wat deze ons precies probeert te vertellen. Vandaag wil ik de stem van sociaal werkers in Nederland in beeld brengen met behulp van het beroemde werk van de econoom Albert Hirschman dat in 1970 verscheen onder de titel *Exit, Voice en Loyalty: Responses to Decline of Firms, Organization and States*.¹¹ Voor een goed begrip van het gebruik van zijn raamwerk, moeten we ons wel eerst realiseren dat sociaal werk in Nederland sterk verweven is met de verzorgingsstaat. Sociaal werkers vinden niet alleen iets van sociaal beleid: zij representeren

⁶Hoijtink, M. (2017). De politiek van sociaal werk: drie tradities in het denken over sociaal werk en politiek. *Vakblad Sociaal Werk*, 30 (3), pp. 6-11.

⁷Zie bijvoorbeeld <https://www.socialevraagstukken.nl/dossiers/politisering-sociaal-werk/>

⁸Tonkens, E., *Politisering van sociaal werk voorbij links populisme*. (Marie Kamphuis lezing). Marie Kamphuis Stichting. Geraadpleegd op 10 mei via www.mariekamphuisstichting.nl/portret/mariekamhuiskezing/2021.pdf.

⁹Spierts, M. (2014). *De stille krachten van de verzorgingsstaat. Geschiedenis en toekomst van sociaal-culturele beroepen*. Van Gennep.

¹⁰Ferguson, I. (2007). *Reclaiming Social Work. Challenging Neo Liberalism*. London: sage publications,

¹¹Hirschman, A., (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organization and States*. Harvard University Press.

dat beleid ook. Sociologen wijzen in dat verband graag naar het klassieke werk van wetenschapper en ex-sociaal werker Michael Lipsky over de *street level bureaucrat*¹² en tegenwoordig naar een van zijn belangrijkste intellectuele erfgenamen: Bernardo Zacka.¹³ Sociaal werkers bewegen zich in hun dagelijkse werk voortdurend tussen staat en straat: zij zijn zowel citizen-agents als state-agents. Net zoals bijvoorbeeld verpleegkundigen worden zij in hun werk geconfronteerd met tegenstrijdige eisen: ze moeten de regels van beleid en hun organisaties uitvoeren, voldoen aan de maatschappelijke wens om dat zo efficiënt mogelijk te doen en op een empathische, responsieve manier omgaan met mensen die van hun diensten gebruikmaken. Om deze complexe opgave zo goed als mogelijk is te realiseren, bezitten zij discretionaire ruimte. Geert van der laan, de eerste hoogleraar grondslagen van maatschappelijk werk in Nederland, definieerde social casework al eens als 'sociaal beleid van geval tot geval'.¹⁴ Het zijn sociaal werkers die in hun dagelijkse beslissingen en interacties, samen met burgers, concrete inhoud geven aan beleid: achter de voordeur, op kantoor, in de buurt, op straat, in buurthuizen, op al die plekken waar zij mensen beroepshalve ontmoeten.

Zij *zijn* kortom het gezicht van beleid voor bewoners in de wijken. Sinds de decentralisering van het sociaal beleid zelfs nadrukkelijker dan ooit.¹⁵ Of ze dat nu leuk vinden of niet, en of ze zichzelf daar nu mee identificeren of niet. De vraag die in dit essay centraal staat is of sociaal werkers dat nog wel willen zijn? Of preciezer gezegd: of zij dat *onder de huidige condities* nog wel willen zijn?

Voice

Albert Hirschman laat namelijk zien dat er drie manieren zijn waarop mensen kunnen reageren als zij achteruitgang ervaren: *voice*, *exit* en *silence*. De meest gangbare manier om je stem te verheffen is wel bekend, want publiekelijk zichtbaar. Hirschman noemt dit *voice*. Een voorbeeld daarvan in het sociaal werk zijn de protesten van jeugdzorgwerkers op het Malieveld in Den Haag in 2019 en onlangs in maart 2022 opnieuw.¹⁶ Zij protesteerden onder meer tegen de lange wachtlijsten, tijdrovende bureaucratie, te hoge werkdruk en marktwerking in de vorm van aanbestedingen. Andere vormen om je stem te verheffen zijn bijvoorbeeld via informeel en formeel overleg. *Voice* is, als we de redenering van Hirschman volgen, belangrijk in de publieke sector, omdat werknemers daarin loyaal zijn aan hun werk. Ze worden doorgaans gedreven door andere waarden dan winst maken en zijn daarom niet snel geneigd om op te stappen als hen iets niet bevalt.

