

Verleiden tot zelfregie

De verleidingskunst van sociale professionals

Dr. Gerard Donkers 2016

Als we spreken van de verleidingskunst van sociale professionals, dan denken we snel aan een beroepskracht die cliënten in zijn netten vangt en hen daarmee van het goede pad afbrengt, die hen brengt tot iets dat niet mag, dat niet fatsoenlijk of behoorlijk is. Deze betekenis sluit in ieder geval aan bij die van het woordenboek van Koenen-Endepols (1956):

'Verleiding is bekoring, verzoeking. Verleiden is: op het slechte pad leiden, tot zonde brengen, verlokken tot.'

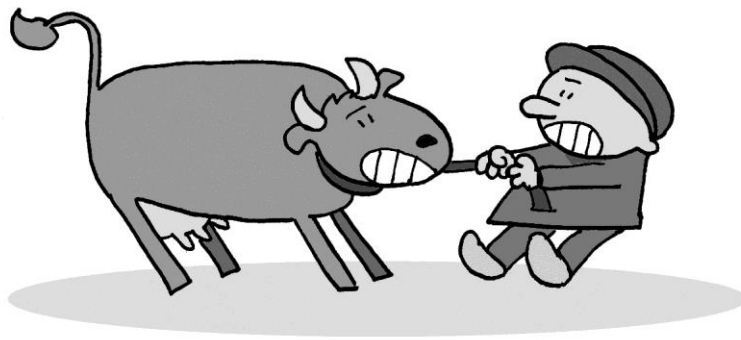
Deze negatieve betekenis treffen we ook veelvuldig aan in de literatuur. In de ogen van Sprenger¹ (1996) is verleiden: reclametechnieken inzetten om een ander het door jou gewenste gedrag te laten realiseren, bijvoorbeeld jouw product te kopen. Verleiden staat bij hem dus tegenover bevordering van zelfregie. Verleidingstactieken appelleren immers aan een externe prikkel die de aanpassingsdruk aan de omgeving versterken. Verleiden betekent: een ander ertoe bewegen om datgene te doen wat jij wilt. Het is de commerciële boodschap 'Ons product is fantastisch en jij bent ook fantastisch als je het koopt'. Een zwak ego kan zich op die manier tot grote hoogtes optrekken. Het motto in deze boodschap luidt: doe wat ik zeg, dan voel je je geweldig. Of: wees het eens met mijn visie, dan heb je goede ideeën. Voor Sprenger is dit manipulatie gedreven door eigenbelang. Alleen informatie die het eigenbelang bevestigt wordt toegelaten. Eigenbelang ontkrachtende informatie wordt bewust verzwegen.

De term verleiden krijgt echter een andere invulling als hij wordt gekoppeld aan het doel 'bevorderen van zelfregie'. Het gaat dan om verleiden tot zelfsturing: een indirecte manier om iemand aan te sporen tot zelfregulerend gedrag. Het verleiden is er dan op gericht de eigen waarde of doelrichting van de ander naar voren te halen, te concretiseren en te realiseren.

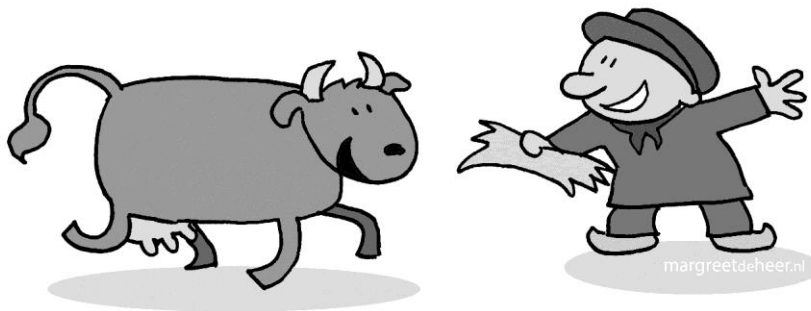
Zelfbekrachtiging op basis van een innerlijke motivatie is daarbij essentieel. De helper appelleert niet zozeer aan een extern motief om bepaald gedrag te vertonen, bijvoorbeeld om goedkeuring van de omgeving te verkrijgen. Hij ondersteunt mensen om zichzelf die versterking te geven, om zichzelf te bekrachtigen. De verleiding tot zelfregie is op deze manier een uitdrukking van zorg voor de ander. Zij duidt niet op eenzijdige beïnvloeding, maar veronderstelt juist een wederkerige beïnvloeding en stelt de eigen waarden van de ander daarin voorop. Verleiden tot zelfsturing appelleert aan een contactbehoefte. Vaak horen we mensen beweren dat vrouwen een dergelijke verleidingskunst meer eigen zijn dan mannen.

¹ De verwijzingen naar de literatuur zijn te vinden in de handelseditie van mijn promotieonderzoek: 'Zelfregulering als reflectiekader van methodiek maatschappelijk werk, een agogische benadering' H. Nelissen 1999

Volgens Negt en Kluge (1982) is deze subtiële verleidingskunst kenmerkend voor opvoeding en relatievorming. Op deze gebieden gaat het immers om behoeftebevrediging en om het bewerkstelligen van levenssamenhang. Levenssamenhang houdt onder meer in dat iemand als 'hele' persoon bindingen met anderen kan aangaan en zichzelf ervaart als een actief onderdeel van de samenleving. Volgens Negt en Kluge is Umwege-arbeit kenmerkend voor een dergelijke relatievorming. Correct, ter zake en recht op het doel af formuleren wat je wilt zeggen levert op communicatief vlak weinig binding op. Zo'n directe, rationele benadering schept veeleer afstand. Het brengt slechts partiële betrekkingen tussen mensen tot stand. Met zo'n afstandelijke houding creëer je geen levenssamenhang.



VERLEIDEN TOT ZELFSTURING



In dit artikel wil ik deze verleidingskunst van professionals illustreren met voorbeeldsituaties uit het praktijkgericht onderzoek naar de methodiek van maatschappelijk werk (promotieonderzoek 1999) en aan de hand hiervan dit thema nader verkennen.

Ik doe deze verkenning aan de hand van het drie werelden denken over veranderen dat zich afspeelt in de onderlinge verstrengeling van

- cognitief gedrag
- persoon en
- omgeving.

Verleiden tot zelfregulering op cognitief niveau

Allereerst kan een werker juist **door niet in te grijpen** de cliënt stimuleren om zélf het stuur in handen te nemen. Door iets een open vraag te laten zijn, laat je het antwoord daadwerkelijk aan de ander zelf over. Door iets niet expliciet in woorden te vatten, te treuzelen, zich te vergissen, open vragen te stellen, zinnen niet af te maken, versprekingen te maken, stiltes et cetera scheppen managers en professionals ruimte in het gesprek voor een vrije invulling door de ander. Die ruimte hebben cliënten nodig om te leren vanuit zichzelf, vanuit de eigen behoeften te handelen.

Zo *laten* hulpverleners de cliënt zelf zich een eigen mening vormen. Ze laten de cliënt zelf de beslissing nemen. Ze laten de cliënt zelf bepalen hoe zij het probleem wil aanpakken. Ze laten de cliënt uiteindelijk zelf bepalen wat het doel van de hulpverlening wordt. Ze laten de cliënt het eerst zélf proberen en verlenen slechts hulp en advies als blijkt dat de cliënt het zelf niet aankan. Vooral bij cliënten die de neiging hebben om de beslissing bij de maatschappelijk werker te leggen, lijken de hulpverleners de neiging te hebben om bewust niet in te grijpen.

Zo wil de maatschappelijk werker cliënt Dorrie verleiden om zélf een eigen doelrichting in haar handelen te bepalen, doordat ze het nemen van een bepaalde beslissing niet van Dorrie overneemt en vanuit een bezorgdheid of om aardig te willen zijn niet over de cliënt gaat zitten moederen, zo zegt ze. De hulpverlener van Maria vindt het belangrijk, dat je de cliënt in de loop van de hulpverlening steeds meer los kunt laten en dat je bevordert, dat ze steeds meer zelfsturend en zelfvoorzienend wordt. De zelfsturing bevordert de hulpverlener volgens de cliënt Maria onder meer door niet echt te zeggen wat ze móet doen, maar het meer in vragende vorm te stellen en door te zeggen wat ze eventueel het beste zou kunnen doen. In de kern lijkt het hier te gaan om een verleidingskunst: een indirecte verleiding tot zelf keuzes maken en zelf zoeken naar oplossingen.

Verleiden tot zelfsturen zit dus ook het **stellen van open vragen**. Stellen van vragen verleidt de cliënt tot het zelf geven van een antwoord, voorzover het ook een echt open vraag betreft. Door iets een vraag te laten zijn, laten hulpverleners het antwoord over aan de cliënt zelf, een indirecte verleiding tot zelfsturen.

Verleiden tot zelfsturen komt ook als basisdimensie naar voren in de manier waarop maatschappelijk werkers **adviseren en informatie geven** aan cliënten. Het is namelijk een vorm van adviseren en informatie verstrekken, waarbij men de beslissing zelf uitdrukkelijk aan de cliënt zélf overlaat. We zien dus een combinatie van twee werkwijzen: enerzijds eigen kennis en opvattingen inbrengen (ingrijpen), maar tegelijkertijd de beslissing aan de cliënt

zelf overlaten (loslaten). Juist in deze combinatie van ingrijpen en loslaten zit de verleiding tot zelfsturen. Dat 'ingrijpen' kan heel non-directief zijn, maar ook zeer directief. Zo helpt de maatschappelijk werker zijn Turkse cliënte Gül bij het maken van een weloverwogen eigen keuze met betrekking tot haar huisvesting. Hij doet dat door met haar de mogelijkheden in deze te overwegen, haar te helpen om de alternatieven op een rijtje te zetten en haar vervolgens zelf haar eigen keuzes te laten maken; een niet-directieve aanpak.

De bedrijfsmaatschappelijk werker benadrukt enerzijds de keuzevrijheid van haar cliënte Tonny om al of niet een ander baantje in het bedrijf te gaan zoeken en het belang om een duidelijk eigen beslissing te nemen waar ze voor 100% achter staat. Tegelijkertijd duwt ze Tonny echter in de richting die ze als hulpverlener zelf wenselijk vindt en port haar op om met meer energie die ene beslissing (ander baantje zoeken) te nemen. In de combinatie van enerzijds de keuzevrijheid benadrukken en tegelijkertijd de cliënt één bepaalde richting op sturen, zit de **verleiding tot adequate zelfsturing**.

Verleiden tot zelfsturen kan dus een basisdimensie zijn van **directief ingrijpen**. Maatschappelijk werkers kunnen juist de zelfsturing van cliënten proberen te bevorderen door directief ten aanzien van deze norm in te grijpen. Zo stimuleert de maatschappelijk werker haar cliënte Mieke zeer sterk om haar eigen beslissingen te nemen, zo geeft zij aan. In het stimuleren van de werker zit kennelijk impliciet een soort verleidingsmechanisme waardoor de cliënt meer zelf haar eigen beslissingen neemt: een verleiding tot zelfsturen. Het is de paradoxale opdracht: Jij moet het zelf doen!

Overigens wijst de bedrijfsmaatschappelijk werker erop, dat hulpverleners wel voorzichtig moeten zijn met de cliënt een bepaalde richting op te sturen en daarin weer niet te ver door moet slaan. Zo zegt de werker:

"Ik denk dat ik mensen wel stimuleer om hun eigen beslissingen te nemen. Misschien doe ik dat wel eens te veel, zo van: 'Dat moet je echt doen!'."

Door te veel te stimuleren, kan de ruimte voor het nemen van een eigen beslissing verdwijnen.

In de kern gaat het er blijkbaar om, dat de maatschappelijk werkers proberen om op een zodanige manier te *dirigeren en te sturen*, dat het ook verleidt tot zelfsturen. Zo is het opvallend dat de maatschappelijk werker van cliënt Mieke in het stimuleren van de bewustwording niet zelf-ontdekkend maar juist met een directieve benadering te werk wil gaan, terwijl ze tegelijkertijd gericht wil zijn op het bevorderen van zelfsturen van de cliënt. Zo zegt de werker dat ze Mieke bijvoorbeeld confronteert met haar slachtofferrol, dat ze weer die weg kiest en dat ze ook op een andere manier met de problematiek om kan gaan. Over deze manier van confronteren zegt de werker onder meer:

"Dus het is een confrontatie, maar die zeker te hebben is, die verleidt om meer van jezelf te laten zien. Mensen kunnen daar dan moeilijk bij mij onderuit!"

Mieke zelf brengt deze manier van sturen en confronteren van de werker als volgt onder woorden:

"Wat ik ook mooi vond van haar was, dat ze min of meer mij zelf liet aangeven wat ik eigenlijk moest doen en me toch het gevoel gaf dat het van mezelf uit kwam. En dat ik ook zelf ideeën kon aandragen. Ze probeerde me een bepaalde richting in te sturen: je kunt dit, je kunt zus, je kunt zo, en wat vind jij ervan, zodat ik mezelf ook in moest zetten, dat ik zelf iets kon aangeven".

