

Groepsmaatschappelijk werk

Groepsmaatschappelijk werk: plaatsbepaling, innovatie en implementatie – een methodisch proces

Wim Goossens¹

Inhoud

1.	Inleiding en verantwoording	D8500– 3
1.1.	Aanleiding voor het artikel	D8500– 3
1.2.	Opbouw van het artikel	D8500– 4
2.	Groepsmaatschappelijk werk nader beschreven	D8500– 5
2.1.	Plaatsbepaling vanuit het beroepsbeeld	D8500– 5
2.2.	Groepsmaatschappelijk werk nader gedefinieerd	D8500–10
2.3.	Motieven om groepsmaatschappelijk werk te doen	D8500–11
2.4.	Indicaties en contra-indicaties voor groepsmaatschappelijk werk	D8500–15
2.5.	Groepsmaatschappelijk werk in relatie tot groeps-therapie en groepstrainingen	D8500–17
2.6.	Een groepstypologie in het groepsmaatschappelijk werk	D8500–22
2.7.	Verhouding tot de kerntaken van het maatschappelijk werk	D8500–29
2.8.	Relatie met de basismethodieken van het maatschappelijk werk	D8500–34

1 Wim Goossens is als stafdocent verbonden aan de Hogeschool Zuyd te Sittard, faculteit Gedrag en Maatschappij, opleiding maatschappelijk werk en dienstverlening. Voorts is hij staffunctionaris bij de Sociaal-Pedagogische Dienst Noord- en Midden-Limburg en docent-trainer bij de Stichting Psychosociale Opleidingen te Utrecht.

GROEPSMAATSCHAPPELIJK WERK

3.	Invoering van groepsmaatschappelijk werk als innovatieproces	D8500-43
3.1.	Twee dimensies van groepsmaatschappelijk werk als innovatieproces	D8500-43
3.2.	Innovatie als methodiek- en organisatieontwikkeling	D8500-45
3.3.	Stadia van innovatieprocessen	D8500-54
3.4.	Fases in innovatieprocessen	D8500-57
3.5.	Groepsdynamische aspecten bij innovaties	D8500-58
4.	Samenvatting en conclusies	D8500-61
	Literatuur	D8500-62

1. Inleiding en verantwoording

Dit artikel gaat over groepswork in het maatschappelijk werk. Ik gebruik daarbij de naam 'groepsmaatschappelijk werk' voor alle vormen van groepswork die in het kader van een instelling voor maatschappelijk werk worden georganiseerd. Ik zal bijzondere aandacht besteden aan innovatie van het maatschappelijk werk door de methodiek groepswork. Ook ga ik in op de implementatie van groepswork, dat wil zeggen op wat er allemaal komt kijken bij het invoeren van groepswork. Ik kijk daarbij naar twee sporen: het spoor van methodiekontwikkeling en het spoor van organisatieontwikkeling. Vooral dit tweede spoor krijgt meestal te weinig aandacht bij de implementatie van het groepswork. Ten slotte besteed ik aandacht aan de groepsdynamische processen die ontstaan wanneer een instelling groepsmaatschappelijk werk gaat invoeren of innoveren.

1.1. Aanleiding voor het artikel

De laatste jaren ben ik op diverse wijzen betrokken geweest bij projecten en consultaties waarbij de invoering van het groepsmaatschappelijk werk in een instellingskader centraal stond. In al de contacten daaromtrent is mij duidelijk geworden dat het invoeren en toepassen van het groepsmaatschappelijk werk een complex gegeven is, waarbij meer factoren een rol spelen dan alleen de motivatiegraad en deskundigheid van de groepsworkers.

Een gebrek aan discussie over het eigene van het groepsmaatschappelijk werk, veelvuldige vergelijkingen met andere methodieken, bewegingen in de teamverhoudingen, een geringe mate van ondersteuning door het beleid, weinig efficiënte verwijzings- en wervingsprocedures, geen afbakening van of samenwerking met andere vormen van groepswork in de regio maken het aanbod van groepsmaatschappelijk werk vaak tot een ad-hocgebeuren. In elk geval bleek het vaak complexer te zijn om van groepsmaatschappelijk werk een structureel hulpaanbod te maken dan van een van de andere methoden van het maatschappelijk werk.