¹²Lipsky, M. (1980). *Street-Level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russel Sage Foundations.

¹³Zacka, B. (2018). *When the state meets the street: public service and moral agency*. The Belknap Press/Harvard University Press.

¹⁴Laan, van der, G. (1999). Social casework: sociaal beleid van geval tot geval. In: *Sociale Interventie*. 8: 8-13.

¹⁵Duyvendak, J. W. & E. Tonkens. (2018). De belofte van nabijheid en de verhuiselijking van de zorg. In: Bredewold, F. Duyvendak, J.W., Kampen, T., Tonkens, E. & L. Verplanke. *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt*. Van Gennep.

¹⁶<https://nos.nl/artikel/2421332-jeugdzorgprotest-op-malieveld-werk-is-mijn-passie-maar-de-maat-is-vol/> Geraadpleegd op 22 mei 2022.

Exit

Bij exit daarentegen komt geen megafoon of overleg aan te pas. Exit is stemmen met de voeten, ofwel vertrekken, ontslag nemen, ergens anders heen gaan. Deze stem wordt bijvoorbeeld zichtbaar in cijfers uit onderzoekstatistieken over uitstroom van sociaal werkers, en daarop wil ik verder inzoomen. Uit arbeidsmarktonderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek blijkt dat één op de drie sociaal werkers van baan veranderd is.¹⁷ Onderzoeker van Movisie Sonja Liefhebber¹⁸ constateert dat in geen enkele andere sector in zorg en welzijn de uitstroom zo hoog is als in het sociaal werk. Recenter onderzoek van Movisie¹⁹ bevestigt dit beeld. En ik draai nu mijn lens nog een slag scherper op één specifieke categorie waarover ik het verder vooral wil hebben: de groep van sociaal werkers die thans actief nadenkt over stoppen, die erover fantaseert de huidige werkgevers de rug toe te keren, maar dat nog niet gedaan heeft. Veertig procent van de werkzame sociaal werkers overweegt een vertrek bij hun werkgevers. Nog opvallender: eerder onderzoek van TNO²⁰ laat zien dat 44 procent van de mensen werkzaam in het primair proces binnen vijf jaar de sector wil verlaten. Als deze groep sociaal werkers daadwerkelijk vertrekt uit het sociale domein, ontstaan er in de professionele infrastructuur van gemeenten enorme gaten.

Silence

Fantaseren over een vertrek analyseerde ik eerder in *De Verhuizing van de verzorgingsstaat* op basis van etnografisch onderzoek in het veld van sociale wijkteams als cognitieve vlucht, een variant van stil verzet dat dicht tegen coping aanzit.²¹ Cognitieve vlucht, het fantaseren en nadenken over ontslag, zonder dat daarover een definitief besluit is genomen, is een vorm van wat Hirschman *silence* noemt. Hirschman laat zien dat naast voice en exit een derde manier bestaat waarop mensen kunnen reageren als zij achteruitgang ervaren, namelijk in stilte de situatie verdragen en er het beste van maken (*silence*). Stil verzet is onderdeel van wat ook wel de *onderstroom* van organisaties genoemd wordt: dat deel waarover vaak het minst openlijk gesproken wordt en daarom vaak uit zicht blijft van beleidsmakers en wetenschappers die menen dat ‘echt’ verzet georganiseerd, collectief en publiekelijk zichtbaar is. Stil verzet is pragmatisch, impliciet, ongeorganiseerd, gefragmenteerd, en vaak individueel.²² Stil verzet is inmiddels in Nederland door meer wetenschappers in het sociaal domein als vruchtbaar concept ingezet om praktijken van sociaal werkers in beeld te krijgen die anders vaak onder de radar blijven.²³

¹⁷Hooftman, W.E., Mars, G.M.J., Knops, J.C.M., Dam, L.M.C. van, Vroom, E.M.M., de, Ramaekers, M.M.M.J. en B.J.M. Janssen (2020). *Nationaal Enquête Arbeidsomstandigheden*. Leiden / Heerlen: TNO / CBS.

¹⁸<https://www.zorgwelzijn.nl/stop-de-uitstroom-van-sociaal-werkers/> Geraadpleegd op 22 mei 2022.