De cliënt maakt hier duidelijk, dat de werker een verleidingstactiek heeft. Terwijl de werker de cliënt een bepaalde richting in stuurt, haar eigen opvattingen inbrengt en de cliënt confronteert met haar gedrag, ervaart Mieke dat het uit haar zelf komt. Ze ervaart het dus niet als een dwang, als een moeten, hoe confronterend de werker kennelijk ook is. Iets verderop in het interview brengt de cliënt het nog scherper onder woorden. Mieke zegt:

"Ik vond de maatschappelijk werker niet te veel en niet te weinig sturend. Ze liet me eigenlijk zelf sturen. Ja, ze liet mij ook zelf beslissingen nemen. En dat vind ik dan ook zelfsturen. Ik had niet het gevoel door haar gestuurd te worden. Het is dus voor mij 'er tussen in'. Je leerde jezelf te sturen. Door dat praten en de gesprekken die we hadden, leerde ik zelf inzien wat er eigenlijk niet goed en wel goed was. En dan kon ik zelf bepalen, welke richting ik inging. Ze stuurde me daar niet in, maar ze steunde ze me daar in".

Kennelijk gaat het confronterend en sturend zijn van de werker dus gepaard met ondersteuning. De werker meent ook dat het confronteren bij de cliënt zo goed lukte, omdat ze een vertrouwensband met de cliënt had opgebouwd. In de combinatie van confronteren en ondersteunen zat de verleiding tot zelfsturen.

Hulpverleners kunnen dus te veel confronterend zijn en te weinig ondersteunend. Maar een te véél aan ondersteuning vindt men ook niet wenselijk. 'Verleiden tot zelfsturen' impliceert immers, dat men zich niet onnodig afhankelijk van anderen opstelt bij het keuze maken voor een doelrichting in het handelen. De hulpverlener moet dus voorzichtig zijn met ingrijpen en de cliënt niet onnodig afhankelijk maken van andere mensen, inclusief van zichzelf als werker. Zo vindt de maatschappelijk werker van Gül, dat hulpverleners voorzichtig moeten zijn met het geven van *positieve bekrachtiging* - bijvoorbeeld in de trant van 'Dat moet je zeker doen' - in het geval dat de cliënt de beslissing al weloverwogen heeft genomen. Belangrijker is dan, dat de cliënt zichzelf die versterking geeft, zo zegt hij.

Deze norm van zelfbekrachtiging geldt vooral, wanneer het om een vervolgbeslissing gaat op een reeds weloverwogen genomen zeer belangrijke beslissing. De overweging van de hulpverlener is: Als je wilt dat de cliënt niet onnodig afhankelijk is van een ander, geef haar dan geen antwoord op een vraag waar zij zelf al een overwogen antwoord op heeft. Leg haar echter wel uit waarom je dat doet en probeer daarin met de cliënt tot overeenstemming te komen. Versterk haar zelfstandigheid door onnodige steun die ze wil, haar met opzet

te onthouden. De steunonthouding kan de cliënt verleiden om zichzelf te leren vertrouwen. Het is een verleidingstactiek tot zelfsturen.

Wat verder opvalt is dat maatschappelijk werkers niet ondersteuning geven aan elke vorm van zelfsturing. Steeds ook hanteren zij als norm, dat de zelfsturing *adequaat* moet zijn. Het gaat dus om **verleiden tot adequate zelfsturing**, d.w.z. om verleiding tot het weloverwogen maken van een inhoudelijk adequate keuze. Het gaat enerzijds om 'weloverwogen kiezen' als proces en anderzijds om het maken van een 'adequate keuze' als resultaat. Verleiden tot weloverwogen *kiezen* betekent: stimuleren dat de cliënt haar beslissingen zelf op een zodanige manier neemt, dat ze zowel rekening houdt met de interne verhoudingen in haar persoon als met de externe verhoudingen tussen haar en de omgeving. Zo stelt de maatschappelijk werker cliënt Dorrie de kritische vraag: Onder welke situatie-condities vindt jij deze keuze (je baan behouden) al of niet acceptabel? Ook laat zij Dorrie fantaseren over de mogelijkheid van opstappen. Dit is voor Dorrie één mogelijk te zetten belangrijke stap. De verleiding zit hier in het open houden van andere opties, maar deze ene mogelijkheid vrijblijvend - in de fantasie - laten verkennen. Op die manier creëert de werker ruimte om de interne krachten en externe omstandigheden vrijblijvend te verkennen en te wegen.

En zo adviseert de bedrijfsmaatschappelijk werker haar cliënte Tonny om rustig de tijd te nemen voor het maken van haar keuze of ze wel of niet een ander baantje wil. Ook vraagt ze aandacht voor de echtheid (authenticiteit) van een bepaalde wens of behoefte die Tonny heeft. Daarmee helpt ze de interne afstemming bij het kiezen te garanderen.

Soms veronderstelt het afwegen van een goede beslissing, dat de cliënt zich *bewust moet worden* van zichzelf of van historische achtergronden van het probleem. Zo zegt de hulpverlener van Mieke:

"Ik vind ook bewustwording een heel belangrijk punt. Je kunt mensen niet gaan veranderen zonder dat ze er iets van snappen. Dat geloof ik niet. (..) Ik vind die eigen keuze belangrijk. Je moet het echt zelf willen. Als je naar jezelf kijkt: hoeveel moeite kost het wel niet om iets te veranderen. Dan kun je wel zeggen: je moet niet zo bewegen met die armen. Daar let je dan twee keer op, maar de derde keer, in het vuur van het gesprek, dan ben je dat toch weer kwijt. Bewustwording krijg je alleen door terug te gaan naar vroeger".

De werker vindt dus bewustwording van historische achtergronden van de problemen belangrijk. Deze bewustwording heeft zowel betrekking op interne verhoudingen in de persoon als op externe verhoudingen tussen individu en omgeving. Zij stimuleert deze bewustwording door ook haar eigen waarnemingen en opvattingen op dit punt in te brengen.

Maar 'weloverwogen kiezen' is niet voldoende. Samen met de cliënt zoeken maatschappelijk werkers naar een *adequate* doelrichting in het handelen, d.w.z. naar een doelrichting die adequaat is afgestemd op de interne en externe omgeving. Een manier om de cliënt te verleiden tot het maken van een

adequate keuze is bijvoorbeeld: het **tijdelijk verhullen van de eigen normopvatting** in deze. Zo zegt Tonny:

"De maatschappelijk werker stimuleerde mij zeker om zelfstandig mijn eigen beslissingen te nemen. Ze zei altijd 'Je moet het zelf willen en je moet er ook zelf achter staan'. Het was niet zo, dat ze zei 'Ik vind dat jij een ander baantje moet zoeken. Je moet er echt zelf over nadenken', zei ze dan".

Uit dit citaat komt als strategische overweging naar voren: Als je wilt dat de cliënt zelfstandig haar eigen beslissingen neemt, bemoei je dan niet met de inhoud van de keuze, maar vestig slechts de aandacht op de *formele norm van zelfsturing*: 'Je moet het zelf willen en er zelf voor kiezen'. De adequaatheid van de keuze in termen van interne of externe afstemming wordt hier niet ter discussie gesteld. De *verleiding* tot het maken van een inhoudelijk adequate keuze, zit hier mogelijk in het benadrukken van de keuzevrijheid en het tijdelijk verhullen van de eigen normopvatting in deze. Op andere plaatsen blijkt de maatschappelijk werker immers wel degelijk de adequaatheid of juistheid van een bepaalde keuze ter discussie te brengen. Zo is, volgens haar, een keuze voor een doelrichting in het handelen van de cliënt pas juist, als die keuze op een of andere manier ook is afgestemd op de belangen van het bedrijf.

Ook door het *inbrengen van eigen opvattingen, voorbeelden en ervaringen* als werker kan de adequaatheid van een gedragskeuze worden bevorderd. Zo confronteert de maatschappelijk werker haar cliënte Dorrie met haar opofferend gedrag. Het is een confronteren gericht op zelfsturen. De strategische overweging van de werker is: Als je wilt dat de cliënt een eigen keuze maakt op grond van haar eigen persoonlijke behoefte, confronteer haar dan met jouw eigen waarneming van haar te opofferend gedrag. Door de cliënt te confronteren met de eigen waarneming, wil de werker bevorderen dat de cliënt een intern adequate keuze maakt die is afgestemd op haar eigen persoonlijke behoefte.

De maatschappelijk werker van Maria adviseert de cliënt en haar vriend om bij het AMW hulp te gaan zoeken voor bepaalde problemen die ze hebben, bijvoorbeeld de freetbuien.

Hulpverleners kunnen dus hun eigen mening over de juiste doelrichting inbrengen en toch de cliënt zelf een eigen mening laten vormen en een eigen beslissing laten nemen.

Niet alleen het inbrengen van eigen opvattingen, maar ook het **inbrengen van eigen opvattingen en ervaringen** als werker wordt gebruikt als tactiek om bij druk vanuit de omgeving het kiezen voor een eigen doelrichting te bevorderen. Zo vertelt de maatschappelijk werker van Dorrie:

"In de werksituatie zelf verandert er niets. Dorrie heeft het er heel moeilijk mee. De controlerend arts raadt haar aan om weer thuis te blijven. Ze blijft thuis en ontvangt nu een brief van het bestuur van de school, waarin haar een pensioenregeling wordt aangeboden. Met andere woorden: Dorrie mag opstappen. Ook financieel zou ze er op achteruit gaan, als ze

dat deed. Dorrie is woedend over die brief, maar vraagt zich ook af, of eruit stappen toch niet de beste oplossing is. Nu laat ik vooral merken dat ik ook kwaad ben. Daarna laat ik haar fantaseren over de mogelijkheid van opstappen. En dan blijkt dat ze niet weg wil. Ze voelt zich niet ziek. Ze voelt zich goed in staat om voor de klas te staan. Ze wil de kinderen niet missen. Dat is tenminste duidelijk. Ze zegt het fijn te vinden, als ik haar daadwerkelijk mee ga helpen" .

Via het uiten van eigen kwaadheid op de omgeving, verleidt de werker Dorrie om zelf in vrijheid haar eigen oplossing te kiezen. De kwaadheid stemt overeen met de gevoelens die Dorrie zelf heeft. Ook hier gaat het in de kern dus om een *verleiden tot zelfsturen*. De werker probeert Dorrie te helpen bij al die druk vanuit haar omgeving om toch in vrijheid een eigen bewuste keuze te maken en in die zin de positie van de cliënt ten opzichte van het management van de school te versterken. Door kwaad te worden op de handelwijze van het bestuur betuigt de werker haar solidariteit met de cliënt en versterkt op die manier de positie van de cliënt ten opzichte van het management.

Zelfsturing heeft niet alleen te maken met het keuzes maken voor een doelrichting in het handelen. Van belang is ook om inzicht te hebben in zichzelf als persoon. Maatschappelijk werkers verleiden cliënten om zelf na te denken over het eigen intra- en interpsychisch functioneren. 'Zelfsturen' betekent in dit geval: zelf actief zijn in het waarnemen en verklaren van het eigen functioneren als persoon. Maatschappelijk werkers proberen op allerlei manieren deze eigenactiviteit te bevorderen.

Zo wil de bedrijfsmaatschappelijk werker Tonny laten ontdekken wie ze als persoon is door haar onder meer *een spiegel voor te houden*. Dat doet ze onder meer door *vragen te stellen*. De werker zegt:

"Het stellen van vragen had als effect op de cliënt dat ze een beeld kreeg van zichzelf. Ik hield haar op die manier een spiegel voor".

Door het voorhouden van een spiegel - een vorm van niet-ingrijpen - laat de werker de cliënt zelf ontdekken wie ze als persoon is. 'Vragen stellen' blijkt bij alle maatschappelijk werkers een belangrijk middel te zijn om de cliënt te verleiden tot zelf nadenken over haar intrapsychisch functioneren. Zo bevestigt Dorrie, dat de vragen van de hulpverlener bij haar inderdaad als effect hadden, dat ze meer inzicht in zichzelf kreeg. Als het gaat om het bevorderen van interne afstemming in de persoon, zijn met name ook *vragen naar verbanden* belangrijk. Zo zegt de hulpverlener van Gül:

"Om inzicht in de eigen persoon te geven, maak ik heel vaak gebruik van de eigen informatie die de cliënt vertelt. Dat vind ik het allerbelangrijkste. Bijvoorbeeld wanneer de cliënt vertelt hoe de vakantie is geweest en zegt dat ze daar geen klachten had. Dat is dan een mooi onderwerp om het hier op dat moment over te hebben, over hoe dat komt. Ik help dan de verschillende stukjes informatie bij elkaar te leggen".

De hulpverlener helpt de verschillende stukjes informatie over een actuele gebeurtenis bij elkaar te leggen. Bij het reconstrueren van een situatie vraagt hij met name ook naar de eigen ervaringen, eigen reacties en eigen verklaringen

die men hanteert voor die situatie. Tegelijkertijd vraag hij vooral naar verbanden tussen de de verschillende brokjes informatie. Deze vragen kunnen, aldus de werker, heel confronterend zijn en de cliënt bij zichzelf brengen. Het focust de aandacht op de persoon zelf.

