



Reflectie op langdurige omgang
met Roma op lokaal niveau

Kwetsbaar en Weerbaar

werken met Roma

**COR
DAAD**
Welzijn

1) Achtergrond, aanleiding en doelstelling

If you want truly to understand something, try to change it. [Kurt Lewin]

Wij werken met en voor Roma. Of, zoals ze tegenwoordig in formele teksten worden aangeduid: *Multiproblem*-gezinnen met een Roma-achtergrond. Wij wil zeggen, een team binnen *Cordaad Welzijn* (voorheen Stimulans) in Veldhoven. We opereren als *all rounders*, maar ieder heeft zijn of haar eigen specialisme op het gebied van opvoedings-, onderwijs- en een arbeidsondersteuning. Wij richten ons exclusief op de Romagemeenschap in de gemeente – bij elkaar iets meer dan 60 gezinnen, verdeeld over vier locaties.

Vanaf het eerste moment dat ze zich in de gemeente vestigden, eind jaren '70, hebben gemeente, woningcorporatie, onderwijs en welzijnswerk met veel geld, middelen en mensen geïnvesteerd in het 'normaliseren' van de verhoudingen: Tussen de Roma onderling, met de rest van de samenleving en met hun overheden.

Die inzet heeft zonder meer tot resultaat geleid: De chalets en de standplaatsen zijn van behoorlijke kwaliteit, moeders tonen zich ontvankelijk voor ouderparticipatie, kinderen volgen zonder noemenswaardige incidenten het basisonderwijs, jongeren – vooral meisjes – doen voorzichtige pogingen een reguliere baan te vinden. Maar de problemen van en met

Roma zijn nog altijd groot.

Tegelijkertijd ervaren we om ons heen regelmatig gevoelens van onmacht en onvermogen om de situatie daadwerkelijk en structureel te verbeteren. Wij herkennen die gevoelens maar al te goed. Sterker, ze waren voor ons precies de reden waarom we enkele jaren geleden, met enige hulp 'van buiten', actief op zoek zijn gegaan naar wegen om ons op een andere manier tot de problematiek te verhouden: Onze relatie met de Roma-gezinnen, met onze directe externe partners, met de gemeente en met elkaar.

Die zoektocht, die we het best kunnen typeren als een proces van *lerend handelen* en tegelijkertijd *handelend leren*, is nog (lang) niet ten einde. Toch hebben we een aantal ervaringen en inzichten opgedaan, die we graag met collega's delen. Dat doen we tijdens seminars en studiedagen, tijdens (gast)colleges aan hogescholen en universiteiten en door werkbezoeken bij ons in Veldhoven of bij collega's in het land. Gaandeweg kwamen we tot het inzicht dat het goed zou zijn onze belangrijkste leermomenten en wat we tijdens die colleges en werkbezoeken aan de orde stellen, in een handzaam (dus beknopt) werkdocument samen te vatten. Dat document ligt nu voor.

Een dergelijke samenvatting betekent natuurlijk dat diepgang en nuances verloren gaan. Dat, geachte lezer, moet u dan maar voor lief nemen. En nu we toch aan het waarschuwen zijn: Als u concrete oplossingen hoopt te vinden, kunt u dit essay meteen terzijde leggen. Wat we wel hopen te bieden, is nieuwe inspiratie en 'aanpikpunten', waar het gaat om het werken met en voor Roma. wij zullen laten zien dat daarvoor oude 'vanzelfsprekendheden' moeten worden losgelaten en nieuwe ontwikkeld. Dat is een proces van permanent zoeken, van vallen en opstaan. Kortom, een alom bekende overheidsdienst parafraserend: Makkelijker kunnen we het niet maken, wel leuker.

Het Roma-team van Cordaad Welzijn.

Veldhoven, juli 2016.

Dag aan dag laten Roma beleidsmakers zuchten, politici zweten en de uitvoerders vloeren. door al hun plannen en voorspellingen te doorkruisen. ~ vrij naar Shanin

Hoofdstuk 2: Een permanent Krachtenspel

Trefwoorden in deze paragraaf

- Roma vormen ondermarginalen bij uitstek
- Roma verkeren permanent in drie 'leefwerelden'
- de bovenwereld,
- de eigen wereld
- de onderwereld