¹⁹Jansen, J. Ketel, J., Liefhebber, S., Panhuijzen, B. en M. van Pelt (2021). *De stand van het sociaal werk in Nederland. De grote raadpleging van het sociaal werk 2020*. Movisie, Mei. 2021.

²⁰Tooren, M. van den, Hooftman, W., Hulsegge, G., Bouwens, L., Rosenkrantz, N. (2019). *Arbeidsmarktproblematiek in de sector Zorg en Welzijn*. Leiden: TNO.

²¹Hojtink, M. (2018). In: Bredewold, F. Duyvendak, J.W., Kampen, T., Tonkens, E. & L. Verplanke. *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt*. Van Gennep.

²²Zie ook Scott, J. (1989). *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resistance*. New Haven: Yale University Press.

²³Zie bijvoorbeeld R. de Brabander (2022). ‘Het is gewoon eigenlijk stiekem handelen’. *Tactisch en strategisch politiseren in het sociaal domein*. Hogeschool Inholland.

Net zoals bijvoorbeeld het gebruik van humor, een andere variant van stil verzet, is cognitieve vlucht voor sociaal werkers een manier om te dealen met frustraties, stress en gevoelens van machteloosheid die zij in hun dagelijkse werk oplopen. Een concreet voorbeeld van humor was bijvoorbeeld de grap onder een groep professionals om in de advertentietekst voor het aantrekken van een nieuwe wijkteammedewerker de volgende tekst te plaatsen: 'generalist gevraagd met als specialisatie: afscheid nemen'. Deze grap sloeg op de wisselingen in personeel waarmee zij in hun team te maken kregen, onderdeel van een permanente stroom aan veranderingen, en hun pogingen om daar grip op te krijgen. De grap bracht lucht en was ook een uitdrukking van onderlinge solidariteit over een moeilijke situatie. Het was, zo tekende ik op, een respons op een nieuwe beleidsconditie van permanente verandering, onzekerheden en toenemende schaarste. Humor en cognitieve vlucht stellen sociaal werkers in staat om even afstand te nemen van frustraties en gevoelens van machteloosheid daarover, om dan toch weer verder te kunnen gaan.²⁴ Stil verzet is dan ook, net als *voice*, *loyaal* verzet.

Loyaliteit en bron van zingeving

Sociaal werkers haken namelijk niet zomaar af. Zij voelen zich loyaal aan hun beroepsidealisme die vaak sterk verweven zijn met persoonlijke idealen, die weer verbonden zijn aan een bepaalde doelgroep of specifieke problematiek. Voor de een zijn dat bijvoorbeeld mensen en gezinnen met een verstandelijke beperking, voor de andere opvoedingsvragen, ouderen, huiselijk geweld, jongeren of mensen met een psychiatrische achtergrond. Hun professionaliteit is zo gezien een vorm van pragmatisch idealisme en een bron voor persoonlijke zingeving.

Ik ken werkelijk geen sociaal werker, en we verlaten het onderzoek waarnaar ik zojuist verwees, die deze loyaliteit lichtzinnig aan de kant zet. Niet vanuit mijn rol als onderzoeker bij het lectoraat Stedelijk Sociaal Werk; niet vanuit mijn rol als docent bij de master Social Work; noch vanuit mijn kennis als hoofdredacteur van het Vakblad Sociaal Werk.

Als blijkt dat inmiddels bijna de helft van sociaal werkers op het punt staat om toch met deze loyaliteit te breken, dan stemt dat tot nadenken. Cognitieve vlucht komt dicht in de buurt van de meest radicale variant waarmee professionals afstand nemen van moeilijke emoties in hun werk: door daadwerkelijk opstappen ofwel exit.

Politiek probleem

De dreigende uitstroom is ook in democratisch opzicht een probleem. De negatieve effecten ervan voor de continuïteit en kwaliteit van hulp zijn evident, alleen al omdat het eerste voorwaarde is voor het laatste, zo lieten Radboud Engbersen en collega's recentelijk nog eens zien in hun mooie essay over het geheim van de lange relatie.²⁵ We weten bovendien dat er een sterke relatie bestaat tussen de kwaliteit van de beleidsuitvoering en het vertrouwen van burgers in het functioneren van de democratische rechtstaat.²⁶ Een leegloop of toestand van chronisch wisselend personeel ondermijnt het geloof van mensen in de democratische rechtstaat wiens vertrouwen soms al behoorlijk broos is vanwege eerdere negatieve ervaringen met formele uitvoerende instituties, of dat nu terecht is of niet. Er is daarom alle reden om de kwestie te definiëren als een urgent politiek probleem dat ver voorbijgaat aan de belangen en motieven van individuele professionals.