Het 'zèlf nadenken van de cliënt' bevorderen gebeurt bij de 16-jarige cliënte Maria onder meer door een combinatie van twee factoren: 'er leuk gekleed uitzien' in combinatie met 'stimuleren tot zelf nadenken'. De werker zegt:

"In eerste instantie vond ze mij er wel hip uitzien, dus dat zat wel goed. Maar in tweede instantie was het de schok van 'Shit, ik moet gaan nadenken'. Dat zei ze ook steeds: 'bij jou moet ik nadenken' en dat heeft ze ook heel erg gewaardeerd".

In de combinatie van 'er leuk gekleed uitzien' en 'stimuleren tot nadenken' zit de verleiding tot zelf nadenken. De werker zegt hierover onder meer:

"Ik denk dat ik wel altijd haar tegenstrijdigheid voel, maar niet zie. Zo is bijvoorbeeld die zus van haar getrouwd met een man die heel rottig tegen haar doet. Toch kan zij het opbrengen om voor haar zus of voor haarzelf daar altijd te gaan logeren. Voor mijn gevoel liggen daar allerlei tegenstrijdigheden. Maar zij heeft daar kennelijk geen last van. Wat dat betreft is zij misschien wel puur natuur: zij neemt de dingen zoals ze komen. Die man van haar zus is nu plotseling heel aardig voor haar. En dan vraag ik: 'Wat is er dan gebeurd?' En dan weet ze dat niet. Die verbanden kent ze dan niet. Het is puur natuur, maar het is misschien ook heel naïef van haar. Op dit moment is hij aardig, dus: pik binnen, 't is winter. (..) Idem dito als ik aan haar vraag: 'Ben je niet eenzaam', of 'Had je niet getrouwd willen zijn?' 'Nee', is dan haar antwoord. En ik zie dan - maar dat is wat ik ervan maak - dat zij met allerlei mensen aanzelt waar ze aardig voor is. En dan denk ik: 'Wat haal je daar nou voor jezelf uit? Is dat nou echt de invulling van je leven zoals je dat wilt of is dat bij gebrek aan iets beters?'. Dus aan de ene kant heb ik voor mezelf een soort psychoanalytisch analysekader van waaruit ik me vragen stel. Maar of ik met die vragen iets doe in de realiteit van het contact? Nee, daar ben ik heel voorzichtig mee. Ik weet dat ik het regelmatig oplos door te zeggen van 'Ik kijk er zo niet tegenaan. Ik snap niet dat jij dat zo niet voelt. Maar kennelijk zijn wij zo verschillend'. Dus onmiddellijk onszelf verontschuldigend, maar wel zeggen 'Ik zou het anders doen', of 'Ik zou boos worden' of 'Ik zou me eenzaam voelen'. 'Dat heb ik niet zo', zegt ze dan. En dan vind ik dat ik daar genoeg mee moet nemen, terwijl het bij mij niet over is. Want ik begrijp het niet. Ik stel mezelf wel hypothesen. Dus als ik maar enigszins iets van een strijdigheid bij haar zie, dan zal ik hier opmerkzaam op zijn. Ik kan het tegenwoordig vanwege mijn jarenlange ervaring in de praktijk eerder accepteren dan in het begin toen ik in het werk zat. Ik kan het nu eerder zo laten. Ik kom uit de psychiatrie, maar ben daar ook op afgeknapt, omdat ik het niet goed vind om bij mensen maar te blijven peuten. Ik heb geleerd dat mijn ideeën niet altijd kloppen, dat ik niet de maatstaf voor de ander ben. Als ik de tegenstrijdigheden daadwerkelijk constateer, dan is het geen punt".

De werker vraagt zich dus af, of de cliënt van die mogelijke tegenstrijdigheid die zij voelt, last heeft (of het voor haar een probleem is). Als ze er wèl last van zegt te hebben, gaat ze op die tegenstrijdig in. Als de cliënt er geen last van zegt te hebben, vraagt ze zich af hoe zij deze tegenstrijdigheid binnen haar

persoonlijk functioneren mogelijk kan verklaren. Ze stelt zichzelf vragen en hypothesen vanuit een psychoanalytisch analysekader, maar wil heel *voorzichtig* zijn met het stellen van dergelijke vragen aan de cliënt. Ze lost dit probleem op door aan de cliënt open vragen te stellen over haar ervaringen en wensen en door aan te geven wat zij zelf in zo'n situatie zou denken, hoe zij er tegenaan kijkt. Ze geeft ook aan dat zij het niet snapt, maar verontschuldigt tegelijkertijd de cliënt en zichzelf in termen van 'kennelijk zijn wij beiden heel verschillend'. Hapt de cliënt dan nòg niet toe, dan neemt ze genoegen met haar verklaring en laat het zo. Ze blijft niet in de persoon peuteren, ook al begrijpt ze het als werker nog niet. In de kern gaat het hier om een verleiden tot zelfsturen, een verleiden tot het zelf onder ogen zien van mogelijke tegenstrijdigheden in het eigen gedrag.

Eigen waarnemingen en opvattingen inbrengen kan een *bevestiging* zijn van het beeld dat de cliënt van zichzelf als persoon heeft, maar het kan ook *confronterend* zijn. De centrale vraag bij dit confronteren is, in hoeverre het inderdaad leidt tot een *adequaat* waarnemen en verklaren van het eigen functioneren. Zo zegt de hulpverlener van Mieke dat ze heel directief en confronterend is. Ze zegt:

"Inzicht in de problematiek heb ik bevorderd door directief te zijn, dat wil zeggen confronterend zijn, laten zien wat er gebeurt. Soms letterlijk teruggeven wat ik gezien heb. Bij deze vrouw ging dat heel goed. Ze ging erover denken en kwam daar dan op terug".

De directieve werkwijze werkt in de ogen van hulpverlener dus goed, als de cliënt zelf gaat nadenken en daar dan op terugkomt, d.w.z. zelfsturend is. In haar directieve aanpak zit kennelijk een verleiding tot zelfsturing. Voorwaarde is wel, dat de werker goed begrijpt hoe het probleem van de cliënt in elkaar zit. Cliënt Mieke zelf zegt:

"Ik had het gevoel dat ze zeer goed begreep hoe mijn probleem in elkaar zat. En dat is voor mij een motivering geweest om er dieper op in te gaan. Ze wist heel goed de punten aan te raken waar ik eigenlijk niet over wilde praten. Ze kreeg het er dan toch uit. En dat was nog nooit iemand gelukt. En Loes lukte dat wel. Daar had ik het soms best wel heel moeilijk mee. Maar ik had er ook veel waardering voor".

De hulpverlener zegt:

"En dan begon ze uit te leggen: 'Ik voel me depressief'. En dan zeg ik: 'Ja, dat is geen wonder, moet je eens kijken wat je allemaal ingeslikt hebt, wat je daarmee gedaan hebt'. Dat deed ik om haar bewust te maken van bewegingen daarbinnen". Iets verderop in het interview bevestigt de werker, hoe ze Mieke inzicht bijbrengt in haar eigen functioneren door haar te confronteren met de eigen opvattingen en observaties, zo van: "Zie je nu wat je doet, waarom je zo doet, wat voor gedrag je bij je zoon teveeg brengt door die emotie (..)".

De werker confronteert Mieke met haar observaties van haar gedrag, van de effecten van haar gedrag op de ander en vraagt haar vervolgens waarom ze zo doet. Opnieuw zien we hier die combinatie tussen eigen opvattingen inbrengen en een vraag stellen.

Ook de hulpverlener van Gül confronteert de cliënt sterk door zijn eigen waarnemingen en opvattingen in te brengen. Hij gaat niet in op Gül's wens om behandeld te worden voor de lichamelijke klachten en de oplossing enkel en alleen te zoeken in de omgeving. Hij gaat in op de óorzaak van deze klachten. Hij maakt Gül duidelijk wat de relatie is tussen het probleem (gespannen zijn) en last krijgen van symptomen (hoge bloeddruk). Hij vertelt haar wat naar zijn mening de oorzaak van de lichamelijke klachten is en adviseert haar om te praten over haar problemen. De werker volgt hier dus niet de directe wens van de cliënt. Hij hanteert in dit opzicht dus niet de norm van zelfsturing, maar voert juist de *interne afstemmingsnorm* (de psychosomatische samenhang) aan om zijn handelen te legitimeren. We zouden het ook anders kunnen zeggen, namelijk dat de werker *indirect* wèl de wil van de cliënt - haar niet-bewuste wil - volgt. Immers, de oplossing van het probleem geheel in handen van de buitenwereld leggen betekent dat Gül zichzelf opvat als slechts een reagerend wezen (bepaald wordend door de omgeving) en niet als een agerend, zelfsturend, wezen. Uiteindelijk slaagt de werker er in de cliënt van zijn zienswijze te overtuigen en krijgt hij de kans om zijn handelwijze te legitimeren.

Een interessante manier om eigen waarnemingen en opvattingen als werker in te brengen is door **gebruik te maken van spreekwoorden en metaforen**. De maatschappelijk werker van Gül zegt:

"Of ik probeer het via spreekwoorden. (..) Een voorbeeld van een spreekwoord is: 'Mijn maag is als steen door angst'. Dat is een Turks spreekwoord. En de Turkse uitdrukking: 'Mijn maag is loodzwaar'. En: 'Ik heb mijn hoofd thuis achtergelaten'. Dit soort spreekwoorden en uitdrukkingen gebruikt de cliënt zelf ook, maar ik kan zoiets zelf ook gebruiken. En dit soort beelden snappen ze. Het zijn metaforen. Metaforen kunnen ook verhalen zijn die ik gebruik".

Iets verderop in het interview geeft de werker een voorbeeld van een *metafoor* in de vorm van een verhaal en zegt:

"Laat ik een voorbeeld geven van een verhaal. Heel vaak wil de cliënt met mij een wellesnietes discussie. Dan vertel ik bijvoorbeeld een verhaal van Nasrettin Hoca. Dat is een Turkse meester. (..) Hoca is een oude wijze, grijze man, een hooggewaardeerd iemand van het platteland. Hoca krijgt op een dag twee burens op bezoek, omdat zij een probleem met elkaar hebben: burenruzie. En in een Turks huis heb je een woonkamer. Als er mannelijke bezoekers komen, dan zitten die altijd in de woonkamer en vrouwen zitten altijd in de keuken, een woonkeuken. En omdat er twee mannen op bezoek waren, zaten zij in de grote woonkamer en zijn vrouw zat in de keuken. De Hoca vroeg: 'Wat is het probleem?' De ene buurman vertelt dat hij bepaalde problemen heeft met de ander. De Hoca luistert en zegt meteen: 'Je hebt gelijk'. Hij draait naar de andere kant en zegt: 'Vertel me jouw probleem met je buurman'. De Hoca luistert naar het probleem van de tweede man en zegt: 'Je hebt ook gelijk'. Ze zijn alletwee heel blij: 'Bedankt Hoca'. En ze zijn weggegaan. En de vrouw van Hoca luisterde stiekem achter de deur van de keuken naar wat er in de kamer gezegd was. Ze kwam naar binnen en zei tegen de Hoca: Hoca, je hebt alletwee gelijk gegeven. Dat kan toch niet. Je hebt iets stoms gedaan'. En dan zegt-ie: 'Jij hebt ook gelijk'. En zo zegt de

patiënt: 'Ik ben ziek'. De huisarts zegt: 'Je bent niet ziek'. Ik zeg: 'Misschien heb je psychosociale problemen. Misschien hebben we alledrie gelijk. We moeten niet elkaar bevechten, maar juist proberen samen een oplossing te vinden'. Op die manier weerstanden wegwerken is een goed middel. Zo'n verhaal vertel ik dan bijvoorbeeld. (..) Als ik niet kan doorbreken en ik zit vast, dan kan ik blijven proberen... Elk huis heeft toch een achterdeur. Misschien kan ik via de achterdeur binnenkomen. Op dat moment kan ik ook zo'n soort verhaal vertellen om toch een opening te vinden om die gesloten probleemwereld van de cliënt binnen te komen. Zo heb ik nog andere verhalen. En ik kan heel goed vertellen. Daar kan ik ook heel goed mee werken. En het gekke is dat, als ik dat vertel, dat een cliënt meteen voelt waarom ik zo'n verhaal vertel. Ze passen dat dan ook direct toe op hun eigen situatie''.

In de kern gaat het hier om een *verleiden tot het accepteren van een adequaat inzicht*: door middel van een indirecte benadering via de achterdeur een opening vinden om in de gesloten probleemwereld van de cliënt binnen te komen en haar er aldus toe te bewegen om jouw zienswijze te accepteren.