- Verschillende handelingsstrategieën
- Onze positie als professionals

Roma, ondermarginalen bij uitstek

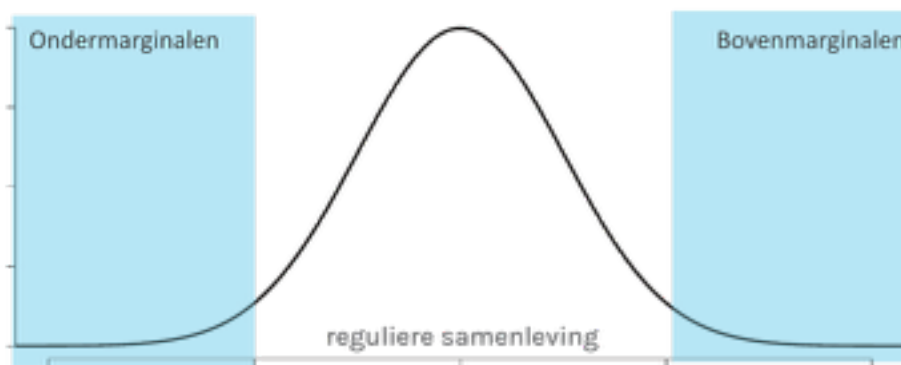
Roma vormen niet alleen de grootste minderheidsgroep in Europa (de schattingen lopen uiteen van 8 tot 12 miljoen), ze gelden ook als een bevolkingsgroep die leeft – overleeft – in de marge van de samenleving. Dat geldt ook voor Roma in Nederland: Geschat op rond de 400 huishoudens, verspreid over 40 ‘opvanggemeenten’.

Al heel lang vormen Roma een bevolkingsgroep waar allerlei problemen samenkomen en elkaar versterken: Structurele werkloosheid, langdurige (formele) uitkeringsafhankelijkheid, hoge schulden, armoede, schooluitval (met name in het voortgezet onderwijs), een slecht imago, sociaal isolement, gebrek aan perspectief, spanningen onderling, met de directe omgeving en met instanties, een geknakt zelfbeeld, een ongezonde levensstijl en toenemende verwevenheid met allerlei vormen van criminaliteit.

In de woorden van de Duits-Britse sociaalwetenschapper Ralf Dahrendorf (1985) kunnen Roma worden aangewezen als *ondermarginalen bij uitstek*: Mensen die zich in de steek gelaten voelen, en daarmee genoodzaakt, vrij, of uitgedaagd om hun eigen oplossingen te zoeken, los van wat de samenleving daarvan vindt. Velen lijken daarin steeds succesvoller – en daarmee steeds minder ontvankelijk voor bemoeienis ‘van buiten’.

In schema (2.1):

Vergelijking reguliere samenleving | marginaliseren



Roma in het krachtenspel van drie 'werelden'

We raken nu een kernpunt van waar onze zoektocht ons gebracht heeft. Het hielp ons de positie en het handelen van Roma beter in perspectief te zien. We besteden er in het navolgende dan ook meer aandacht aan.

Kenmerkend voor de positie en het handelen van Roma is dat ze permanent verkeren in drie 'leefwerelden'.

1. *De 'dominante wereld'*: Vanuit het perspectief van de individuele Rom(a) de wereld van de 'Gadje en hun representanten': Het politiek bestuurlijk, het ambtelijk beleidsvormend en het –uitvoerend apparaat, inbegrepen het onderwijs, de zorg, de hulpverlening;
2. *De 'eigenwereld'*: De *familia* (gezin, ouders, grootouders, kinderen, kleinkinderen), de *vitsa* (de clan, de directe verwanten), de *kumpania* (de grotere gemeenschap) en de *natsia* (de 'stam');
3. *De onderwereld*: De voor de relatieve buitenstaander vaak onzichtbare wereld, die zich deels manifesteert binnen, maar deels ook buiten de eigen gemeenschap.

In schema (2.2)



Deze 'werelden' kennen elk hun eigen dynamiek, (spel)regels, normen en 'vanzelfsprekendheden'. Ze zijn permanent in beweging, soms overlappen ze elkaar, soms zijn ze onderling tegenstrijdig, soms versterken en soms verdringen ze elkaar. De spelregels zijn soms expliciet, zoals (in de dominante samenleving) in wet- en regelgeving, maar kunnen, zeker binnen de eigen cultuur en de criminele wereld, subtiel zijn en impliciet. Daarom zijn ze niet minder krachtig in hun betekenis voor de keuzes en stappen van de (individuele) Rom(a).

Ad (1) De dominante samenleving

Na alles wat daarover gezegd en geschreven is hoeft het geen nader betoog: In Nederland roepen Roma soms romantische beelden op (hun cultuur, muziek, klederdracht), soms mededogen (door hun marginale bestaan), of angst (door hun intimiderende gedrag) of (vermeende) criminele activiteiten. Al met al worden ze toch beschouwd als een groep die vooral problemen veroorzaakt, waarmee geen land te bezeilen is en waar je het best met een boog omheen loopt. Omgekeerd voelen de Roma zich geen volwaardig lid van de samenleving, slachtoffer van uitsluiting en stigmatisering. Deze sentimenten vormen voor de overheid een belangrijke drijfveer om zich op niet aflatende wijze met Roma te bemoeien, in de hoop en verwachting dat ze daardoor alsnog integreren.