Het noopt bovendien tot een kritische blik. Als bijna de helft van de werkers in het primaire proces overweegt weg te gaan, wat zegt dit dan over de huidige staat van het sociale domein? En wat zegt dit eigenlijk over de huidige positie van sociaal werkers in de samenleving?

Het tij keren?

Ik had op deze werkconferentie graag een ander verhaal verteld. Maar als we het hebben over de stem van de sociaal werker, dan moeten we het ook echt hebben over deze ongemakkelijk werkelijkheid. De vraag die zich opdringt is natuurlijk: kunnen we het tij nog keren en zo ja, hoe dan? Wat is dan nodig? En toch ook: hoe heeft het zover kunnen komen?

Daarover valt veel te zeggen. Het is een gelaagd probleem dat zich niet eenvoudig laat oplossen. Alleen al omdat een uitstroom van personeel zichzelf vaak versterkt: minder mensen betekent een hogere werkdruk voor diegene die blijven, dat betekent weer meer uitstroom, dat betekent meer werkdruk *and so on*. Ik wil deze lezing eindigen met een viertal punten, als aanzet voor verdere reflecties, discussies en hopelijk verdere acties door relevante stakeholders in het sociale domein.²⁷

²⁵Engbersen, R., Jansen, T. en R. Janssens. (2022). *Het geheim van de lange relatie. Continuïteit als voorwaarde voor een effectief sociaal werk*. Movisie.

²⁶Tjeenk Willink, H. (2019). *Groter denken, kleiner doen*. Prometheus.

²⁷Werkgevers, de brancheorganisatie, gemeenten, het ministerie van VWS, de beroepsvereniging, cliënten- en belangenorganisaties, onderzoek en adviesorganisaties, Hogescholen en sociaal werkers zelf.

Meer onderzoek naar exit

Allereerst is systematischer onderzoek nodig naar de beweegredenen van sociaal werkers om te vetrekken bij hun werkgevers. Net zoals er meer kennis nodig is over de vraag wat sociaal werkers juist doet blijven. We kunnen daarbij leren van onderzoek uit andere sectoren. Afgelopen week nog kwam er een belangrijk advies uit over nijpende personeelstekorten in publieke sectoren van de SER: het sociaal werk is bepaald niet de enige beroepsgroep die hiermee kampt.²⁸

Tegelijk weten we ook best het een en ander over motieven waarom sociaal werkers afhaken.²⁹ Exit, zo heb ik geleerd, kent zelden één oorzaak.³⁰ Het is vaak het gevolg van onvoldoende zeggenschap over werkcondities, een gebrek aan mandaat, het gevoel onvoldoende toegerust te zijn, onduidelijke en voortdurend veranderende kaders en verantwoordelijkheden, het oplopen tegen bureaucratische muren, in combinatie met een groot verantwoordelijkheidsgevoel, onzekerheid door aanbestedingen, hoge werkdruk, overspannen beleidsidealen, en een verschraling van de verzorgingsstaat die vaak hard toeslaat bij de mensen die zij ondersteunen.

Ik interviewde vorige week nog een sociaal werker die na 15 jaar werkzaam te zijn geweest in het Amsterdamse sociaal domein met pijn in het hart gestopt is met haar werk. Voor haar was de directe aanleiding dat ze in haar organisatie na de zoveelste herschikking moest kiezen tussen een plek in de buurtteams of in wat de sociale basis heet. Andere bronnen van frustraties die ze noemde: wantrouwen uitmondend in zinloze en tijdrovende bureaucratie, de aanbestedingen, verwaarlozing van het professionele kapitaal door haar eigen organisatie, de permanente stroom aan beleidsveranderingen en vernieuwingen vanuit de gemeente, het gebrek aan tegenspraak daarover door haar werkgever. Ze is gestopt met haar werk in het sociale domein, maar wil dat eigenlijk helemaal niet. Ik sprak een dag eerder een oud student die eveneens gestopt is en nu werkzaam is als docent aan een Hogeschool. Zij vertelde mij dat ook het onderwijs een precaire praktijk is die veel vraagt van mensen, maar dat ze, anders dan bij haar vorige werkgever in het sociale domein, ervaart dat ze deze breekbaarheid samendraagt met haar collega's en leidinggevenden. Sociaal werk praktiseren kan een behoorlijk eenzame bezigheid zijn.