Dergelijke ervaringen kwam ik ook tegen tijdens mijn lessen als docent aan studenten maatschappelijk werk van de Hogeschool Zuyd, faculteit Gedrag en Maatschappij te Sittard. Vaak bleek er in het werkveld én bij studenten behoefte te zijn om de invoering en voortgang van het groepsmaatschappelijk werk methodisch en procesmatig aan te sturen, wilde het niet vervallen tot hobbyisme van enkele – vaak gemotiveerde en deskundige – groepsworkers. Vooral de vraag naar een kader voor analyse, aansturing en evaluatie is mij regelmatig gesteld.

Bovenstaande ervaringen, behoeften en vragen vormen de aanleiding voor dit artikel. Ter zijde zij overigens vermeld dat het kader hier gevormd wordt door de invoering van groepsmaatschappelijk werk. In bredere zin gaat dit artikel indirect ook over het aansturen van andersoortige innovatieve processen in instellingen voor welzijnswerk. In dit artikel zijn daarvoor diverse 'behulpzame ingrediënten' aanwezig.

1.2. Opbouw van het artikel

Ik start in de breedte met een plaatsbepaling van het groepsmaatschappelijk werk. Vervolgens geef ik een nadere definiëring van het groepsmaatschappelijk werk. Na deze verkenning zal ik motiveren waarin voor instellingen voor maatschappelijk werk de noodzaak ligt om groepsmaatschappelijk werk structureel in het hulpaanbod op te nemen. Hierbij zal onderscheid worden gemaakt in cliënt-, organisatie-, beroeps- en functiegebonden motieven. Hierop aansluitend wil ik enkele indicaties (lees verwijzingsgronden) schetsen om te denken aan het toepassen van groepsmaatschappelijk werk. Tevens komen enkele contra-indicaties aan de orde. Daarna breng ik een verdere ordening aan door het onderscheid te beschrijven tussen groepsmaatschappelijk werk, groepstherapie en groepstrainingen. Voorts ga ik in op verschillende typen groepen die in het kader van het groepsmaatschappelijk werk kunnen worden georganiseerd. In de voorlaatste paragraaf van dit hoofdstuk beschrijf ik het groepsmaatschappelijk werk in relatie tot de kerntaken van het maatschappelijk werk. Het groepsmaatschappelijk werk wordt nog altijd (helaas) te veel gekoppeld aan de kerntaak psychosociale hulpverlening. Daarbij blijven kansen onbenut om het groepsmaatschappelijk werk binnen de andere kerntaken vorm te geven. Tegelijkertijd lijken het huidige tijdsbeeld en de ontwikkelingen in de hulpverlening óók aanleiding te geven tot een heroriëntatie over de verhouding van het groepsmaatschappelijk werk tot de genoemde kerntaken. Ten slotte volgt een plaatsbepaling ten opzichte van de andere basismethodieken van het maatschappelijk werk. Persoonlijk bepleit ik om groepsmaatschappelijk werk te situeren naast andere methoden van het maatschappelijk werk. In het derde deel van dit artikel wordt de invoering van het groepsmaatschappelijk werk beschreven als innovatieproces. In dit deel bied ik een instrumentarium aan voor analyse, sturing en evaluatie in de vorm van drie denkkaders. De invoering van het groepsmaatschappelijk werk wordt allereerst onderscheiden in twee processen die tegelijkertijd aandacht nodig hebben: een organisatieontwikkelings- en een methodiekontwikkelingsproces. Daarbij zal tevens blijken dat een organisatie in de

praktijk verantwoordelijkheden op drie niveaus (strategisch, tactisch en uitvoerend) kent, die men voor de goede orde dient te onderscheiden. Vervolgens wordt ten behoeve van een procesmatig verloop van de invoering een schets gegeven van stadia en fases van innovatieprocessen. Aan het slot wil ik stilstaan bij enkele groepsdynamische aspecten die rond innovatieprocessen, zoals de invoering van groepsmaatschappelijk werk, in de instelling kunnen gaan spelen. Ik maak hierbij gebruik van een van de denkkaders van Remmerswaal, waarin wordt verduidelijkt dat groepsprocessen zich tegelijkertijd op verschillende niveaus afspelen. Vooral de eerste vijf niveaus bieden veel mogelijkheden voor een nadere verkenning. Het artikel eindigt met een samenvatting en een aantal conclusies.