Ad (2) De eigen gemeenschap/cultuur

Confronterend misschien, maar wel waar: Roma zien statelijke bemoeienis lang niet altijd als een *voorwaarde* voor een beter bestaan, maar juist als *bedreiging* ervan: Ze belemmert hen om hun leven op eigen wijze in te richten. De overtuiging dat ze 'het beter zelf kunnen uitzoeken' zit kennelijk diep in de cultuur verankerd. Een cultuur waarin allerlei (vaak onuitgesproken) codes en taboes het alledaags leven van Roma ruimte geven en beperkingen opleggen: Niet in de laatste plaats over hoe zij zich hebben te verhouden tot elkaar en tot de 'buitenwereld'. Het naleven van die codes staat onder strenge sociale controle. Met name voor meisjes en vrouwen is de marge smal.

Ad (3) De kracht van de onderwereld

Hoewel niet alle Rom(a) zich per definitie inlaten met criminaliteit is er een constante aantrekkingskracht. Het is een wereld die in de ogen van menige Rom(a) grote, zelfs toenemende aantrekkingskracht heeft: De inkomsten zijn interessant, de pakkans klein, de gevolgen (in het ergste geval bajes) onprettig misschien, maar niet het einde van de wereld.

Meedoen betekent ook status, appelleert aan slimheid en vaardigheid, lef, initiatief, creativiteit.

De onderwereld sluit aan bij sentimenten die binnen de eigen gemeenschap (cultuur) ook gewaardeerd worden en bijdragen aan zelfrespect en aanzien: Masculiene verhoudingen, afkeer van overheidsbemoeienis, geslotenheid en solidariteit naar buiten toe (wij tegen zij).

Tegelijkertijd zijn er ook hier risico's: De spelregels staan niet op papier, de onderwereld is hard, zelfs meedogenloos met heel eigen in- en uitsluitingsmechanismen en met weinig respect voor 'eigenrichting'.

Zelfde context, verschillende reacties

Iedereen die met of voor Roma werkt, weet: Deze mensen zijn als geen ander in staat om zich aan veranderende omstandigheden aan te passen. Toch maken Roma in de context waarin bovenwereld, eigenwereld en onderwereld permanent invloed uitoefenen, hun eigen, individuele afwegingen en keuzes – afhankelijk van hun kennis, ervaringen, inschattingen, intelligentie en vaardigheden. Er zijn een aantal elementen binnen die ingebed zijn in de traditionele Roma cultuur, toch zien we een aantal ontwikkelingen:

- Een klein deel, vooral (jonge) vrouwen probeert, zo goed en zo kwaad als dat gaat, te schipperen tussen de verschillende krachten, en blijkt op zijn minst geïnteresseerd in aansluiting met de dominante samenleving: Deelname aan het onderwijs, op de arbeidsmarkt, contacten met de omgeving;
- Ook een kleine minderheid, waaronder opnieuw veel vrouwen, trekt zich terug (of wordt 'opgesloten') in de eigen gemeenschap: Komt letterlijk en figuurlijk nauwelijks buiten de deur;
- Dan zijn er (vooral) mannen die weliswaar (nog) ontvankelijk zijn voor 'bemoeienis van buiten', maar even gemakkelijk te verleiden zijn om zich aan te sluiten bij...
- Een deel van de groep, vooral mannen, maar ook vrouwen, die nadrukkelijk zijn heil heeft gevonden in de criminaliteit – en verder nauwelijks bereikbaar is, volgens sommigen zelfs 'resistent' tegen elke vorm van statelijke invloed. Tegelijkertijd hebben ze wel veel gezag en invloed naar de andere leden van de groep.

We kunnen deze verschillende posities in het onderstaande schema weergeven. Dan zien we dat de meeste Roma vooral 'geplekt' moeten worden, 'ergens' in het gebied waar eigen cultuur en onderwereld elkaar ontmoeten.

Schema(2.3):



Uitleiding. En waar staan wij, professionals?

In die context moeten professionals betekenisvol zien te opereren. Dit in wetenschap dat ze in de ogen van veel Roma toch representant zijn van de dominante samenleving. In het schema aangegeven met rode 'dots'. Sommigen vanuit een zekere afstand. Anderen, zoals wij, in direct contact met de gezinnen, op de locaties. En dus, zij het vanuit een andere positie, te verhouden tot de werelden, waarin de Roma verkeren...