Voor de maatschappelijk werker van Henk gaat het er in de kern om de cliënt te helpen, dat hij zelf zijn verhaal, zijn functioneren, helder krijgt. Als wenselijke aanpak brengt hij naar voren: Als je wilt dat de cliënt zijn verhaal en de betekenis daarvan voor zichzelf helder krijgt, maak dan als basishouding in eerste instantie vooral gebruik van de gesprekstechnieken: spiegelen, reflecteren, samenvatten en structureren en focus de aandacht zowel op de inhoud van het verhaal van de cliënt als op de betekenis ervan voor de cliënt zelf. Ga vervolgens op bepaalde momenten, afhankelijk van de soort informatie die je van de cliënt krijgt, over op een meer directieve, confronterende benadering. 'Zelf het eigen functioneren helder krijgen' is een vorm van zelfsturen. Dit te willen bevorderen, is voor de maatschappelijk werker de *basishouding* van waaruit hij werkt. Daar boven op komen pas de meer directieve en confronterende interventies. Naarmate deze basishouding naar de cliënt meer aanwezig is, kan de hulpverlener confronterender zijn, omdat de confrontatie dan meer zal verleiden tot zelfsturen, d.w.z. tot het zichzelf stellen van een vraag, het zichzelf eigen maken van een inzicht en zelf veranderen van het eigen gedrag.

Beweustwording van de eigen persoon alleen is niet voldoende; van belang is ook de bewustwording van de eigen invloed in verhouding tot de invloed van de omgeving in de situatie. Door nadruk te leggen op de eigen invloed, willen maatschappelijk werkers de cliënt *verleiden tot zelfsturen*.

Zo geeft Henk aan dat 'zich bewust worden van de eigen invloed in de probleemsituatie' een heel langzaam en moeilijk proces is van zich bewust laten worden van de dingen die er gebeuren door er over te praten. Het is niet iets dat de hulpverlener boem bats tegen de cliënt moet zeggen; dat werkt niet. Het is meer een zichzelf regulerend proces dat een indirecte benadering van de kant van de werker veronderstelt. 'Er over praten' en tegelijkertijd 'niet-

ingrijpen' is de combinatie van twee werkwijzen, die volgens Henk aanzet tot bewustwording. In die combinatie zit een uitnodiging tot het zelf bewust worden van iets, tot zelfsturen. Ook 'vragen stellen' kan de cliënt verleiden tot het zelf zoeken van een antwoord. Zo zegt de hulpverlener van Maria:

"Mijn vragen zijn vooral vragen naar haar eigen aandeel in de situatie en naar haar eigen gevoel ten aanzien van de situatie, zodat zij zelf zoveel mogelijk inzicht krijgt in haar stukje, waarna ze er ook iets aan kan gaan doen".

Aandacht focussen op de omgeving kan cliënten dus juist *verleiden tot zelfsturen*. Het geeft, aldus de hulpverlener van Gül, openingen die nodig zijn om vertrouwen en een basisrelatie met de cliënt op te bouwen, zodat je in een latere fase van de hulpverlening over persoonlijke problemen met haar kunt praten. Het is belangrijk om heel veel geduld te hebben en het tempo van de cliënt in deze te volgen. In de kern gaat het hier om *een verleiden tot zelf werken aan een eigen oplossing van het probleem*. Daarvoor is een bepaalde houding van openheid nodig. Een dergelijke houding van de werker heeft volgens Henk juist veel bijgedragen aan het succes van de hulpverlening. Zijn overweging is: Als je de cliënt wilt helpen om de invloed van de omgeving in verhouding tot de eigen invloed in de probleemsituatie in te schatten, vraag hem dan hoe hij omgaat met mensen uit zijn omgeving en laat daarbij ook aan de orde komen wat die andere mensen doen en willen en wat dat weer voor invloed op hem heeft. Door aan deze wederkerige beïnvloeding aandacht te schenken vindt er een zekere vorm van 'niet-schuldigen' plaats, wat gunstig kan inwerken op een uitnodigende en open houding naar de cliënt.

Als we het hebben over 'zich bewust worden van omgevingsinvloeden', dan komt ook het *inbrengen van eigen waarnemingen en opvattingen* als hulpverlener als belangrijke werkwijze naar voren. Zo probeert de maatschappelijk werker de ervaringen van Dorrie te verbinden met haar eigen theoretische inzichten en zegt bijvoorbeeld op een gegeven moment:

"Kijk, daar hebben vrouwen nou altijd last van".

Als overweging komt hier naar voren: Als je wilt dat de cliënt zich bewust wordt van wat ze gemeenschappelijk heeft met andere vrouwen, breng dan als werker je eigen opvatting in deze in en breng die opvatting in verband met de ervaringen die de cliënt vertelt.

Ook de maatschappelijk werker van Gül heeft de cliënt geholpen om zich meer bewust te worden van omgevingsinvloeden met name door zijn eigen opvattingen daarover in te brengen. Als overweging komt hier naar voren: Als je wilt dat de cliënt het aandeel van de omgeving beter leert inschatten, adviseer haar dan om haar eigen wil te volgen en zich niets aan te trekken van de omgeving.

'Inbrengen van eigen waarnemingen en opvattingen' blijkt een veel voorkomende werkwijze te zijn om de cliënt te ontschuldigen. Zo is een centrale overweging van de maatschappelijk werker van Dorrie: Als je wilt dat

de cliënt zichzelf en anderen niet persoonlijk de schuld geeft van de situatie, maar inziet dat zij en andere mensen bepaald zijn door historisch-maatschappelijke omstandigheden en een onderdeel vormen van een systeem van posities, waardeopvattingen en belangen, breng dan als werker je eigen opvattingen in deze in en wijs haar erop, dat ze zelf ook moet nadenken. Het inbrengen van eigen opvattingen omtrent omgevingsinvloeden, moet volgens cliënt Henk vooral een *ondersteuning* zijn om zijn eigen verhaal rond te krijgen. Als overweging komt hier naar voren: Als je wilt dat de cliënt zich bewust wordt van de invloeden vanuit de omgeving op hem, ga er dan vanuit dat dit een heel lang proces is met vallen en opstaan en van vallen iets leren, laat dit proces in je gesprekken met de cliënt duidelijk naar voren komen, laat opzettelijk vooral de cliënt zelf vertellen, pik uit zijn verhaal de dingen die hij bedoelt te zeggen, maar niet zegt omdat hij daar zelf minder zicht op heeft, houd hem dit voor in de vorm van beeldspraak of in de vorm van de situaties zelf en vul op die manier zijn verhaal aan.

Als maatschappelijk werkers cliënten willen helpen om inzicht te krijgen in de verhouding tussen individu en omgeving, dan moeten zij *op deze verhouding tussen individu en omgeving de aandacht focussen*. Allereerst betekent dit, dat maatschappelijk werkers evenwichtig aandacht moeten besteden *aan de beide polen* van de verhouding individu-omgeving. Aandacht voor deze beide polen zien we in elke casus terug. In casus Maria wordt hier een relatie gelegd met *verleiden tot zelfsturen*. In het forum bij deze casus komt als mening naar voren, dat voor het bevorderen van de zelfregulatie het alleen stilstaan bij het eigen aandeel waarschijnlijk te weinig verleidingsmogelijkheden zou hebben geboden. Alleen stilstaan bij het aandeel van de maatschappelijke omgeving betekent in deze situatie een weinig confronterende houding waardoor de zelfregulatie niet zou worden bevorderd, aldus een forumlid. We kunnen de werkwijze van de maatschappelijk werker kennelijk als volgt typeren. Doordat de maatschappelijk werker in haar verstandelijke oriëntering op de probleemsituatie meegaat met een 'de persoon vrijpleitende' probleemdefinitie van de cliënt, verleidt de werker de cliënt tot zelfsturend gedrag. Het wijzen op de invloed van de omgeving brengt verlichting in de manier waarop de cliënt haar probleemsituatie ervaart. Tegelijkertijd stelt de werker zich confronterend op ten aanzien van het eigen aandeel van de cliënt in de probleemsituatie en spreekt zij de cliënt aan op haar eigen gedrag. In de kern gaat het in de aanpak van de werker dus om 'verleiden tot zelfsturen'. De handelwijze van de werker is: Combineer twee benaderingen. Ga op cognitief niveau mee met het benadrukken van omgevingsfactoren ter verklaring van de probleemsituatie en focus de aandacht op invloeden vanuit de omgeving. Focus echter tegelijkertijd vooral de aandacht op de eigen invloed in de probleemsituatie, als het om praktisch handelen gaat.

Maar in hoeverre is de cliënt in staat om zijn eigen gedragsdoelen ook daadwerkelijk te realiseren? Cliënten staan voor de opdracht om door hen zelf gestelde doelen proberen te realiseren. Maatschappelijk werkers helpen hen daarbij.

Bevordering van zelfregie heeft allerlei consequenties voor de aanpak van de maatschappelijk werker. Zo is het bij het verkennen van de situatie belangrijk, dat de maatschappelijk werker goed inschat wat de mogelijkheden van de cliënt zijn om de gedragsdoelen, die ze zichzelf stelt, ook daadwerkelijk uit te voeren. Belangrijk is, dat de werker in dit opzicht een positieve uitkomstverwachting heeft. De maatschappelijk werker van Dorrie geeft aan, dat haar verwachting, dat Dorrie goed in staat is om het probleem uiteindelijk zelf op te lossen, een positief effect heeft gehad op de hele hulpverlening. 'Het blijkt dus heel belangrijk te zijn, hoe je als hulpverlener het niveau van mogelijk zelfstandig gaan handelen van de cliënt inschat', aldus de werker.

Naast het inschatten van de situatie en de mogelijkheden van de cliënt, heeft het bevorderen van zelfsturen ook consequenties hebben voor het vaststellen van de hulpvraag. Zo komt het in de kern er op neer, dat de maatschappelijk werker van Maria de cliënt ertoe verleidt om zèlf actief te worden en zèlf de hulpvraag te formuleren. En zo kunnen allerlei taken die in het kader van de hulpverlening moeten worden uitgevoerd, volgens de maatschappelijk werkers ook door de cliënt zelf worden uitgevoerd. Dit geldt niet alleen voor het formuleren van de hulpvraag, maar ook voor het formuleren van de doelstellingen van de hulpverlening en voor het zetten van de juiste stappen in de richting van de gewenste veranderingen. Zo probeert de maatschappelijk werker Dorrie's zelfstandigheid te bevorderen door haar zoveel mogelijk zelf te laten doen en niet onnodig taken van haar over te nemen. Ze laat de cliënt zelf het gesprek met haar een richting in sturen. Ze laat de cliënt zelf de doelen bepalen. Ze neemt wel het initiatief in het gesprek tussen de cliënt en haar directeur en voorzitter van het bestuur, maar zit het gesprek met opzet niet voor.

De cliënt zoveel mogelijk zèlf laten doen en niet onnodig taken van haar overnemen, is een vorm van niet-ingrijpen met het doel: de zelfsturing van de cliënt te bevorderen. Alleen inspringen waar dat echt nodig is, bijvoorbeeld als er geen initiatief in het gesprek wordt genomen. Ook de maatschappelijk werker van Maria geeft aan, dat zij de cliënt in sterke mate de doelen van de hulpverlening wil laten bepalen en de weg waarlangs die doelen worden nagestreefd. De werker zegt:

"Ik vind het emancipatorisch dat ik het niet vóór haar ben gaan doen, maar dat ik mèt haar heb bekeken: hoe kun je dat nu zèlf leren? Naar dit doel werk ik altijd bewust, hoewel ik dat natuurlijk niet zo precies in m'n hoofd had, toen ik deze cliënte van mijn collega overnam. Ook is het niet zo, dat ik tevoren al een behandelplan heb gemaakt van dit en dat ga ik doen. Zo werken wij bij de Stichting Jeugd en Gezin niet. Bij ons is het de cliënt die aangeeft welke kant het opgaat".

Ik vraag me hier af, hoe 'bevorderen van zelfsturing' zich verhoudt tot het tevoren opstellen van een concreet uitgewerkt behandelingsplan door de werker. Volgens de maatschappelijk werker zal een emancipatorische hulpverlener, die de zelfsturing van de cliënt vóóropstelt, mensen zoveel mogelijk betrekken bij alle onderdelen van het hulpverleningsproces.

Dit standpunt komt overeen met de visie van Nora van Riet en Harry Wouters (1993) over emanciperende hulpverlening. Emanciperende hulpverlening houdt volgens hen in, dat mensen niet worden 'behandeld', zoals wanneer iemand in het ziekenhuis voor een behandeling wordt opgenomen. Kenmerkend voor zo'n behandelingsvorm is, volgens hen, het benadrukken van de deskundige die de behandeling uitvoert en de onmacht van de behandelde zichzelf te helpen. Wanneer maatschappelijk werkers mogelijk toch ook van een 'behandelingsplan' zouden willen spreken, dan lijkt mij het betrekken van cliënten bij het maken van zo'n plan op z'n minst kenmerkend te zijn voor een maatschappelijk werk benadering.