2. Groepsmaatschappelijk werk nader beschreven

Groepsmaatschappelijk werk is een wat vreemde benaming. In mijn inleiding gaf ik aan hieronder alle vormen van groepswork in het kader van een instelling voor maatschappelijk werk te verstaan. Daarmee zijn echter lang niet alle vragen beantwoord. Hebben we het hier over een speciale vorm van maatschappelijk werk? Is groepsmaatschappelijk werk een van de producten van het maatschappelijk werk of is het een methode waarmee in het maatschappelijk werk wordt gewerkt? Wat is dan het eigene van groepsmaatschappelijk werk? Waarin onderscheidt groepswork in het maatschappelijk werk zich van andere vormen van groepswork? Wat zijn verwijzingsgronden of indicaties om groepswork als methode van werken toe te passen? Welk 'soort' groepen is kenmerkend voor het maatschappelijk werk? Op deze al deze vragen wil ik in dit hoofdstuk een antwoord geven.

2.1. Plaatsbepaling vanuit het beroepsbeeld

De plaatsbepaling van het groepsmaatschappelijk werk valt samen met de grenzen van het beroep maatschappelijk werker. Het beroepsprofiel van het maatschappelijk werk (NVMW, 1996) geeft hierover duidelijkheid. In de waardeoriëntatie van het maatschappelijk werk wordt uitgegaan van een mensbeeld waarbij een persoon zich naar vermogen en de daartoe strekkende voorwaarden verantwoordelijk wil opstellen ten opzichte van zijn omgeving. Het beroep is er dus op gericht om mensen zelf verantwoordelijk te laten zijn voor hun keuzes, handelingen, levensinvulling, omgang met hun relaties, in de wisselwerking met hun omgeving.

Die wisselwerking tussen persoon en omgeving kan zowel betrekking hebben op relaties tussen personen als relaties met sociale verbanden en/of instituties. Een belangrijke achterliggende waarde in de beroeps-ethiek is dus personen tot hun recht laten komen in het samenleven met elkaar. Daardoor worden tevens de functie en het doel van het maatschappelijk werk bepaald. Het maatschappelijk werk is erop gericht 'mensen te ondersteunen bij het oplossen van en het omgaan met problemen en verstoringen in hun functioneren in wisselwerking met hun sociale omgeving'. Anders gezegd: de relaties van personen – in brede zin – zijn het werkterrein van het maatschappelijk werk. Daar waar er verstoringen in de relaties van personen (met personen, sociale verbanden en instituties) ontstaan, is de aanwezigheid van het maatschappelijk werk legitiem. Overigens dient de beroepsgroep zich er bewust van te zijn dat het denken over relaties tijds-, cultuur- en maatschappijgebonden is. Het maatschappelijk werk zal altijd meebewegen met ontwikkelingen die hieruit voortvloeien.

Uit het bovenstaande vloeit in het beroepsprofiel de begrenzing van het beroep voort. Het domein van het maatschappelijk werk ligt op het breukvlak van de persoon en zijn omgeving. Deze omgeving bevindt zich op micro-, meso- en macroniveau. Het beroepsprofiel zegt hierover: 'Deze breukvlakken bevinden zich in de meest intieme sociale context – de primaire leefgemeenschap – maar ook in relatie tot maatschappelijke instituties, zoals school, bedrijf, ziekenhuis of overheidsdiensten.' Voorts beschrijft het beroepsprofiel dat de hulpverlening van het maatschappelijk werk per definitie altijd de wisselwerking tussen persoon en omgeving bestrijkt en dat de persoon naar vermogen actief deelneemt aan het hulpverleningsproces. Wat betekent dit nu voor een plaatsbepaling van het groepsmaatschappelijk werk? In elk geval dat omgevingsfactoren nadrukkelijk betrokken dienen te worden in de activiteiten die in het kader van groepsmaatschappelijk werk worden georganiseerd. Voorts moet bij de groepsactiviteiten steeds de wisselwerking tussen de deelnemers en hun relaties met personen, sociale verbanden en instituties centraal staan. Voor de deelnemers betekent dat kennis verwerven, ervaringen verwerken, belevingen delen, houding bepalen, keuzes maken, gedrag veranderen enzovoort. Een ander uitgangspunt is dat het groepsmaatschappelijk werk de cliënt dient te activeren om zich naar vermogen en op geheel eigen wijze te verhouden naar zijn eigen situatie en/of sociale context.