Je kunt niet rechtdoor blijven lopen, als de weg
af buigt ~ Roma gezegde

Hoofdstuk 3: Werken met Roma

Trefwoorden in deze paragraaf

- werken met Roma: De inhoud
- kenmerken van (be)staand beleid
- uitgangspunten voor een alternatief

- werken met Roma: De uitvoering
- werken met Roma: Laveren en manoeuvreren in een permanent krachtenspel

Werken met Roma: De inhoud

Roma vormen al heel lang, zelfs in toenemende mate, object van statelijke bemoeienis. Dat was deels succesvol: We gaven er eerder voorbeelden van. Ze kunnen niet verhullen dat de kloof tussen Roma en de rest van de samenleving nog altijd groot is. Volgens sommige critici is dat *ondanks*, volgens anderen juist *het directe gevolg van* die niet aflatende bemoeienis. Weer anderen menen dat het niet zozeer een kwestie is van te veel of te weinig aandacht, maar van *verkeerde* inzet van maatregelen en voorzieningen. Wij zetten hieronder de voornaamste kritieken kort onder elkaar. Daarna doen we een poging een aantal uitgangspunten te formuleren van een aanpak die wel duurzaam effect sorteert.

Kenmerken van (be)staand beleid

Vooropgesteld: Alle inzet – de intenties en pretenties binnen bestaand beleid – is er basaal op gericht Roma volwaardig te laten participeren in de samenleving. In de manier waarop die intenties en pretenties in beleid worden ingevuld, gaat het een en ander mis:

- Roma worden, door gebrek aan feitelijke kennis en contacten, vaak gezien en benaderd als een 'doelgroep', één familie, waarvan alle leden dezelfde achtergrond, wensen, belangen en verlangens hebben;
- De overheid richt zich vooral op thema's die zij belangrijk vindt of waar zij denkt iets te kunnen betekenen (zorg, wonen, onderwijs, werk, gezondheid, criminaliteit);
- Roma worden beschouwd als 'gewone burgers' die behandeld kunnen - moeten - worden als ieder ander, omdat zij dezelfde rechten en plichten hebben als ieder ander;
- Roma worden nauwelijks of niet betrokken bij het ontwikkelen, doordenken en evalueren van beleid: Uit onwennigheid, desinteresse, weerzin of angst om het contact (de confrontatie) met Roma aan te gaan;
- de overheid heeft voornamelijk, zo niet uitsluitend belangstelling voor de *uitkomsten* van dat beleid en niet voor het *proces* dat er noodzakelijkerwijs aan vooraf gaat;
- (legitiem) verzet vanuit de Roma wordt vooral gezien als begrijpelijke, maar dat genegeerd, afgekocht of met harde hand de kop ingedrukt kan worden;
- overheden werken langs elkaar heen, laten zich tegen elkaar uitspelen, wijzen naar of wachten op elkaar, en legitimeren elkaar om niet te hoeven optreden: 'Als anderen hun werk niet doen, kan ik ook niks';
- overheden hebben de neiging weg te kijken; pas als het niet anders kan (bij acute situaties) te reageren: Vaak in de vorm van improviseren, een werkwijze die nogal eens leidt tot een nieuwe crisis.

Het alternatief

In zekere zin vormt het alternatief het spiegelbeeld van hetgeen we hierboven schetsen. Het zijn precies de inzichten waar wij in Veldhoven proberen richting en vorm aan te geven:

- De positie en het handelen van Roma zijn, zoals we hebben laten zien, heel verschillend; Dat veronderstelt *individueel maatwerk*, gebaseerd op kennis en contacten;
- In plaats van fixatie op korte termijn resultaten, zal de aandacht gericht moeten zijn op een lange termijn doel en op het proces daarnaartoe.
- Om op de lange termijn effect te behalen is het een must dat er oog is voor de wensen, mogelijkheden en motieven van de (individuele) Roma.
- In plaats van fixatie op resultaten zal de aandacht gericht moeten zijn op het proces, gebaseerd en gericht op de wensen, mogelijkheden en motieven van de (individuele) Rom(a);
- Om de positie van Roma daadwerkelijk te 'normaliseren', zijn bijzondere inzet, maatregelen en voorzieningen vooralsnog cruciaal;
- Oplossingen moeten steeds werkenderwijs ontwikkeld en op effect beproefd worden' (werkend leren en lerend werken).
- Om oplossingen te creëren moeten we bestaande beleidskaders ter discussie durven stellen en de mogelijkheden die de wet ons biedt tot het uiterste benutten (onorthodoxe wegen bewandelen - buiten kaders denken)
- Werken met en voor Roma betekent bij uitstek integraal, interdisciplinair denken en handelen in brede zin: Welzijn, onderwijs, zorg, woningcorporatie, politie...

Werken met Roma: De uitvoering

Vanuit bovenstaande 'logica' proberen we ons werk verder invulling te geven. Dat betekent niet dat het werken daarmee makkelijker wordt – sterker, we worden nog meer dan vroeger geconfronteerd met allerlei tegenkrachten, die we hierna, opnieuw staccato, proberen nader te articuleren.