Verschillende maatschappelijk werkers geven dus aan, dat 'bevorderen van zelfsturing' consequenties heeft voor hun methode van werken. Met name wordt hier verwezen naar *taakgericht hulpverleners*. Zo zegt de maatschappelijk werker van Maria:

"Met thuisopdrachten heb ik zeer veel gewerkt. Het stuk uitwerken voor de kinderrechter, opdrachten voor haar relatie met Jan, een budgetteringsopdracht, een opdracht om structuur in haar werk aan te brengen door een werkschema te maken en opdrachten om iets uit te proberen wat met de opvoeding te maken had. Ik heb veel via opdrachten gewerkt. In bijna elk gesprek gaf ik haar een opdracht mee. En daar kwam ik dan de volgende keer weer op terug. En zo probeerde ik haar ook buiten de gesprekken aan het werk te houden").

De bedrijfsmaatschappelijk werker zegt:

"Ik denk dat dat heel belangrijk is geweest, een beetje taakgericht werken. Kijk, ik geef aan dat ik wel open sta om zelf een gesprek te organiseren, maar tegelijkertijd zeg ik: 'Maar jij mag het ook doen. Als jij het zelf gedaan hebt, dan is dat een resultaat wat jij bereikt hebt en is het niet mijn resultaat!'. Ik vind het heel belangrijk, dat mensen zelf zulk soort dingen ondernemen".

Door aan te geven dat zij als werker bereid is om iets zelf voor de cliënt te regelen, maar tegelijkertijd te zeggen dat het beter is dat ze het zelf doet, verleidt de werker de cliënt tot zelfsturing. Ook de maatschappelijk werker van Gül heeft een manier van werken met taakopdrachten die gekenmerkt kan worden als: een verleiden tot zelfsturen. De werker zegt:

"Ik veronderstel dus gewoon impliciet dat ze dat gesprek (met haar zoon, gd) wel zal gaan hebben. In wat ik zeg, veronderstel ik gewoon dat ze het gesprek zal gaan houden. Ik hou dat expres impliciet, want ik wil niet hebben dat de cliënt iets gaat doen, omdat ik het wil. (..) De cliënt moet iets doen, omdat hij het zelf wil, omdat hij erachter staat. Maar hoe breng je dat in de praktijk? Dat breng ik zelf op mijn eigen manier in de praktijk. De cliënt zegt

bijvoorbeeld: 'Ik zoek werk'. Dan zeg ik: 'Oké, ik wil er de volgende keer met jou over praten wat je gedaan hebt om aan werk te komen'. Dan geeft de cliënt zichzelf dus de opdracht. Als ik zeg: 'Je moet vòòr de volgende keer vijf keer bij het arbeidsbureau zijn geweest', dan is ze misschien één keer geweest en heeft ze vier keer gelogen. En daar heb ik niks aan. Dan heeft de cliënt niet gewerkt aan het verbeteren aan de eigen situatie. Dan heeft de cliënt alleen maar gewerkt aan het verbeteren van de relatie met mij. De cliënt wilde goed doen, alleen voor mij en niets anders. De cliënt hoeft niets voor mij persóónlijk te doen. Ik ben de professional. En de cliënt moet zelf werken aan het eigen probleem''.

In de impliciete veronderstelling dat Gül het doet, zit de verleiding tot zelfsturing. Op die manier beperkt de werker de cliënt niet in bepaalde acties, omdat *hij* wil dat ze die actie doet.

Bevorderen van zelfsturing heeft ook consequenties naar de *houding* van de maatschappelijk werker. Zo vinden maatschappelijk werkers het belangrijk om vertrouwen uit te drukken in de mogelijkheden van de cliënt. De maatschappelijk werker van Maria heeft als grondhouding, dat ze aansluit bij de eigen behoeften van de cliënt om de door haar zelf gestelde taken zelf uit te voeren. Dit is haar principe. Door dit uitgangspunt in praktijk te brengen, ontstaat er volgens haar een constructieve interactie tussen hulpverlener en cliënt, een interactie waarin niet alleen de hulpverlener een actieve houding heeft, maar ook de cliënt zelf actief is. De manier van hulpverlening wordt: het ondersteunen van de eigen vragen en initiatieven van Maria vanuit een vertrouwen in haar mogelijkheden. In plaats van de *probleemoplosser* neemt deze maatschappelijk werker een bescheidener positie in. Ze wordt meer een soort 'leraar' in de positieve betekenis van het woord. Zij wordt begeleider van het leerproces van de cliënt. Zij helpt haar om zelfstandig *eigen* keuzen te maken bij het werken aan haar probleem en deze zelf te realiseren. Zij helpt haar in de zelf-aanpak van de problemen.

'Helpen' wordt hier een vorm van 'leren': een begeleiden van het ontwikkelingsproces dat cliënten doormaken. Dit is ook het uitgangspunt van het boek van Nora van Riet en Harry Wouters 'Helpen = leren' (1993). De werker zegt: *"Ik verschil in mijn werkwijze van mijn collega Henk, die voor mij de gezinsvoogd van Maria was, dat hij Maria altijd een stapje vóór was (vergelijk taak 16, gd). Die wilde alles regelen om te voorkómen dat er dit en dat zou gaan gebeuren. Ik had bij mezelf meer vertrouwen dat de cliënt dit zelf wel zou kunnen regelen. Bovendien heeft dit ook zeker te maken met mijn opvattingen over emancipatie. Want ik vind als ik alles tevoren ga voorspellen en meenemen dat zij dan niet zelfstandig wordt. Dan krijgt ze geen ervaringen op grond waarvan zij zelf kan leren''.*

Volgens de cliënt Maria sluit deze werkwijze goed aan bij 'veel moeilijke kinderen zoals zij zelf'. Maria zegt:

"Veel van die moeilijke kinderen, die zijn zelf ook heel zelfstandig vanuit hun eigen! En als je dan iemand hebt die zegt wat je móet doen, dan... Sommige maatschappelijk werkers

vergeten dat gewoon. Die zien je nog echt als kind. Kijk, ik was 14 jaar en ik had al meer meegemaakt dan sommige mensen van 25. Dus ik vind dat ze daar wel rekening mee mogen houden. En dat deed Hanneke ook en dat vond ik hartstikke fijn".

Verleiden tot een bevredigende intrapersonlijke afstemming

Tot nu toe hebben we onze aandacht gefocust op het cognitief handelen van mensen. Nu gaan we in op het tweede veranderperspectief, dat van de intrapersonlijke ervaring.

Bij intrapersonlijke sturing en afstemming gaat het om het realiseren van een bevredigende interne afstemming tussen de verschillende delen van de persoon. Met name de afstemming op de eigen gevoelens en behoeften is hier van belang.

Zo focust de maatschappelijk werker van Ans expliciet de aandacht op het laten zien van gevoelens. Ze geeft Ans terug wat ze aan haar ziet, bijvoorbeeld dat ze er meer ontspannen bij zit (non-verbaal gedrag). Deze eigen waarneming brengt ze in. Ze kijkt vervolgens of Ans dit al of niet herkent. Als Ans dan zegt, dat ze het niet weet, geeft ze aan dat ze zich kan voorstellen, dat het niet altijd gemakkelijk is om aan te geven wat je voelt. Tegelijkertijd daagt ze haar hier toch toe uit. Ze probeert haar te verleiden tot het tonen van emoties. Terwijl Ans bezig is om zich op haar gevoel te bezinnen, zegt en doet de werker even niets. Ze laat het gebeuren. Ze laat de cliënt komen.

'Cliënt laten komen' is een vorm van **niet-ingrijpen** die uitnodigt tot komen.

Ook de maatschappelijk werker van Gül hecht veel waarde aan innerlijke bezinning op de eigen gevoelens. Als wenselijke werkwijze brengt hij naar voren: Als je wilt dat de cliënt uitdrukt hoe ze haar probleem gevoelsmatig beleeft en de rust heeft om dingen te voelen, vraag dan aandacht voor haar gevoelsmatige beleving **via ontspanningsoefeningen**, door haar kwaadheid af te laten reageren en door stiltes in te bouwen voor innerlijke bezinning en het daar achteraf over te hebben. **'Stiltes inbouwen voor innerlijke bezinning'** kan door bijvoorbeeld een hele tijd niets te vragen en het helemaal stil te laten zijn voor de vraag 'wat is er'. Het is een vorm van niet-ingrijpen, gericht op een innerlijk zich bezinnen (een vorm van zelfactief zijn).

Een andere werkwijze die sommige maatschappelijk werkers hanteren om de cliënt te helpen haar gevoelens te laten zien, is **lichaamsgericht werken**. We zien deze werkwijze bijvoorbeeld terugkomen bij casus Ans. De werker zegt: *"Wanneer Ans huilt, raakt dat mij emotioneel veel minder dan bij sommige andere mensen. Maar bij haar, ja, zij huilt elke keer. Dus dat valt wel mee. Maar op een gegeven ogenblik ging het zo heftig: Ze begon te huilen. En op een gegeven moment ging die arm helemaal zo. En ze ging steeds hoger ademen. Ik was niet in paniek of zo, helemaal niet, maar ik stond op, ik ging achter haar staan, hield haar vast en zei: 'Ga maar door, ga maar door, ga maar*

wat dieper ademen en zo'. En toen op een gegeven moment hield dat op, die arm werd weer rustig. En toen zei ze: 'Ik vind het onplezierig als je dat doet'. En later, op het eind heb ik gezegd: 'Nou ik vind het heel prima dat je dat zegt'. Want als ze het niet zegt, is nog veel erger natuurlijk'. Maar dat kan ze dus helemaal niet hebben. Ze zegt: 'want dan stopt het'. (..) We zijn hier verder niet op doorgedaan. Het was ook behoorlijk op het eind van het gesprek. En ik denk dat ik zelf toch ook wel even schrok, toen ze zei van: 'Daar hou ik niet van'. Terwijl, het is ook héél vreemd, of ik het nou expres zo heb gedaan, als een truc zo van: 'Eens kijken hoe dat werkt'. Ik deed het in ieder geval niet uit bezorgdheid. Ik deed het wel van: proberen om het dóór te laten gaan, juist omdat ze elke keer stopt. Ze huilt elke keer en dan gaat het weer over. En dan komt ze, en dan weer. En ik denk, ja dat weet ik eigenlijk wel zeker, dat ik eigenlijk probeerde om haar nóg meer te laten gaan''.

Als wenselijke werkwijze brengt de maatschappelijk werker hier in mijn ogen naar voren: Als je wilt dat een cliënt, die moeilijk haar verdriet kan uiten, niet elke keer stopt als ze gaat huilen, maar zich meer laat gaan, wees dan voorzichtig met haar vast te houden en haar aan te sporen om door te gaan, als je dat alleen doet vanuit een strategisch motief (proberen om het door te laten gaan) en niet uit een communicatieve overweging (uit bezorgdheid). Besluit je om het wèl te doen en het loopt mis (omdat het stopt), zeg dan tegen de cliënt dat je het prima vindt, als ze eventueel zegt dat ze het onplezierig vindt als je dat doet. 'Uit bezorgdheid iets doen' is een vorm van handelen die gebaseerd is op een bepaalde gevoelsmatige betrokkenheid bij de cliënt. 'Voorzichtig zijn' is een vorm van niet-ingrijpen, waarbij je waakzaam bent. 'De cliënt vastpakken' kan gezien worden als een zeer directe vorm van ingrijpen. De directe lichaamsgerichte aanpak van de werker lijkt alleen in combinatie met een gevoelsmatige betrokkenheid en niet als een functioneel afstandelijke benadering (als traukje) te werken, d.w.z. te *verleiden tot het zichzelf laten gaan*.

Voor het verwerken van emoties is ook het aanspreken op inzicht belangrijk. 'Aanspreken op verstandelijk inzicht' doen maatschappelijk werkers onder meer door **vragen stellen**. Zo vraagt de maatschappelijk werker aan Marja wat ze kan doen om zich prettiger te voelen, als ze zich thuis klote voelt. Aan Gül wordt gevraagd, waarom zij bijvoorbeeld bij het graf van haar overleden man zo emotioneel reageert, waarom ze niet kiest voor het echt verwerken van het verlies of waarom ze niet opnieuw begint met leven en het leed wil loslaten. Dat niet loslaten is, volgens de werker, een keuze van haar zelf.

Dit vragen stellen kan soms heel *confronterend* zijn. De maatschappelijk werker van Mieke zegt:

"Door mijn vragen, die soms ook confronterend waren, werd zij gedwongen om daarover na te denken of om stil te vallen of om te huilen. Dus het veroorzaakte bepaald gedrag bij haar: gedrag van huilen, gedrag van kwaad worden, gedrag van inzicht''.

De werker dwingt Mieke met haar vragen tot nadenken. Het is een vorm van confronteren die wil leiden tot zelf nadenken over het eigen gedrag: een confronteren waarin een *verleiden tot zelfsturen* zit opgenomen.