De deelnemers van groepen in het maatschappelijk werk staan dus steeds met een been in de groep en met het andere been erbuiten. Deze gerichtheid naar buiten vind ik kenmerkend voor het groepsmaatschappelijk

werk. Niet het interne leerproces in de groep staat centraal, maar de wijze waarop het geleerde buiten de groep vormgegeven kan worden. Het groepsmaatschappelijk werk dient aldus de hulpvrager beter dan voorheen te outillieren om zich in de samenleving te bewegen. De transfer van het geleerde naar de omgeving en naar alledaagse situaties is essentieel. In dit verband wil ik ook verwijzen naar het boek *Groepswerk in het maatschappelijk werk* (Nora van Riet, 1993). Zij beschrijft een aantal aspecten die essentieel zijn voor maatschappelijk werk. Volgens haar is de dienstverlening erop gericht de hulpvrager zich zo wel mogelijk te laten bevinden in de samenleving. Aan de dienstverlening dient altijd een geformuleerde hulpvraag van de cliënt vooraf te gaan. De dienstverlening dient voorts op evenwichtige wijze aandacht te schenken aan de persoon en diens maatschappelijke omstandigheden. Ten slotte moet de dienstverlening gericht zijn op emancipatie. Hiermee zijn nog twee belangrijke aspecten aangestipt, die ik hierna zal uitdiepen.

Vraaggericht

Groepsmaatschappelijk werk dient uit te gaan van hulpvragen van hulpvragers. Op zichzelf is dat een perfect uitgangspunt, maar toch past hier enige nuancering en/of toelichting. In het groepsmaatschappelijk werk heeft men een andere kijk op hulpvragers en hulpvragen: er is oog voor achterliggende macroprocessen, er is een neiging tot collectivisering van hulpvragers en bundeling van hulpvragen. Dit oogt soms als een aanbodgerichte werkwijze, maar is eerder blijk van een andere achterliggende visie. In vergelijking met de individueel of systeem- en relatiegerichte hulpverleners zal de groepswerker bij intakebesprekingen meer geneigd zijn om veelvuldig voorkomende vragen te bundelen. Ook zal hij meer oog hebben voor de betekenis die hulpvragers met dezelfde hulpvraag voor elkaar kunnen hebben. Intake- en/of hulpverleningsregistratie zal voor de groepswerker de gemeenschappelijke aspecten van problemen en hulpvragen naar voren brengen. Groepsmaatschappelijk werk dient dus gezien te worden als een methodisch antwoord op hulpvragen en niet als een 'aanbod zonder vraag'.

Individu en omgeving

De door Van Riet genoemde spreiding van aandacht voor persoon en maatschappelijke omstandigheden wordt ook door Remmerswaal benadrukt in het *Handboek maatschappelijk werk, 1995-1998* (Remmerswaal, 1995). Vanuit sociaal-psychologische invalshoek beschrijft hij dat identiteitsontwikkeling in hoge mate door middel van groepen gebeurt. Remmerswaal ziet identiteit als het uiterlijke en innerlijke kenmerk van de