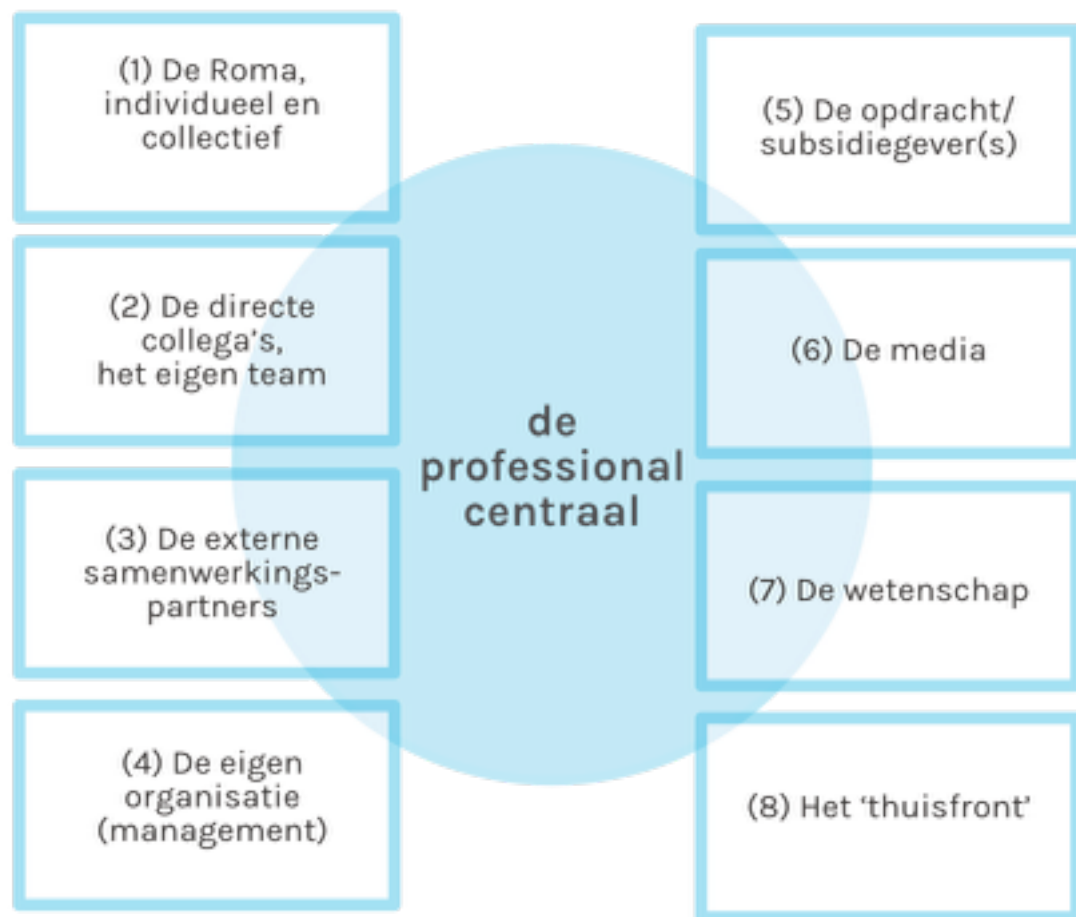
Werken met en voor Roma...

... is spannend, afwisselend, dynamisch en in zekere zin ook dankbaar. Maar het is ook veeleisend, complex en niet zelden frustrerend. Roma stellen ons telkens opnieuw voor situaties, waar we niet op zijn voorbereid, maar waar we direct op moeten reageren – met steeds in het achterhoofd dat **voorwaarden** waaronder we moeten beslissen en handelen vaak niet duidelijk zijn; de **resultaten** dus ongewis, de **legitimiteit** van onze bemoeienis allesbehalve vanzelfsprekend en de **afbreukrisico's** groot. Zo bezien kan werken met en voor Roma worden beschouwd als frontlijnwerk bij uitstek.

Werken in de frontlijn: Permanent laveren en manoeuvreren binnen een permanent krachtenspel

Werken **met** Roma betekent permanent 'scherp zijn' op wat zich binnen de 'doelgroep' afspeelt. Werken **vóór** Roma betekent daarnaast permanent laveren en manoeuvreren tussen allerlei partijen, met ook daar steeds andere belangen en verlangens, logica's, (spel)regels, machtsverhoudingen, gevoeligheden en mogelijkheden. Wij onderscheiden, naast (1) de Roma, (2) het eigen team (de directe collega's); (3) de externe samenwerkingspartners; (4) de eigen organisatie; (5) de subsidie/opdrachtgever; (6) de media; (7) de wetenschap en (8) het 'thuisfront'.

In schema (3.1):



Merk op: Dit schema is alleen bedoeld om de verschillende 'krachtenvelden' te onderscheiden. In de werkelijkheid zijn ze nauw met elkaar verweven,

steeds in beweging, en steeds wisselend van aard en impact. Hieronder, in vogelvlucht, een aantal ervaringsmomenten in onze zoektocht naar nieuwe werk- en sturingsprocessen.