Dit soort confrontaties gebeuren ook door middel van het **inbrengen van eigen opvattingen**. We zien dit bijvoorbeeld bij casus Gül. Gül zegt:

"Hij heeft mij echt geholpen. Ik vertelde bijvoorbeeld een probleem en zei: 'Ik begrijp het allemaal niet'. Hij hielp mij dan en zei: 'Dit is fout. Dat is goed'. Zo heeft hij mij geholpen. Hij zei ook: 'Gebruik maar niet steeds medicijnen. Die helpen niet goed. Als jij praat over je problemen, is het beter voor jou. Als je niet praat, dan helpen die tabletten niet'. Als ik dan thuis kwam, was ik boos op hem. Ik dacht: 'Hoezo helpen tabletten niet? Ik heb van iedereen tabletten gekregen'. Toen dacht ik: 'Ik heb al twintig jaar bepaalde tabletten, maar ze helpen niet'. Mete zei: 'Je moet meer gaan praten over jouw problemen, dan gaat het beter, dan ga je je beter voelen en meer lachen'. En als ik dan met Mete had gepraat, dan had ik die dag goede zin. Dan voelde ik me rustig en had goeie zin. Ik voelde me dan goed. Jammer dat ik niet veel eerder naar het maatschappelijk werk ben gegaan".

Uit de woorden van de cliënt blijkt, dat de hulpverlener duidelijk inbrengt wat zijn eigen opvatting over wat goed en fout is. Achteraf is Gül kwaad over het advies dat de werker haar geeft, maar er vervolgens toch over nadenken. Ze wordt verleid tot het overnemen van de mening van de werker, doordat ze achteraf ook zelf moet constateren, dat de opvatting van de werker juist is. Hier is dus sprake van een *verleiden tot zelfsturen*.

Ervaren en verwerken van gevoelens en behoeften is niet voldoende voor het tot stand van een adequate interne afstemming in de persoon. Belangrijk is vooral ook het afstemmen van opvatting en gedrag op gevoel en behoefte. Ook hier komt de verleidingskunst van de werker om de hoek kijken.

Aandacht vestigen op de verhouding tussen ervaring (binnenkant) en gedrag (buitenkant) betekent, dat men stuit, zo zagen we reeds, op allerlei tegenstellingen en tegenstrijdigheden tussen beide. Het richten van de aandacht op deze tegenstrijdigheden kan heel *confronterend* zijn. Soms moet men dat juist ook niet doen.

Een van de centrale voorwaarden die gelden bij confronteren met tegenstrijdigheden is de vraag of de confrontatie de cliënt inderdaad *verleidt tot zelfsturen*. Deze verleidingskunst komt ook naar voren bij het op elkaar afstemmen van ervaring en gedrag.

Zo houdt de bedrijfsmaatschappelijk werker Tonny een spiegel voor en zegt haar wat de effecten zijn van haar gedrag. Tegelijkertijd stelt ze dan de vraag, wat Tonny daar zelf van vindt. De werker combineert dan twee werkwijzen: directief 'zeggen wat ze vindt' en een non-directief (via een vraag) uitnodigen tot zelfsturen (zelf antwoord geven): een verleiden tot het eigenmaken van een opvatting die de werker zelf aangeeft.

En zo brengt de maatschappelijk werker van Gül als zijn opvatting in, dat Gül op een nette, rustige en minder boze manier tegen anderen moet zeggen wat ze niet leuk vindt. Hij doet dat op een zodanige wijze, dat Gül er thuis over na

gaat denken en gaat proberen om dit gedrag te realiseren. *Ik noem dit: verleiden tot zelfsturen*

Maar expliciet de aandacht focussen op scheidingen en verbindingen tussen delen van het zelf, is in de ogen van maatschappelijk werkers lang niet altijd wenselijk. Naar voren komt het belang om vooral *niet te veel in een ontwikkeling in te grijpen*. Het direct doelgericht werken aan interne samenhang wordt door verschillende werkers als enigszins onwenselijk ervaren. Zij benadrukken het belang om niet expliciet, maar impliciet aan dit doel te werken. De maatschappelijk werker van Dorrie zegt:

"Het bevorderen van de interne samenhang en evenwicht in de persoon was bij mij ook een impliciet doel. Maar kennelijk kan dit doel toch bereikt worden, ook al is dit doel niet uitdrukkelijk samen met de cliënt geformuleerd".

Ook de maatschappelijk werker van Maria geeft aan, dat het werken aan interne afstemming bij Maria meer 'tussen de regels door' is gebeurd. De werker zegt:

"Bij Maria ging dit meer tussen de regels door, niet specifiek daarover, maar meer ondertussen. Er moest altijd heel veel besproken worden aan praktische dingen. En ondertussen kwam dan de rest".

Ik vraag mij hier af, of het expliciet formuleren van een dergelijke doelstelling - samenhang en evenwicht in de persoon - zelfs niet contraproductief op het realiseren van dit doel zou kunnen uitwerken. Vraagt het werken aan interne afstemming niet meer een indirecte benadering en is het rechtstreeks werken hieraan niet minder geïndiceerd? Past hierbij niet bij uitstek een indirecte verleiding tot zelfsturen?

'Impliciet' aan het doel 'interne afstemming tussen delen van het zelf' werken, betekent overigens niet, dat de werkers dus maar niets doen. Van belang is hier vooral een *bepaalde houding* naar de cliënt. De maatschappelijk werker van Dorrie geeft aan, dat als je de innerlijke samenhang binnen de cliënt wilt bevorderen, dat je hier dan de tijd voor moet nemen, goed moet aansluiten bij het ontwikkelingstempo van de cliënt en de cliënt er veel ruimte voor moet geven.

Cliënt Henk vindt in de houding van zijn maatschappelijk werker op dit punt belangrijk: de cliënt een gevoel van eigenwaarde geven, hem serieus nemen in wat hij vertelt, de kern uit zijn verhaal naar voren halen en goed aanvoelen wat de punten zijn die de cliënt wil vertellen maar niet of slechts half vertelt. Henk verwoordt hier naar mijn indruk een dialogische houding, waarin de werker aan de ene kant zijn eigen opvattingen en gedachten inbrengt en aan de andere kant de cliënt er zelf achter laat komen wat wel en niet klopt in zijn verhaal. In de kern gaat het hier om een *verleiden tot zelfsturen* door de eigen opvattingen in te brengen, maar geen kant-en-klare adviezen te geven.

Cliënte Dorrie verwoordt dit als volgt:

"Je kunt iemand geen kant-en-klare recepten geven. Zij kunnen best dingen vertellen en zeggen. Maar jij moet het zelf in jouw praktijk en in jouw situatie toch doen. Kijk, want het is een koud kunstje om als maatschappelijk werker, wie dat ook zou zijn, tegen mij te zeggen: 'Nou ja, wat kan jou dat nou schelen, plaag ze toch terug. Dan ben je terug bij het oude. Dan is toch alles opgelost!' Maar zo werkt dat niet".

'Verleiden tot zelfsturen' kan kennelijk gebeuren door actief in te grijpen, bijvoorbeeld door uitdrukkelijk je *eigen opvattingen als werker in te brengen*. Dit kan heel confronterend en sturend zijn. De maatschappelijk werker van Mieke zegt dat zij vooral door middel van *confronterend* en sturend zijn de interne samenhang en evenwicht in de persoon van Mieke heeft bevorderd. 'Confronteren' betekent dat maatschappelijk werkers een uitdagende houding naar de cliënt aannemen. Soms zit deze uitdaging opgesloten in een vraag. Zo wil een collega graag, dat Tonny haar helpt met het werk. Tonny zelf wil dat eigenlijk niet, maar doet het uiteindelijk toch. Wat vindt Tonny daar zelf van? Maatschappelijk werkers dagen de cliënt echter vooral uit door hun eigen opvattingen en waarnemingen in het gesprek met de cliënt in te brengen. Ze brengen de eigen waarneming in van hoe de cliënt erbij zit of hoe hij communiceert met de werker. Ze benoemen tegenstellingen en tegenstrijdigheden die ze bij de cliënt opmerken. Ze sputteren tegen en maken bezwaar tegen een bepaalde handelwijze van de cliënt. Als vraag komt uit de casuïstiek naar voren, *onder welke voorwaarden confronteren met tegenstrijdigheden* door de betrokkenen wenselijk of onwenselijk wordt gevonden.

De maatschappelijk werker van Tonny vindt het belangrijk om de cliënt te confronteren met tegenstrijdigheden, als ze denkt dat ze op die manier meer kan bereiken, omdat er bij de cliënt meer in zit. Denkt ze dus minder te kunnen bereiken, dan zal ze zich minder confronterend opstellen. Of confronteren met tegenstrijdigheden in gedrag wenselijk is, hangt voor de maatschappelijk werker van Dorrie onder meer af van de vraag of dit soort gedrag problemen oproept in de communicatie tussen cliënt en andere mensen, bijvoorbeeld in de werksituatie (externe afstemmingsnorm) en van de vraag of de cliënt zichzelf in dit gedrag kwijtraakt (interne afstemmingsnorm). Verder vindt de werker confronteren met tegenstrijdigheden slechts in die gevallen wenselijk, als ze de tegenstrijdigheden bij de cliënt ook daadwerkelijk kan zien. Confronteer de cliënt met haar gedrag, als je de tegenstrijdigheden bij de cliënt zelf constateert die ze zelf heel duidelijk aangeeft (cliënt geeft voldoende informatie over dat gedrag) bijvoorbeeld hoe ze er in het gesprek bijzit (non-verbaal gedrag), terwijl ze iets vertelt (verbaal gedrag). Als deze voorwaarde niet is vervuld, ga dan vooral ondersteunend te werk.

Verleiden tot een bevredigende afstemming op de omgeving

Naast cognitieve en emotioneel-motivationale zelfsturing komt uit het onderzoek de intermenselijke zelfsturing als belangrijk naar voren bij verbetering van het sociaal functioneren van de cliënt. Hier is dan niet zozeer de interne afstemming tussen delen van de persoon in het geding, dan wel de externe afstemming tussen cliënt en zijn omgeving.

Allereerst gaat het om het afstemmen van waarden en belangen tussen cliënt en zijn omgeving. Omdat de cliënt doorgaans de 'zwakkere' partij is in conflicten, stellen de werkers zich partijdig op voor de rechten en belangen van hun cliënten. Een partijdige houding kan tot uitdrukking komen bij het *inbrengen van eigen kennis, opvattingen en ervaringen* als werker. Zo geeft de bedrijfsmaatschappelijk werker Tonny allerlei suggesties voor de manier waarop de cliënt haar omgeving het meest doelmatig kan benaderen (strategische adviezen). Ze stimuleert haar om tegenover de leiding voor haar belangen op te komen en adviseert haar onder meer om zonedig de leidinggevende duidelijk te maken, dat je zijn baás zult aanspreken, als hij jou niet begrijpt.

De hulpverlener van Ans vraagt haar wat ze als haar belangen ziet en helpt haar deze belangen af te wegen. De werker zegt:

"Met die dochter ook, als die de dienst uitmaakt thuis: Waar is dat goed voor? Wat is er dan zo moeilijk om te zeggen van: 'Ik wil niet dat je er zo vies uitziet of ik wil niet hebben dat je zo'n troep van je kamer maakt'. Ja, van mij hoeft het niet. Maar als je er last van hebt, kun je dan niet optreden? Van mij mag ze een enorme troep hebben op de kamer, maar jij hebt er last van".

De werker benadrukt hier de handelingsvrijheid van de cliënt door te zeggen, dat het opkomen voor haar belangen van haar als werker niet moet, maar dat ze daar misschien zelf behoefte aan heeft. Ik zou deze handelwijze willen typeren als een vorm van 'verleiden tot zelfsturen'.

De mate waarin de werker zich individueel partijdig voor de cliënt opstelt, is echter afhankelijk van de reacties van de andere partij. In eerste instantie stelt de hulpverlener van Mieke zich niet partijdig op, in tweede instantie wél, omdat ze vindt dat de leidinggevende niet gewillig is om met de cliënt open te communiceren. De werker vraagt nu een driegesprek aan tussen haar, de chef en de cliënt. Als ze dan ontevreden is over de houding van de chef in dat gesprek, trekt ze één lijn met de cliënt, zegt dat ze vindt dat er een gesprek moet plaatsvinden met *zijn* directe baas en vraagt hem of hij dat doet of dat zij als maatschappelijk werker dat zelf moet aankaarten. Door aan de chef te vragen wie van beiden met zijn baas gaat praten, wil de werker zich open naar de chef opstellen door de mogelijkheid *niet* uit te sluiten, dat die chef dat gesprek misschien zelf wil voeren. Deze open opstelling van de werker kan mogelijk de chef verleiden om het inschakelen van zijn baas (macht) niet op te vatten als het dichtgooien van de communicatie. De werker wil de

communicatie met de chef open houden, terwijl ze toch een bepaalde machtsstrategie voert.