persoon, het eigen ik, het zelfbeeld. De identiteit ontstaat in een samenspel van individuele en sociale factoren. De sociale factoren die van invloed zijn op identiteitsontwikkeling worden in zijn visie niet alleen gevormd door sociale contacten, relaties en interacties, maar tevens door de hele context van de leef- en werksituatie van de cliënt en uiteindelijk de gehele maatschappij. In zijn beschrijving verwijst identiteitsproblematiek dus ook naar sociale en maatschappelijke componenten. Anders gezegd: veel individueel beleefde problematiek is ook maatschappelijke problematiek. Volgens Remmerswaal kunnen individuele problemen, neurotische en psychosomatische klachten en een stijgend aantal psychische crises gezien worden als 'seismografische' indicatoren voor slechte en/of verouderde maatschappelijke verhoudingen. Hierbij valt onder meer te denken aan een abstract overheidsapparaat, vervreemdende arbeid, gedwongen isolement, tendensen van individualisering, hiërarchische rolvoorschriften en slechte leefomstandigheden. Hierin liggen volgens mij veel kansen voor het beroep maatschappelijk werk. Vooral het maatschappelijk werk heeft traditioneel gezien veel aandacht voor de relatie tussen het individuele en het sociaal-maatschappelijke. Zeker in groepen kunnen deelnemers zich bewust worden van de invloed van maatschappelijke aspecten op individuele problematiek. Remmerswaal stelt in dit verband: 'Typerend voor het groepswork in het maatschappelijk werk is mijns inziens dus het werken aan problematiek en aan doelstellingen waarin sprake is van óók een sociale en maatschappelijke component.'

De betekenis van het bovenstaande voor het groepsmaatschappelijk werk is gelegen in een gerichte focus op maatschappelijke aspecten die van invloed zijn op de hulpvragen en de problematiek van de deelnemers. Deze maatschappelijke omstandigheden hebben een fundamentele invloed op de identiteitsontwikkeling van de deelnemers, hetgeen vaak zichtbaar wordt tijdens hun eerste presentatie. Deelnemers die nooit hun rechten hebben kunnen doen gelden, zullen dit in hun wijze van presenteren tot uitdrukking brengen; soms in extreem afhankelijk gedrag, soms in sterk reactief positionerend gedrag.

Van de werker vraagt dit veel aandacht voor de context waarin het werken met de groep zich afspeelt. Hij dient er steeds op gericht te zijn de inbreng van deelnemers van de groep te verbinden met eigen maatschappelijke ervaringen. Deze zijn het uitgangspunt voor de aansturing van de groep en het groepsproces. Zo kan sociale-contactarmoede veel zeggen over de beperkte sociale vaardigheden van de deelnemer. Maar wanneer deze sociale-contactarmoede ontstaat wordt van maatschappelijke ten-

densen zoals individualisering, verschraling van sociale netwerken, vergrijzing en maatschappelijke uitstoting van kwetsbare of deviante groepen, dan dreigt men te vervallen in een individualiserende benadering van een hulpvraag. Ik heb werkelijk voor cliënten nieuwe perspectieven zien ontstaan toen hen duidelijk werd dat hun sociale-contactarmoede niet (alleen) aan persoonlijk deficiënties te wijten was. Het besef dat tendensen in de samenleving hun hulpvraag beïnvloedden, hielp deelnemers zich eerst bewust te worden van een voortschrijdend proces van zelfstigmatisering en vervolgens zich interactiever ten opzichte van hun eigen omstandigheden te gaan bewegen. Een dergelijke benadering leidt mijns inziens tot emancipatie van de deelnemers.

Dit vraagt tevens om een heroverweging van diverse activiteiten die in het kader van groepsmaatschappelijk werk hebben plaatsgevonden. De beroepsgroep is in het verleden te veel geneigd geweest om groepswerk te richten naar voorbeelden van de therapie- en/of trainingswereld. 'Echt' groepsmaatschappelijk werk had in die betekenis betrekking op vormen van groepswerk in het kader van de kerntaak psychosociale hulpverlening. Er werd daarom een groot aantal groepen bij het maatschappelijk werk georganiseerd: echtscheidingsgroepen, groepen rondom rouwverwerking, groepen rondom ziekten, syndromen en handicaps, groepen rondom het omgaan met verslaving, groepen rondom opvoedingsvragen enzovoort. Op zichzelf wil ik niets afdingen op de waarde van deze groepen, maar in het beroepsbeeld van het maatschappelijk werk zou er meer oog moeten zijn voor de belangrijke functie van groepswerk in relatie tot institutionele verbanden. Hierbij kan worden gedacht aan ondersteuning, collectivisering en emancipatie van achtergestelde groepen. Te denken valt aan ondersteuning van oudergroepen rond wachtlijstinitiatieven in de gehandicaptenzorg, bundeling van hulpvragen van partners van gedetineerden in relatie tot het justitiële circuit, ondersteuning van collectieven van vrouwen in de bijstand, ondersteuning van groepen daklozen bij het verkrijgen van gerichte dagopvang enzovoort. Daarbij hoeft het maatschappelijk werk overigens niet altijd zelf het uitvoerende orgaan te zijn. Samenwerking met en ondersteuning van bestaande belangengroepen of zelfhulpgroepen kan soms te prefereren zijn.