Wie denkt dat dit een typisch Amsterdamse ervaring is: uit het eerder aangehaalde onderzoek van TNO blijkt dat 81 procent van de sociaal werkers vindt dat er verandering nodig is voor meer werkplezier.

²⁸ SER (2022). *Arbeidsmarktproblematiek maatschappelijke sectoren*. Sociaal-Economische Raad, Advies 22/05 mei 22.

²⁹ Zie bijvoorbeeld ook Sociaal Werkt (2022). *Waarom verlaten sociaal werkers het (uitvoerende) werk? Rapportage verdiepend onderzoek naar redenen van vertrek*. Geraadpleegd op 14 mei via <https://www.sociaalwerkt.nl/werkgevers/nader-onderzocht-acht-redenen-waarom-sociaal-werkers-het-vak-verlieten>

³⁰ Hoijtink, M. (2018). Afstand nemen van nabijheid. Humor en stil verzet van sociaal werkers in een veranderende verzorgingsstaat. In: Bredewold, F., Duyvendak, J.W., Kampen, T., Tonkens, E., en L. Verplanke. (2018). *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt*. Van Genneep.

Het goede nieuws? Aanbestedingen, zinloze bureaucratie, permanent veranderend beleid, slecht management en bestuur: het zijn geen natuurverschijnselen. We kunnen er wat aan doen, maar sociaal werkers kunnen dat niet alleen.

Uitdovingscirkel doorbreken

Ten derde: er wordt wel gesteld dat sociaal werkers zich ook zelf meer en luider moeten uitspreken over hun werkcondities. De hoop is dat het meer passievere stille verzet overgaat in actievere vormen van voice. Deze oproep is belangrijk, want waar geprotesteerd wordt, bestaat hoop. En waar hoop is, zijn mensen nog niet afgehaakt. We zien ook tekenen van meer publiek protest, zoals bijvoorbeeld het al eerdere genoemde recente protest van de jeugdzorgwerkers.

Maar als we de dreigende uitstroom begrijpen als stil verzet, dan wijst het ook op het bestaan van een krachtige onderstroom die vooral andersom werkzaam is in het sociale domein: verzet dat steeds stiller wordt totdat het bijna uitdooft en we uiteindelijk verwonderd staren naar statistieken over uitstroomcijfers.

Het is ook niet zo dat professionals altijd maar stil zijn over waar ze last van hebben, ondanks de financiële afhankelijkheid dat in een veld concurrerende aanbieders publieke verzet beslist bemoeilijkt. Een diepe bron van frustratie bij veel sociaal werkers is een gebrek aan respons op hun signalen die zij inbrengen binnen hun eigen organisaties, hun eigen werkgevers. Vormen van voice kosten bovendien tijd, moeite en energie. Als mensen keer op keer ervaren dat dit niets oplevert, dan stopt de bereidheid om hierin te investeren vanzelf. In termen van Hirschman: voice gaat over in silence en silence gaat over in exit. Stil verzet heeft de neiging steeds stiller te worden als voice niets oplevert. Dat is een belangrijke les uit empirisch onderzoek en dat leren we ook van het werk van Hirschman.

Willen we het tij keren, dan is het dus cruciaal om voice daadwerkelijk te versterken. En als dat alleen voor de Bühne is, dan zullen sociaal werkers, als we de redenering doortrekken, stemmen met de voeten.

Bezinning over positie en versterking voice

Tenslotte: als sociaal werkers zo massaal op het punt staan om hun loyaliteit op te zeggen, dan zullen we onze analyse ook moeten verplaatsen van individu naar het collectieve niveau van het beroep. We moeten er niet voor terugdeinzen om het kikkerperspectief, de subjectieve belevingen, en de individuele beslissingen, te verbinden met een vogelperspectief: met de grote patronen die zich het afgelopen decennium in en rond het werk van veel sociaal werkers voltrokken hebben. Ook daarover valt veel te zeggen. Ik beperk mij tot de stem van sociaal werkers in de decentralisering: de transitie en 'transformatie' van de verzorgingsstaat die het vorige decennium plaats vond en waarvan de rook nog lang niet is opgetrokken.