Ad (1) Eropaf gaan, *outreaching*, present zijn, achter de voordeur en in de achtertuintjes: Voor ons is dat een vanzelfsprekendheid. Niettemin realiseren we ons hoe lastig het ook voor ons is, ondanks alle investering in contact en vertrouwen, om daadwerkelijk 'in de achtertuintjes' te komen en werkelijk te mogen delen in wat Roma bezig houdt.

In schema (3.2):



Ad (2) Werken met en voor Roma betekent: Blind op elkaar kunnen vertrouwen, maar ook elkaar ruimte geven; wij spreken in dit verband vaak van een *professioneel huwelijk*. Maar het ontwikkelen van nieuwe werkvormen betekent loslaten van routines en vastigheden. Dat kan behoorlijk confronterend zijn, verwarrend, zelfs beangstigend. Juist dan is een klimaat nodig waarin we ons kwetsbaar durven opstellen en elkaar positief kritisch aanspreken. Alleen dan kunnen we leren – én veranderen.

Ad (3) Samenwerken, ketenaanpak, delen van kennis worden alom – en terecht als belangrijke voorwaarden voor succesvol en duurzaam beleid aangewezen. Dat geldt ook – juist! – bij Roma, al was het maar omdat die er als geen ander in slagen professionals tegen elkaar uit te spelen. Repressieve en preventieve, fysieke en sociale maatregelen en voorzieningen zouden hand in hand moeten gaan. Die onderlinge samenhang kan als volgt schematisch worden weergegeven.

In schema (3.3):



In de praktijk blijkt die samenhang, zeker als het gaat om (groepen als) Roma, niet eenvoudig. Instanties zijn er niet altijd van overtuigd zich voor Roma in te zetten: Geen eer aan te behalen, te kostbaar in tijd en menskracht, te druk, te gevaarlijk... Bovendien, vrij naar Elsschot, staan behalve praktische bezwaren soms ook wetten in de weg, zoals privacywetgeving die kennisdelen en samenwerking frustreren. Kortom, een belangrijk leermoment...

Ad (4) Twee aspecten willen we hier noemen: (1) Vaak lukt het professionals in de uitvoering niet goed tegenover de eigen organisatie (collega's, leidinggevend, management) adequaat onder woorden te brengen wat er onder de Roma speelt en wat de meerwaarde van het eigen handelen is.

Dat geldt zeker, als succes uitblijft of vooruitgang, alle moeite ten spijt, niet goed is aan te tonen. En dat is bijna altijd zo.

En als het ze wel lukt, (2) blijken leidinggevendenden niet altijd bereid of in staat mee te gaan in de redenatie van de professional: Omdat die niet past binnen (be)staande (bureaucratische) kaders. Vaak is het precies die spanning die professionals in de uitvoering bij voorbaat terughoudend maakt zich aan het werken met Roma te verbinden. Of, in de woorden van een collega: “(..) Wat we zouden moeten doen mogen we niet, en wat we mógen doen werkt niet”.

Ad (5) Vaak is de gemeente niet alleen een belangrijke (niet altijd even gemakkelijke) samenwerkingspartner, maar ook primair opdracht- en subsidiegever. In Veldhoven hebben we niet echt te klagen, maar (ook) voor lokale overheden zijn Roma doorgaans een marginaal aandachtspunt.

Tegelijkertijd verwacht diezelfde overheid ‘waar voor zijn geld’. Het argument dat hoge investeringen ‘de problemen op zijn best een beetje minder erg maken’ blijkt dan al helemaal weinig indruk te maken. Het gevolg is dat werken met en voor Roma vaak ook betekent: Permanent met de opdrachtgever moeten onderhandelen over de meerwaarde van dat werk. Dan kan het helpen dat ook successen kunnen worden getoond, al zijn ze binnen de bredere context minder dan een druppel op de gloeiende plaat.

Ad (6) Roma vormen een interessant media-object, en als het ze uitkomt weten Roma de weg naar de media ook zelf te vinden. Helaas draagt die aandacht zelden bij aan een beter beeld. Met de media is daarom altijd oppassen geblazen: Gretig naar scoops en *oneliners*, zelden geïnteresseerd in nuance, terwijl de problematiek – zoals een collega dat treffend samenvatte, ‘van nuance aan elkaar hangt’. Ook serieuze media kunnen, omdat tijd en expertise ontbreken, fouten maken: Opmerkingen of processen verkeerd interpreteren en publiceren, met soms serieuze gevolgen voor onze positie en legitimatie in het veld.

Ad (7) Regelmatig verschijnen nieuwe studies die proberen de positie en het handelen van Roma te duiden, maar ook met allerlei (vaak goed bedoelde) aanbevelingen hoe de Roma te benaderen. Omgekeerd worden wij regelmatig gevraagd – soms zelfs onder druk gezet – om aan onderzoeken mee te werken.