Ook het huidige tijdsbeeld én de ontwikkelingen in de beroepspraktijk bieden kansen om de oorspronkelijke kracht van het beroep, namelijk de verbinding tussen het maatschappelijke en het individuele, te reactiveren. In een tijd van economische hoogconjunctuur dringt paradoxaal genoeg het fenomeen van 'nieuwe armoede' naar voren. Terwijl de werkloosheid daalt en er krapte op de arbeidsmarkt heerst, wordt een steeds groter

percentage van de beroepsbevolking arbeidsongeschikt verklaard. De omschakeling van een industriële naar een informatiemaatschappij dreigt een nieuwe tweedeling in de samenleving te veroorzaken. De bureaucratisering en abstrahering van de samenleving maakt de samenleving voor diverse groepen steeds minder toegankelijk. Juist het maatschappelijk werk wordt vanuit diverse functies geconfronteerd met dergelijke ontwikkelingen en tendensen. Maatschappelijk werk – en dus ook het groepsmaatschappelijk werk – zou vanuit mijn optiek een bijdrage kunnen leveren door mensen uit vergelijkbare omstandigheden met elkaar in contact te brengen en hun te laten zien dat meer mensen in dezelfde omstandigheden dezelfde problemen ontwikkelen.

2.2. Groepsmaatschappelijk werk nader gedefinieerd

Hoe is het groepsmaatschappelijk werk nu compact te definiëren? Ik wil starten vanuit een algemene definiëring van Remmerswaal in de nota *Hoe doet een ander dat nou?* (Somma, 1996) over groepswork: ‘Groepswork is een methodiek voor het bevorderen van sociale veranderingsprocessen, waarbij gebruik wordt gemaakt van het bewust en doelgericht aansturen van groepsfenomenen, met name op het vlak van de relatie tussen de werker en de groep en de relaties tussen de groepsleden.’

In dezelfde nota wordt de definitie van Marjorie Murphy aangehaald, wellicht enigszins verouderd maar nog altijd zeer bruikbaar. In haar definiëring komt een aantal belangrijke elementen naar voren:

- het is een methodiek om mensen te helpen door hen in de gelegenheid te stellen groepservaringen op te doen;
- de doelen van groepswork zijn gelegen in ontwikkeling van de persoon in de zin van vergroting van persoonlijke mogelijkheden, verbetering van relaties en maatschappelijk functioneren en zo mogelijk sociale actie;
- groepswork wordt gebruikt in verschillende kaders;
- groepswork omvat het bewust gebruiken van de verhouding tussen de groepswerker en de groepsleden en van de verhouding tussen de leden onderling en de groepsactiviteiten.

Vanuit bovengenoemde beschrijvingen wil ik een compacte definiëring van het groepsmaatschappelijk werk geven:

Groepsmaatschappelijk werk is een methode die gericht is op hulpvragen. In deze methode worden op doelgerichte, systematische en procesmatige wijze sociale veranderingsprocessen bevorderd door gebruik te maken van met elkaar samenhangende groepsfenomenen en groepservaringen op het vlak van de relatie tussen de werker en de groep, de relaties van de groepsleden onderling en de relaties van de groepsleden met de sociaal-maatschappelijke context waarin de groepsactiviteiten plaatsvinden.

Bij het groepsmaatschappelijk werk staat dus het bevorderen van persoonlijke mogelijkheden van deelnemers in wisselwerking met de groepswerker, de andere deelnemers en de eigen context centraal. Bij de methode groepsmaatschappelijk werk worden, afhankelijk van het type groep, verschillende toegespitste werkwijzen gebruikt.