In de literatuur wordt wel onderscheidt gemaakt tussen *professionalisation for within*, dat verwijst naar professionalisering van inhoud en vorm door de beroepsgroep zelf, en *professionalisation from above*, dat duidt op een inhoud en vorm die sterk bepaald worden

door andere actoren dan de beroepsgroep zelf.³¹ Veel sociaal werkers die dreigen af te haken of hun werk al de rug toegekeerd, kampen met gevoelens van verlies van professionele autonomie, inhoudelijke onteigening en verwaarlozing.³² Als we het over de stem van sociaal werkers hebben, dan ontkomen we er niet aan om ook meer fundamenteel te reflecteren op hun positie in nieuwe machtsverhoudingen die sinds de decentralisering ontstaan zijn.

Laat er geen misverstand over bestaan. De golven van veranderingen die het vorige decennium over hen heen gespoeld zijn, hebben zij niet op gang gebracht. Zelfsturende teams voelen lang niet altijd als een bevrijding. Meer ruimte kan ook betekenen: meer op je uppie zwemmen. Het is ook niet hun idee om van de een op andere dag generalist te worden. Net zomin als het hun idee is dat het beter is om vrijwilligers groepen in buurthuizen te laten begeleiden, dan zichzelf. Wijkbewoners scoren op zelfredzaamheidsmatrixen? Het is niet hun idee. En ze hebben al helemaal niet bedacht dat het een goed idee is geweest om de toegang tot voorzieningen en zaken als rechtsbijstand verder te beperken voor groepen die dat het hardst nodig hebben. Minder is meer? Ik heb het sociaal werkers niet horen zeggen. Niet in de aanloop naar de decentralisering en nog steeds niet.

Toch zijn *zij* het die burgers het beleid mogen uitleggen. *Zij* zijn het die de administratieve lasten dragen van geïnstitutionaliseerd wantwouwen. *Zij* zijn het die worstelen met de grenzen(loosheid) van generalistisch werken. *Zij* zijn het die in hun gezicht worden gespuugd als mensen geen toegang meer hebben tot voorzieningen. En *zij* zijn het die in out of opties modus raken als de gedroomde sociale netwerken er niet blijken te zijn, en er geen plek is in de noodopvang, hoe hard ze ook omdenken.

Wat te doen met mensen in acute nood? Mee naar huis nemen, afzetten bij de politie in de hoop dat die opvang kan forceren? Toch maar motiveren om een nachtje bij een gewelddadige ex te gaan slapen? Of kiezen om een gezin voor een nachtje op het kantoor van de instelling te laten overnachten, want alles beter dan op straat? Dit zijn dilemma's uit de dagelijkse werkelijkheid. Zulke beslissingen maken het werk van professionals soms bijzonder zwaar. De morele stress die hiermee gepaard gaat, kunnen sociaal werkers bovendien internaliseren als individuele 'professionele' tekorten ('ik ben niet geschikt voor dit werk'). En bijvoorbeeld niet als gevolg van politieke keuzes (beperkte toegang collectieve voorzieningen) die hun professionele (on)mogelijkheden begrenzen en medebepalend zijn of zij kunnen 'doen wat nodig is', zoals dat in beleid heet. Als we het over de stem van sociaal werkers hebben, is het belangrijk om sociaal werkers toe te rusten met kennis en vaardigheden om over hun eigen professionele positie in beleid te reflecteren en deze waar nodig is te politiseren. Daarin ligt een taak voor opleidingen.

³¹ Pelt, van, M., Roose, R., Hoijtink, M., Spierts, M., Verharen, L. (red.) (2020). *Professionalisering van sociaal werk. Theorie, debat en praktijk in Nederland en Vlaanderen*. Couthino.

³² Zie ook Trappenburg, M. & Beek, G, van (2019). 'My profession is gone': How social workers experience deprofessionalization in the Netherlands. In: *European Journal of Social Work*, 19(3), pp. 679-689.

Het zijn immers zulke ervaringen die voor acute morele stress zorgen, maar ook voor sluimerende gevoelens van machteloosheid in een wereld waarin zij - en de mensen die zij helpen en steunen - worstelen met toenemende schaarste. Een wereld waarin het voor sociaal werkers al een hele opgave kan zijn om hun stem en kennis bij het management en in beleid van hun eigen organisaties gehoord en erkend te krijgen.