Onze ervaring is dat het weliswaar de moeite waard is om kennis te nemen van die studies, maar behalve dat het er vaak niet van komt, helpen ze ons niet echt verder.

Ad (8) Werken met en voor Roma komt letterlijk en figuurlijk heel ‘dichtbij’. Dat heeft nogal eens zijn weerslag op het ‘thuisfront’: De partner, het gezin. Figuurlijk: Het denken (piekeren) over het werk houdt na de werkdag niet op, belevingen kunnen ‘stevig binnenkomen’ en de stemming ‘thuis’ danig beïnvloeden. En hoewel we er zelf geen ervaring mee hebben, soms komt het werk ook letterlijk dichtbij: We kennen voorbeelden van collega’s, dat cliënten die zich niet goed geholpen voelen hun gram bij de hulpverlener thuis komen halen...

Werken met en voor Roma: Frontlijnwerk te voeten uit!

Dit krachten spel ziet er in een schema misschien nog overzichtelijk uit, de werkelijkheid is natuurlijk veel complexer. Daar veranderen de krachten permanent, ook in onderlinge samenhang: In tijd en in zwaarte, vaak ook afhankelijk van elke cliënt/casus...

Schema (3.4):



-

Hierboven is het krachtenveld beschreven waarin de professional opereert. Het is belangrijk dat de professional bewust opteert in dit krachtenveld. Dit verstevigt de methodische aanpak. Consequent handelen, het consequent opvolgen van acties, bijvoorbeeld. Doordat je rolvast acteert, is het mogelijk frustratie te verminderen en gezamenlijkheid te verbeteren. De professional acteert binnen een systeem, het team, waarbij veiligheid, openheid en gezamenlijk na kunnen denken over acties en verantwoording zoeken bij elkaar, belangrijk is. Elementen hieruit:

- Vertrouwen op de 'automatische piloot', je gevoel en verstand;
- Terugvallen op protocollen, procedures, methodieken en routines is er niet (meer) bij. Steeds opnieuw moeten keuzes en stappen worden afgewogen en (her)overwogen;
- Hoe zit het spanningsveld (op dit moment) in elkaar en wat is mijn positie, wordt continu zelf én in het team afgewogen;
- Wat zijn mijn handelingsmogelijkheden en wat zijn (bedoelde en onbedoelde) gevolgen van mijn keuzes en stappen;
- Hoe legitimeer ik mijn keuzes en stappen naar de verschillende partijen en
- Hoe kan ik lering trekken uit deze situatie naar de toekomst?

Die manier van werken stelt hoge eisen aan de (individuele) professional. Daartoe moet hij/zij:

“(..) Beschikken over een behoorlijk ontwikkeld beoordelings-, reactie-, incasserings-, improvisatie- en doorzettingsvermogen; de balans weten te vinden tussen engagement en kritische distantie; een goed gevoel hebben voor, maar ook niet te gevoelig zijn voor bureaucratische logica; het conflict weet te mijden, maar als het niet anders kan, ook niet uit de weg gaat; diplomatiek zijn en geduldig en in zekere zin ook visionair, maar tegelijkertijd ondernemend, concreet, zaak-, taak- en procesgericht.”

Werken met en voor Roma: Frontlijnwerk in optima forma

Kortom: we hebben het over een frontlijnwerker zijn in optima forma! Maar hoe belangrijk ook, alleen goede werkers in de uitvoering is onvoldoende. Wat nog meer nodig is, komt in de afsluitende paragraaf aan bod...

Het is toch wel bijzonder om zo regelrecht naar de toekomst te wandelen. In de praktijk komt men daar zenden aan toe. Als je begrijpt wat ik bedoel ~ vrij naar Olie B. Bommel.

Hoofdstuk 4:

Basisvoorwaarden voor een effectieve aanpak.

Trefwoorden in deze paragraaf

Effectieve inzet veronderstelt:

1. Goede kwaliteit van uitvoering
2. Daadwerkelijk en duurzaam bestuurlijk draagvlak
3. Ruimte om te investeren en experimenteren
4. Geduld!
5. Interdisciplinariteit
6. Eenduidige sturing met mandaat
7. Een sterk verhaal
8. Georganiseerde reflectie in de uitvoering

Ad (1) Kwaliteit van uitvoering

Het klinkt wellicht arrogant, maar we vragen nogal wat van professionals die (willen) werken met en voor Roma. Niet iedereen is voor dat werk in de wieg gelegd. Velen beginnen er niet eens aan, anderen proberen het, maar houden het snel weer voor gezien. Slechts een minderheid kan de 'professionele liefde' opbrengen en de belangstelling om zich duurzaam aan deze weerbarstige problematiek te verbinden. Het is onze ervaring dat die 'verbondenheid' niet perse leeftijdsafhankelijk is, hoewel enige senioriteit wel vaak een voordeel biedt. Overigens kunnen opleidingen (MBO en HBO) studenten door gerichte stages, opdrachten, werkbezoeken en gastcolleges voorbereiden op het werken in de schaduwkanten van de samenleving.