De bedrijfsmaatschappelijk werker wijst in dit verband op de *dubbelpositie* van het bedrijfsmaatschappelijk werk als grens van partijdig handelen voor de belangen van de cliënt. De bedrijfsmaatschappelijk werker moet laveren tussen de belangen van de cliënt en die van het bedrijf. Bij het toekennen van rechten aan de cliënt, moet de maatschappelijk werker rekening houden met de belangen van het bedrijf. Maar in hoeverre is het dan nog mogelijk om partijdig op te komen voor de rechten en belangen van de cliënt? Belangrijk is, aldus de werker, dat je als bedrijfsmaatschappelijk werker leert inschatten of het al of niet reëel is wat men van je vraagt en wat jij zelf daarin wel en niet wilt. Belangrijk is ook om in het opkomen voor de belangen van de cliënt tegelijkertijd rekening te houden met het winst- en productiebelang van het bedrijf, anders zit je zó klem. Daarnaast moet je rekening houden met de *mensen*, vooral de mannen in de leidinggevende posities. Belangrijk is om hen het gevoel te geven dat ze alles over je te vertellen hebben en er dan op een voorzichtige manier voor te zorgen dat je je doel bereikt. In de kern gaat het hier om een verleidingsstrategie. Het is geen 'verleiden tot zelfsturen', maar een verleiden in de richting van je eigen doel. Onder het mom van 'jij als manager bepaalt dat zelf' hem zo ver krijgen, dat hij de richting op gaat die jij als maatschappelijk werker wenst. Deze werkwijze is belangrijk, omdat jouw positie in de hiërarchie nu eenmaal lager is dan die van het management.

Eerlijkheid geeft hier de grens aan van een partijdige opstelling. Ook voor Dorrie ligt de grens aan de partijdige houding van de maatschappelijk werker bij de *echtheid* van haar partijdige opstelling. Dorrie vindt dat de maatschappelijk werker heel erg opkwam voor haar belangen.

"Ze was er echt voor mij", zegt Dorrie. Ze waardeert in de werker vooral ook dat ze echt partijdig is voor haar en dat het dus geen louter truukje of spelletje van haar is. Ze veronderstelt dat, als ze ongelijk zou hebben, dat de werker haar dat dan midden in het gezicht gezegd zou hebben. Voor Dorrie is het dus belangrijk, dat de werker echt is in haar partijdige opstelling en dat het dus geen louter truukje of spelletje van haar is. De authenticiteit van de uitingen, een interne afstemmingsnorm, stelt Dorrie hier aan de orde. Maar iets verderop in het interview zegt Dorrie het wenselijk te vinden, dat de werker soms *net doet alsof* zij het nog niet allemaal weet, terwijl ze het eigenlijk drommels goed weet. Ze stelt iets als vraag, terwijl ze het antwoord al weet, om op die manier háár het antwoord te laten vertellen. 'Net doen alsof je het niet weet' is een vorm van de ander verleiden tot zelfsturen, tot zelf antwoord geven. Opvallend is dat Dorrie in een en hetzelfde citaat aan de ene kant de norm van echtheid hanteert en tegelijkertijd de norm van 'niet-overeenstemming' tussen uiterlijk gedrag en innerlijke ervaring. De niet-overeenstemming wordt gehanteerd als truukje om de ander te verleiden tot

zelfsturen. In dat geval vindt de cliënt het hanteren van zo'n truukje kennelijk geen probleem.

Afstemmen van waarde-opvattingen en belangen is echter niet voldoende om een adequate afstemming tussen individu en omgeving tot stand te brengen. Vooral belangrijk is de afstemming tussen personen: tussen cliënt en andere mensen. We komen hier terecht bij het begrip 'communicatief handelen'. Voor communicatief handelen is belangrijk: de handelingsvrijheid in contacten bevorderen, de gelijkwaardigheid tussen mensen bevorderen en verbondenheid met respect voor ieders eigenheid bevorderen. Wat betreft het bevorderen van handelingsvrijheid zijn volgens de maatschappelijk werker van Ans enkele verhoudingen tussen Ans en anderen, bijvoorbeeld op het werk, wat vrijer geworden. Dit komt doordat Ans zichzelf vrijer is gaan opstellen en minder over zich heen laat lopen. Tot deze vrijere opstelling heeft de maatschappelijk werker haar gestimuleerd.

Dit stimuleren - of beter gezegd: dit *verleiden tot zelfsturen* - zien we ook bij andere maatschappelijk werkers. De maatschappelijk werker in de verslavingszorg brengt deze werkwijze als volgt onder woorden:

"Mensen moeten nogal wat opgeven voor zichzelf om wat aan het verslavingsprobleem te veranderen. (...) Ik denk dat mensen dat alleen op gaan geven en alleen daar wat aan kunnen veranderen, wanneer ze zelf ook heel nadrukkelijk die keuze maken om dat te doen. En als ik dus te veel tegen iemand ga roepen van: 'Je moet dit of je moet dat', dan ga ik te weinig uit van het zelfsturende vermogen, de eigen verantwoordelijkheid en ook de eigen mogelijkheden van iemand. Als iemand naar de kliniek gaat omdat ik het zeg, dan is hij binnen drie dagen weg. Dus los van het feit hoe je er tegen aan kijkt, is dit voor mij ook in ieder geval binnen deze werksoort een van de weinige manieren die echt werkt. Je moet steeds opnieuw teruggaan naar degene die zelf de problemen heeft om te kijken wat hij daarmee wil. Maar eigenlijk vind ik het een vrij algemene hulpverleningsmethode die wat mij betreft op veel terreinen toepasbaar is".

Voor de maatschappelijk werker van Dorrie houdt 'verleiden tot zelfsturen' zowel een terughoudende als een resolute en directe aanpak in. Een terughoudende aanpak, wat inhoudt dat men niet te veel en niet met dwang en pressie ingrijpt, is nodig, want 'je kunt iemand geen kant-en-klare recepten geven. Zij kunnen best dingen vertellen en zeggen, maar jij moet het toch zelf in jouw praktijk en in jouw situatie toch doen', aldus cliënt Dorrie aan het einde van de hulpverlening. In het begin van haar contact met de maatschappelijk werker had Dorrie echter gehoopt, dat zij haar dingen zou zeggen die ze moest doen. Zo van: je moet zus of je moet zo. 'Maar dat was het dus mooi niet. Want dat liet ze me zelf doen', aldus Dorrie. Achteraf waardeert Dorrie dit positief in de maatschappelijk werker.

De term 'terughoudende aanpak' typeert echter onvoldoende de werkwijze van deze maatschappelijk werker. Soms is de werker namelijk ook heel direct en confronterend. Typerend is in dit verband het voorbeeld dat de maat-

schappelijk werker tijdens het gesprek met de directeur en de voorzitter van het bestuur zich heel directief opstelt tegenover Dorrie, terwijl Dorrie dit juist als ondersteunend ervaart. Dorrie vertelt:

"En toen zei Marlène: 'Hé, je hebt toch een papier waarop staat wat jij al dan niet moest doen. Haal dat eens even tevoorschijn'. Belde er verdorie nog iemand op. En daar hing ik een beetje te lang mee aan de telefoon volgens haar. Stiefelt ze de slaapkamer in, zegt ze: 'Leg die telefoon neer! Hier komen!'. En ik denk: 'Ja, maar potverdorie, maar daar heeft ze eigenlijk ook gelijk in'".

'De handelingsvrijheid van cliënt in contacten bevorderen' betekent bij deze werker dus niet, dat zij haar eigen opvattingen niet meer duidelijk zou inbrengen. Zij ondersteunt en stimuleert juist het zelfsturen van de cliënt door middel van een resolute en directe aanpak waarin zij soms onomwonden zegt wat ze vindt en denkt. De pressie die ze daarmee uitoefent, bevordert juist de zelfsturing van Dorrie.

Ditzelfde beeld zien we ook bij casus Maria. De eerste maatschappelijk werker die Maria als gezinsvoogd krijgt toegewezen, Henk, bevestigt de machteloze positie van Maria door zijn strenge optreden. Hanneke, de tweede maatschappelijk werker, zegt:

"Deze gezinsvoogd was voor haar een strenge regelmeester. De overgang van hem naar mij is voor de ontwikkeling van Maria heel bepalend geweest. Hij besliste immers alles voor haar. En Maria ging behoorlijk tegen hem in het verzet. Hij had weinig greep op haar. In die overgang van de ene naar de andere gezinsvoogd heeft Maria niets te zeggen gehad".

Volgens de cliënt Maria zelf pakt de nieuwe maatschappelijk werker, Hanneke, het anders aan. Maria zegt:

"Het verschil met Henk was groot. Hij zei: 'En jij doet dit en dat en daarmee uit'. Nou, en daar kwam ik echt tegen in opstand. Die schreef me van alles voor en Hanneke deed dat echt heel anders".

De aanpak van Henk werkt dus kennelijk niet. De aanpak van Hanneke heeft echter wel succes. Maar hoe pakt Hanneke het dan aan? Maria zegt:

"Ze commandeerde niet. Dat was één ding. Want dat moet je bij mij al sowieso niet doen. Ze was heel geduldig, aardig, vriendelijk en dat werkt bij mij beter dan echt een harde aanpak".

De maatschappelijk werker zelf typeert haar opstelling als het innemen van een "zijlijnpositie". Ze probeert een zekere afstand te bewaren. Ze zegt:

"Ik had de strategie van 'vraag het maar aan de kinderrechter'. Doordat ik een zijlijnpositie innam en alle vertrouwen in Maria zelf toonde, heeft zij stappen kunnen zetten. Ik fungeerde veelal als wegwijzer in de maatschappij".

Zo zegt de werker bijvoorbeeld tegen de cliënt:

"Jij hebt een vriendje en je wilt gaan samenvonen? Vraag maar aan de kinderrechter en zorg dan maar dat je zo sterk bent dat je dat voor elkaar krijgt. Wat moet je doen om dat voor elkaar te krijgen?"

Op deze manier ondersteunt de werker de cliënt om zelf veranderingen tot stand te brengen. De werker zegt:

"Ik ging kijken samen met haar bij alles wat ze graag deed, hoe ze dat zelf kon oplossen, zodat ik inderdaad ook overbodig werd. Want ik zag mezelf ook als één van die kettingen. Ik ben immers een onderdeel van die maatschappij. Ik was aan haar toegevoegd als een gedwongen hulpverlening. Dus laat ze bij mij die ketting ook maar doorkappen, zo dacht ik. Mijn collega hield haar stevig in de tang en ik dacht: 'Ik zie wel hoe ver ik kom. Maar ik ga niet... Ik wil m'n handen vrij houden'. Wat mijn collega deed aan streng zijn en disciplineren, dat liet ik aan de kinderrechtster over. Zo van: 'doe jij maar recht spreken, ik probeer mijn handen vrij te houden voor hulpverlening'. Ik vond het uitgangspunt van mijn collega geen emancipatorisch uitgangspunt; ik vond dat een onderdrukkend uitgangspunt".

Het thema 'emancipatie of onderdrukking' ofwel 'bevrijden of bevoegden' is, volgens Berteke Waaldijk (1996), al een dilemma in de vroegste geschiedenis van het maatschappelijk werk. Interessant is, dat deze maatschappelijk werker twee tegengestelde uitgangspunten met elkaar probeert te verzoenen. Aan de ene kant gaat de werker uit van het belang van zelfregulatie voor de cliënt en aan de andere kant is er die macht en dwang van de Ondertoezichtstelling. De maatschappelijk werker die het belang van de zelfregulatie van de cliënt hoog in haar vaandel heeft staan, is tegelijkertijd in deze cliëntsituatie positief over de macht en dwang van de Ondertoezichtstelling. *Dwang en pressie zijn in de ogen van de werker dus niet altijd negatief.* Wat de werker juist probeert te doen is om het principe van de zelfregulatie te verzoenen met het belang van de macht-en-dwang situatie van de OTS, door juist in een dergelijke gedwongen hulpverleningssituatie de handelingsvrijheid van de cliënt vóórop te stellen en uit te gaan van onderling vertrouwen in plaats van controle. Anders gezegd: OTS kan als dwangmiddel een gunstige conditie zijn, als er een werker als gezinsvoogd wordt aangesteld die te werk gaat vanuit het *principe van de zelfregulatie*. Door een consequent opvoedkundige aanpak van de maatschappelijk werker kan het controle-aspect van de OTS naar de achtergrond verdwijnen. De maatschappelijk werker wil uitgaan van behoeften in plaats van macht en dwang. Ze zegt:

"Dit uitoefenen van dwang is geen opvoeden. Het specifieke van mijn werk is dat je de cliënt volgt en dat de cliënt de structuur in het werk aanbrengt. Zo moet je wel werken. Het kan niet anders. Als een cliënt alle hulpverleningsinstanties al heeft gehad, dan moet je niet de pretentie hebben dat jij dat zomaar even zelf kunt veranderen. En dan denk ik dat je er beter aan doet om voorwaarden scheppend mee te lopen met de cliënt (...). Ik vind dat je in dit werk maatschappelijk werker moet zijn. Met pure disciplineren van 'Zus en zo gebeurt het' en er volgt dan verder niets, gooi je de cliënt de kou in. Je laat hem koud hebben en dan laat je daar z'n kleren liggen. Die vrijwilligheid moet dan toch weer worden opgeroepen. Die kunst moet je als werker verstaan. Je moet toewerken naar zelfsturend gedrag".