Gehavend gezicht, bebloed hart

Sociaal werkers maken dagelijks verschil in reële dagelijkse levens van talloze mensen: achter de voordeur, op straat, op kantoor, in buurthuizen en zijn, zo weten we, ook in economische zin van waarde voor de samenleving.³³ Ze zijn getuige van verschillende van de meest nijpende problemen in de samenleving en navigeren in een mijnenveld vol tegenstrijdige verwachtingen en conflicterende belangen, wetende dat deze nooit allemaal tegelijk ingelost kunnen worden. Een samenleving die soms behoorlijk intimiderend, vijandig en zelfs gewelddadig voor ze kan zijn.³⁴

Je zou verwachten dat zij zich daarom gesteund voelen vanuit hun organisaties, werkgevers en gemeenten, zeker nu zij sinds de decentralisering nadrukkelijk dan ooit het gezicht zijn geworden van een nabije lokale overheid. Een bij tijd en wijle gehavend gezicht met een bebloed hart, zoals antropologe Anouk Koning³⁵ het eerder beeldend heeft uitgedrukt.

Het sociale domein is in Nederland, vrees ik, momenteel voor te veel sociaal werkers op te veel plekken als een giftige, demotiverende cocktail die zij niet meer lusten.

Als we de dreigende uitstroom begrijpen als stil verzet, dan zeggen zij in feite: nee, dit willen we zo niet langer. In elk geval niet meer onder deze condities.

Daar zit ook hoop. Er is flink veel werk te verzetten door verschillende partijen om de dreigende uitstroom te keren en de positie en stem van sociaal werkers te versterken. Om te beginnen op die plekken waar veel winst te behalen is: binnen hun eigen organisaties die hun loyaliteit en signalen kunnen koesteren of negeren.

Hopelijk draagt het bij om sociaal werkers weg te trekken bij de dunne scheidslijn tussen fantaseren over een vertrek en daadwerkelijk ontslag nemen.

Want als we de tamelijk massaal dreigende uitstroom van sociaal werkers interpreteren als stil verzet, dan is hun schreeuw inmiddels toch oorverdovend hard.

³³ Dekker, F., Franx, F., Vleeschouwer, D. en K.Zandvliet (2020) *Meta-analyses business cases Sociaal Werk. Eindrapport*. SEOR. Erasmus School Economic.

³⁴ Ipsos. (2021). *Agressie en ongewenst gedrag op de werkvloer. Brancherapportage Sociaal Werk*. In opdracht van PGGM en minister van Volksgezondheid, Welzijn & sport. Zie ook Keesman, L. & D. Weeiink, Bodies and emotions in tense and threatening situations. In: *Journal of Social Work*, 2020, Vol.20 (2), 173-192.

³⁵ Koning, A. (2021,13 april). *Democratisering valt of staat met vragen stellen*. Sociale vraagstukken.nl. Geraadpleegd op 20 mei via <https://www.socialevraagstukken.nl/author/anouk-de-koning/Democratisering>

Literatuur

Brabander, de, R. (2022). *'Het is gewoon eigenlijk stiekem handelen'. Tactisch en strategisch politiseren in het sociaal domein*. Hogeschool Inholland.

Brabander, de, R., Kraulingfreks, F. en M. Ham (red.). (2021). *Sociaal weerwerk. Maatschappelijke betrokkenheid in zorg en welzijn*. Van Genneep.

Bredewold, F., Duyvendak, J.W., Kampen, T., Tonkens, E., en L. Verplanke. (2018). *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt*. Van Genneep.

Boone, K., Boutsen, T., De Corte, J., Dhont, F., Hermans, K., Plovie, E., Raeymeackers, P., Rommel, S., Bouchaute, B. en N. VanderHulst. (red.). (2022). *Publiek gaan! Politiserend handelen in het sociaal werk*. Garant.

Dekker, F., Franx, F., Vleeschouwer, D. en K.Zandvliet (2020) *Meta-analyses business cases sociaal werk. Eindrapport*. SEOR. Erasmus School Economic.

Duyvendak, J. W. & E. Tonkens. (2018). De belofte van nabijheid en de verhuiselijking van de zorg. In: Bredewold, F., Duyvendak, J.W., Kampen, T., Tonkens, E., Verplanke, L. (red.). *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt*. Van Genneep.

Engbersen, R., Jansen, T. en R. Janssens. (2022). *Het geheim van de lange relatie. Continuïteit als voorwaarde voor een effectief sociaal werk*. Movisie.

Ferguson, I. (2007). *Reclaiming Social Work. Challenging Neo Liberalism*. London: sage publications.