Ad (2) Bestuurlijk draagvlak

Het is van cruciaal belang dat het hoogste (lokaal bestuurlijk en beleidsbepalend) niveau voldoende ervan doordrongen is (1) dat er een probleem (rond Roma) is, en (2) dat dat probleem moet worden opgepakt. Dat betekent dus: Niet meer weggijken, vergoelijken, gedogen of hooguit voor de *bühne* wat schijnbewegingen maken.

Ad (3) Ruimte om te investeren en experimenteren

Roma worden met (be)staand beleidsrepertoire niet (meer) bereikt. Tegelijkertijd zijn alternatieven (nog) niet voorhanden; die zullen werkenderwijs moeten worden ontwikkeld. Dat betekent dat ruimte moet worden gemaakt om te investeren en experimenteren. Dat betekent ook: Geld, middelen en mensen, maar ook ruimte om fouten te mogen maken.

Ad (4) Investeren in herstel van vertrouwen: Een kwestie van geduld

Waar de verhoudingen al generaties lang onder druk staan, is het 'normaliseren' ervan een kwestie van lange adem en geduld. In plaats van hijgerig te 'mikken' op resultaten op de korte termijn, is het van belang te accepteren dat er een lange weg te gaan is om vertrouwen te herstellen: Van de Roma in hun overheden, maar ook *vice versa*. Dat vereist geduld en denken in jaren of zelfs generaties.

Ad (5) Samen werken en samenwerken

De Roma-problematiek is bij uitstek een interdisciplinaire aangelegenheid, waar vele partners bij betrokken zijn. Samenwerken op uitvoeringsniveau lukt vaak nog wel, maar

voor een effectieve aanpak zal ook het management van al die partners zijn verantwoordelijkheid moeten nemen.

Ad (6) Eenduidige sturing

Samenwerken vereist die eenduidige sturing op uitvoeringsniveau, met mandaat, gezag en vertrouwen om eigenstandig beslissingen te nemen én te effectueren. Dat betekent niet alleen 'van bovenaf' genomen beslissingen (en fantasieën) doorgeven naar beneden. Het betekent evenmin dat alle ideeën en wensen vanuit de basis onverkort moeten worden overgenomen. Het betekent wel dat er gezocht wordt naar een werkbaar evenwicht, waarin beide perspectieven 'wederkerig adequaat' met elkaar worden verenigd.

Ad (7) Een sterk verhaal

Samenwerken, bestuurlijke aandacht, draagvlak en mandaat, investerings- en experimenteerruimte en geduld krijgen pas betekenis als partijen 'aan de voorkant' zo nauwkeurig mogelijk weten op welke vragen ze antwoord moeten geven, wat de consequenties en eventuele risico's zijn; als ze niet alleen te *horen* of te *lezen* krijgen, maar ook kunnen *doorzien* wat de doelen zijn (dus smart en amore geformuleerd), wat de aanleiding, de oorzaken, de oplossingen zijn, wat de voorwaarden zijn, wat de 'marsroute' is, en de evaluatiemomenten. Dat vereist, met andere woorden een overtuigend 'verhaal', gebaseerd op gedeelde visie, gedeelde kennis, gedeelde ambities én gedeeld vertrouwen.

Ad (8) Aandacht voor het proces

De omslag in het denken en handelen dat wij voorstaan, vereist een zekere vorm van, wat wij noemen, *georganiseerde reflectie*. Dat is een proces, waarin professionals met en van elkaar leren – en dat is bepaald meer dan op elkaars input resoneren, bij voorbeeld aan de hand van casuïstiek. Die casuïstiek kan wel helpen om na te denken over het eigen denken, positie en handelen, in het spanningsveld waarin wij werken. Wij: Dat is dan niet alleen meer het Roma-team binnen Cordaad, maar alle andere partners samen. Maar daarmee zijn we weer bij de eerste regels van ons betoog....



Meer informatie? Voor meer informatie over onze aanpak, kennis over werken met Roma en werken in de frontlijn, kunt u terecht bij Cordaad Welzijn. Ons verhaal, een workshop en onze visie op professioneel werken in de frontlijn, kan u wellicht verder helpen.

Colofon: Deze productie kwam mede tot stand in samenwerking met **Sjaak Khonraad**. Het is niet toegestaan delen uit deze uitgave separaat te gebruiken. Niets uit deze uitgave mag worden veeleenvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch of door fotokopieën, opname, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Cordaad Welzijn.

**COR
DAAD**
Welzijn

Cordaad Welzijn | www.cordaadwelzijn.nl