Opvallend in dit verhaal is, dat de maatschappelijk werker dwang en pressie tégenover opvoeding en uitgaan van de behoeften van de cliënt zelf stelt. Ze gaat consequent op de stoel van de opvoeder zitten en laat de verantwoordelijkheid van de cliënt voor haar daden bij haar zelf, zelfs in situaties waarin er sprake is van officiële overtredingen van regels, normen of voorschriften

door de cliënt. In situaties waarin sprake is van dwang, controle of pressie van buitenaf op de cliënt probeert de werker juist de handelingsvrijheid van de persoon te bevorderen. Hulpverlening wordt hier direct gekoppeld aan 'opvoeden' en uitgaan van de behoeften van de cliënt en gericht zijn op het bevorderen van zelfsturing. Dit thema 'bevrijden of bevoogden' is in feite al een hot item in de vroegste geschiedenis van het maatschappelijk werk (Berteke Waaldijk, 1996).

'Handelingsvrijheid in contacten bevorderen' gebeurt overigens niet alleen door individueel werken, maar ook door *werken met groepen en systemen*. Zo verleent de maatschappelijk werker aan Gül, naast de individuele gesprekken, ook hulp via groepshulpverlening. Ook in deze groep ziet de werker het als zijn taak om de handelingsvrijheid en de eigenheid van iedere persoon zo goed mogelijk tot zijn recht te laten komen.

'Mijn rol daarin was bijvoorbeeld dat ik in de eerste bijeenkomst heel duidelijk de afspraak maakte dat, als iemand praatte, dat diegene dan ook echt de ruimte daarvoor moest krijgen', aldus de werker.

De maatschappelijk werker van Maria heeft naast haar individuele gesprekken met Maria ook systeemgesprekken. In de verhouding tussen cliënt Maria en haar vriend Jan wil ze een zelfregulerende orde bevorderen waarin de eigenheid en de zelfstandigheid van Maria niet wordt opgeofferd doordat er te veel een 'kluwenrelatie' ontstaat.

"Als er een conflict ontstaat tussen het belang van het systeem en het belang van het individu, dan kies ik meestal wel voor het individu, dat mijn cliënt is", aldus de maatschappelijk werker.

Terwijl de maatschappelijk werker van Maria uiteindelijk de handelingsvrijheid van het individu vóórop stelt boven die van het systeem, heeft de maatschappelijk werker van Mieke die uitdrukkelijk via de systeembenadering werkt, de neiging om het belang van het systeem - het belang van de verhouding zelf - te stellen boven dat van het individu. In haar systemische kijk richt zij de aandacht vooral op de vraag: hoe houden deze mensen elkaars relatie in stand. Als het belang van de verhouding strijdig is met dat van het individu (i.c. Mieke), dan wil de werker zeer voorzichtig zijn om de zelfsturing van Mieke nog verder te stimuleren. In geval van strijdigheid tussen het persoonlijk en systeembelang, heeft deze maatschappelijk werker de neiging het belang van het systeem te verkiezen boven dat van de persoon.

Ik vraag me als onderzoeker af of hier niet een valkuil zit, als men zo uitdrukkelijk kiest voor het werken via de systeembenadering. Bestaat er dan niet het gevaar, dat men in conflictsituaties de behoeften en belangen van de persoon ondergeschikt maakt aan die van het systeem?

Een centrale werkwijze bij het bevorderen van een 'gezonde verbinding tussen mensen' is: *evenwicht bewaren tussen een gevoelsmatige betrokkenheid en een*

afstandelijke opstelling. Het spanningsveld tussen 'afstand en nabijheid' behoort tot een discussiethema uit de vroegste geschiedenis van het maatschappelijk werk. Alle auteurs uit de eerste helft van de twintigste eeuw over maatschappelijk werk benadrukten, dat sociaal werk met zich meebracht dat de emotionele opwellingen bedwongen moesten worden en dat maatschappelijk werkers voorbij de oppervlakkige kennis over hun cliënten moesten kijken, aldus Berteke Waaldijk (1996, 88). Gevoelens van oppervlakkig medelijden moest bedwongen worden. De tegenstelling tussen verstand en gevoel moest worden verworpen. Maatschappelijk werk werd gelegitimeerd als een vak waarin voor zowel verstand als gevoel een plaats was, aldus Waaldijk (1996, 123).

Maar het evenwicht bewaren tussen verstand en gevoel is vaak niet gemakkelijk. Zo vindt de maatschappelijk werker, dat Dorrie haar in de loop van de hulpverlening, vanuit het vertrouwelijk contact dat ze met elkaar hebben, meer en meer als vriendin probeert te gaan behandelen. Dit roept bij de werker een bepaalde weerstand op. Ze vindt het echter moeilijk om precies tegen Dorrie te zeggen wat ze van het contact vindt en wat ze erbij voelt, als Dorrie haar bijvoorbeeld uitnodigt om op tweede Pinksterdag mee te gaan fietsen. De afsluiting van het hulpverleningscontact loopt dan ook niet goed. De werker zegt:

"Ik heb al vaker gemerkt dat het afsluiten van cliënten het moeilijkste is wat er is, vooral als het goed is gegaan en van alles heeft opgeleverd. Maar nu moet daar een functioneel einde aan worden gemaakt. Als het niet goed gaat, dan blijven ze vanzelf wel weg".

De maatschappelijk werker van Mieke heeft een vrij directieve methode van werken, terwijl Mieke haar toch niet te sturend vindt. Cliënt Mieke zegt:

"Ze liet me eigenlijk zelf sturen. Ja, ze liet mij ook zelf beslissingen nemen. En dat vind ik dan ook zelfsturen. Ik had niet het gevoel door haar gestuurd te worden".

De werker kan kennelijk heel confronterend en sturend zijn, terwijl dit bij de cliënt overkomt als verleid worden tot zelfsturing. Het is juist de sterke emotionele nabijheid tot de cliënt en de ondersteuning die de werker aan haar biedt, die de confrontaties zinvol maken. De confrontaties leiden niet tot een machtsstrijd, omdat ze gecombineerd worden met sterke emotionele nabijheid en ondersteuning. In die combinatie lijkt het succes te liggen. Bovendien speelt hier mee, dat de betrokkenheid van de werker als heel *echt* wordt ervaren. Cliënt Mieke zegt:

"En daardoor mocht ik haar ook graag. Ik hou van eerlijke mensen. Voor mijn gevoel is er ook een soort band van vriendschap ontstaan. Dus niet alleen echt zware dingen. Maar ook wel eens leuke dingen er tussen door gooien. Ik had echt het gevoel alsof ze een vriendin voor me was. Dat vond ik ook heel belangrijk".

Volgens Mieke leeft de werker zich echt in in haar situatie. Volgens haar kom je dat maar weinig tegen.

Volgens de werker is gevoelsmatige betrokkenheid belangrijk, maar moet ook weer niet te ver gaan. Een zekere afstand is ook noodzakelijk, bijvoorbeeld om

goed te kunnen confronteren, om leiding te kunnen geven aan het hulpverleningsproces en om de eigenheid van ieder tot zijn recht te kunnen laten komen. Deze afstand mag echter ook weer niet te groot zijn. Confronteren kan de werker immers alleen maar, als ze het ook echt zo voelt. De werker zegt:

"Ik kan alleen maar confronteren, als ik het ook echt zo voel: als ik òf kwaad ben òf ik ben geraakt. Soms dan moet ik me echt afschermen. Want dan komt de cliënt te veel bij me binnen. Je moet iets hebben met je cliënt. Ik kan niet zomaar kwaad worden of net doen alsof ik het interessant vindt, terwijl ik er geen bal aan vindt. En ik merk dat, als je dat gevoel ook echt hebt, dan slikken cliënten ook heel veel. Want ze voelen met mij die band".

Kennelijk is er een *combinatie* nodig van een gevoelsmatige betrokkenheid bij de cliënt, die de werker ook ècht zo voelt, en tegelijkertijd een zekere afstand, want er moet *ruimte* blijven waarin je dingen met elkaar kunt doen.

Het thema 'afstand en nabijheid' speelt ook in de relatie tussen de maatschappelijk werker en Ans. De werker geeft aan, dat de afstand tussen haar en Ans vrij groot is. Er is geen gevoel van 'vriendin zijn'. Er zijn veel reserves ten opzichte van elkaar en er is sprake van een scherpe rolverdeling tussen hulpverlener en cliënt. Toch vinden zowel de werker als de cliënt, dat er sprake was van een goed evenwicht tussen gevoelsmatige betrokkenheid en afstandelijke opstelling.

De hoeveelheid betrokkenheid die nodig is voor een goede hulpverleningsrelatie, kan kennelijk per cliënt verschillen. De gebrekkige emotionele betrokkenheid komt in deze cliëntsituatie namelijk voort uit het feit, dat Ans zich van anderen helemaal afsluit en in feite niemand toegang geeft tot haar persoon. Op dat niveau heeft ze geen contact met mensen. Dat de werker zich wel een beetje persoonlijk betrokken voelt, bijvoorbeeld dat ze verstandelijk 'te doen heeft' met Ans en dat Ans zelf voldoende emotionele betrokkenheid van de kant van de werker ervaart, is voldoende. In die zin is er in de relatie tussen werker en cliënt sprake van een *evenwicht* tussen betrokkenheid en afstand. Zijn de mogelijkheden van de cliënt in dit opzicht dus beperkt, dan kan dit in de persoon van de werker en gevoel van disharmonie tussen afstand en betrokkenheid te weeg brengen, zonder dat dit een probleem hoeft te zijn, zo leert ons deze casus.

Voor de budgethulpverlener ligt het evenwicht tussen afstand en nabijheid weer op een wat ander niveau. Ook hij vindt, dat er in zijn contact met Marja sprake is van een goed tot zeer goed evenwicht tussen gevoelsmatige betrokkenheid en een afstandelijke opstelling. Hij voelt zich in functionele zin betrokken, d.w.z. op het moment dat het uitkomt of als het logisch is, bijvoorbeeld als de cliënt emotioneel met een aantal dingen zit. Dit 'zich betrokken voelen' geldt echter alleen op het moment, dat hij met de cliënt in gesprek is. Hij neemt de problematiek niet mee naar huis en heeft niet het gevoel dat hij zonnodig van alles moet (afstand). *Evenwicht* hebben tussen

gevoelsmatige betrokkenheid en een afstandelijke opstelling betekent voor de werker, dat hij elk moment kan *kiezen* voor meer afstand of juist voor meer nabijheid, afhankelijk van wat de situatie en het onderwerp nodig heeft. Het betekent: flexibel kunnen reageren.

Ook de maatschappelijk werker van Gül vindt het belangrijk dat hij vooral tijdens de gesprekken gevoelsmatig betrokken is bij de persoon en de problematiek van de cliënt - 'functioneel betrokken zijn' kan volgens hem niet -, maar dat hij na het gesprek weer goed afstand van de cliënt kan nemen. Als je een goed evenwicht hebt tussen een gevoelsmatige betrokkenheid en een afstandelijk opstelling, dan heb je waarschijnlijk ook geen last van de hulpverlening gehad, maar heb je van de hulpverlening genoten en geleerd, zo veronderstelt de werker.

Afsluitend kunnen we zeggen, dat een adequate verbinding tussen mensen inhoudt dat men zich gevoelsmatig echt op elkaar betrokken voelt: men draagt dus zorg voor elkaar. Tegelijkertijd moet ieders eigenheid goed tot z'n recht komen. En dit geldt niet alleen voor de cliënt, maar ook voor de werker zelf. De norm 'zichzelf zijn in verbondenheid met anderen' passen de werkers ook op zichzelf toe. Zo zegt de maatschappelijk werker van Mieke, dat ze bij de cliënt echt zichzelf kan zijn, zonder dat ze haar eigen mening of norm aan de cliënt opdringt. De werker zegt:

"Ik ben zoals ik werkelijk ben. Ik dring mijn eigen mening niet op. Ik kon mezelf goed sturen bij de cliënt. Geen probleem (..) Ik denk dat ik een soort voorbeeld voor haar ben geweest".

Ook de maatschappelijk werker van Gül vindt het belangrijk om als werker *echt* te zijn zoals je ook bent. Als je vindt dat de cliënt een goed evenwicht in zichzelf moet hebben, dan moet jij zelf in je persoon als hulpverlener ook evenwichtig zijn. Ben je dat niet, dan speel je slechts een rol en ben je niet echt, aldus de werker.

Nawoord

Met deze tekstfragmenten hoop ik enige verheldering te hebben gegeven van het begrip 'verleiden tot zelfsturen' zoals dat in mijn onderzoek naar de methodiek van maatschappelijk werk naar voren kwam. Het gaat in de benadering van de maatschappelijk werkers niet om de verleidingskunst als zodanig - daar waar het gaat om de eigen belangen op een subtiele wijze bij een ander doorgevoerd te krijgen - maar om de kunst van het verleiden tot zelfsturen. De ander is bij hen de norm van de verleiding.

Gerard Donkers