Hirschman, A., (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organization and States*. Harvard University Press.

Hojtink, M. De politiek van sociaal werk: drie tradities in het denken over sociaal werk en politiek. *Vakblad Sociaal Werk*, 18(3), 8-11.

Hojtink M. Thermometers van pijn. Signalering en de energie van sociale rechtvaardigheid. *Maatwerk, vakblad maatschappelijk werk*, 27(1), 7-12.

Hoijtink, M. (2018). Afstand nemen van nabijheid. Humor en stil verzet van sociaal werkers in een veranderende verzorgingsstaat. In: Bredewold, F., Duyvendak, J.W., Kampen, T., Tonkens, E., & L. Verplanke. *De verhuizing van de verzorgingsstaat. Hoe de overheid nabij komt*. Van Genneep.

Hoijtink, M. (2021). Denken over macht en verzet in de moderne samenleving: Michel Foucault. In: Raeyemaekers, P., Gradener, J., Dam, van, S., Botman, S., Driessens, K., Boxtaens, J. en M. Tirions. (Red.). *Denken over sociaal werk. Samenleving, rechtvaardigheid & praktijk*. Acco.

Hooftman, W.E., Mars, G.M.J., Knops, J.C.M., Dam, L.M.C. van, Vroome, E.M.M. de, Ramaekers, M.M.M.J., Janssen, B.J.M. (2020). Nationaal Enquête Arbeidsomstandigheden. Leiden | Heerlen: TNO | CBS.

Ipsos. (2021). *Agressie en ongewenst gedrag op de werkvloer. Brancherapportage Sociaal Werk*. In opdracht van PGGM en minister van Volksgezondheid, Welzijn & Sport.

Jansen, J., Ketel, J., Liefhebber, S., Panhuijzen, B. en M. van Pelt (2021). *De stand van het sociaal werk in Nederland. De grote raadpleging van het sociaal werk 2020*. Movisie, Mei. 2021.

Keesman, L. & D. Weeiink, Bodies and emotions in tense and threatening situations. In: *Journal of Social Work*, 2020, Vol.20 (2), 173-192.

Koning, A. (2021,13 april). *Democratisering valt of staat met vragen stellen*. Sociale vraagstukken.nl. Geraadpleegd op 20 mei via <https://www.socialevraagstukken.nl/author/anouk-de-koning/Democratisering>

Laan, van der, G. (199). Social casework: sociaal beleid van geval tot geval. *Sociale Interventie*. 8: 8-13.

Lipsky, M. (1980). *Street-Level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public sphere*. Russel Sage Foundations.

Pelt, van, M., Roose, R.,Hoijtink, M., Spierts, M., en L.Verharen (red.) (2020). *Professionalisering van sociaal werk. Theorie, debat en praktijk in Nederland en Vlaanderen*. Couthino.

Raeyemaekers, P., Gradener, J., Dam, van, S., Botman, S., Driessens, K., Boxtaens, J. en M. Tirions. (red.). (2021). *Denken over sociaal werk. Samenleving, rechtvaardigheid & praktijk*. Acco.

SER (2022). *Arbeidsmarktproblematiek maatschappelijke sectoren*. Sociaal-Economische Raad, Advies 22 05 mei 22

Scott, J. (1989). *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resistance*. New Haven: Yale University Press.

Spierts, M. (2014). *De stille krachten van de verzorgingsstaat. Geschiedenis en toekomst van sociaal-culturele beroepen*. Van Genneep.

Tjeenk Willink, H. (2019). *Groter denken, kleiner doen*. Promotheus.

Tonkens, E., *Politisering van sociaal werk voorbij links populisme*. Marie Kamphuis lezing, 11 november 2022.

Tooren, M. van den, Hooftman, W., Hulsege, G., Bouwens, L., Rosenkrantz, N. (2019). *Arbeidsmarktproblematiek in de sector Zorg en Welzijn*. Leiden: TNO.

Trappenburg, M. & Beek, G, van (2019). 'My profession is gone': How social workers experience deprofessionalization in the Netherlands. In: *European Journal of Social Work*, 19(3), pp. 679-689.

Waldegrave, C. (2009) Culture, Gender and the socio-economic context in therapeutic and social policy work. In: *Family Process* 48((1): 85-101.

Zacka, B. (2018). *When the state meets the street: public service and moral agency*. The Belknap Press/Harvard University Press.