Met bovengenoemde definiëring kan vervolgens worden gekeken naar het onderscheid tussen groepsmaatschappelijk werk en het werken met groepen in therapie en trainingen. Dit onderscheid komt in paragraaf 2.5 aan de orde. Eerst wil ik echter nader ingaan op motieven om groepsmaatschappelijk werk te doen en vervolgens indicaties en verwijzingsgronden formuleren die een aanduiding kunnen vormen voor de keuze voor groepsmaatschappelijk werk.

2.3. Motieven om groepsmaatschappelijk werk te doen

In deze paragraaf wil ik nader motiveren waarom groepswork een integraal onderdeel van het hulpaanbod van het maatschappelijk werk zou moeten zijn. Daarbij maak ik onderscheid tussen motieven die betrekking hebben op cliënten, op het beroep, op de organisatie en op de functies die maatschappelijk werkers kunnen vervullen.

2.3.1. Cliëntgebonden motieven

Hieronder geef ik een samenvatting over de kracht van groepswork naast andere benaderingswijzen.

- Groepswork sluit aan bij de vraag van cliënten. Zij zijn geïnteresseerd in de ervaringen van lotgenoten en hebben behoefte om mensen te ontmoeten die hetzelfde is overkomen. Zij willen graag hun isolement doorbreken.
- Groepswork biedt de mogelijkheden problematieken in een ruimer kader te plaatsen. Het is niet alleen een probleem van dit individu. De ervaring dat anderen hetzelfde overkomt is heel heilzaam. Men vindt (h)erkenning.

- Groepswork biedt deelnemers de mogelijkheid om op meer aangesproken te worden dan hun cliëntzijn. In individuele of gezinsgerichte benaderingswijzen is er een duidelijk statusverschil tussen de cliënt en hulpverlener. Deze verhouding is in groepen veel gelijkwaardiger. De deelnemer is helper en geholene tegelijk. Voor een ander iets betekenen, is ook heel helpend in de eigen problematiek. Er wordt een groot appèl gedaan op nodig zijn.
- De groep biedt deelnemers mogelijkheden om van elkaar te leren door middel van feedback, ervaringen, informatie, interactie.
- In de groep zijn belangrijke condities aanwezig om bewust te worden van de context waarin de eigen problematiek tot uitdrukking komt. Problemen werken vaak isolerend en het isolement geeft vaak een gevoel van een persoonlijk falen. In de groep wordt het als gemeenschappelijk ervaren dat 'de maatschappij' niet goed kan omgaan met anderszijn, met structurele tekorten, met handicaps, met afwijkend gedrag enzovoort. Door deze bewustwording kunnen nieuwe, andere keuzes worden gemaakt. Het ter hand nemen van deze omstandigheden kan een emanciperend en zelfs politiserend karakter krijgen. Gezinsgerichte en individuele methoden daarentegen hebben vanwege hun therapeutische invalshoek eerder de neiging individualiserend te werken.
- De groep biedt een veilig leerklimaat voor nieuw gedrag. In het begin van de groep ziet men vaak een afspiegeling van het gebruikelijke gedrag van de deelnemers. Door interpersoonlijke feedback, informatie, interactie, bespreken van ervaringen en gerichte oefeningen kan men in de groep 'experimenteren' met nieuw gedrag.
- Groepen zijn ook uitermate geschikt voor informatieoverdracht. Voor de instelling kan dit effectiever zijn en bij cliënten leidt groepswijze informatieoverdracht eerder tot een groepsbesef.
- Van het werken met groepen kan een belangrijke preventieve werking uitgaan. Ervaringen hebben geleerd dat mensen niet zo diep in de problemen raken als ze tijdig een adequate groep aangeboden krijgen.

Liebjé Hoekendijk voegt hier in haar boek over lotgenotenhulp (1990) nog enkele belangrijke motieven aan toe, die ik niet ongenoemd wil laten omdat ze ook in groepen in het maatschappelijk werk herkenbaar zijn. Ze noemt ook anonimiteit en gezelligheid als redenen voor deelname. Anonimiteit kan voor cliënten een reden zijn om voor een groep te kiezen. Een groep is neutraler, er zijn geen persoonlijke dossiers, er is geen een-op-eenrelatie met een hulpverlener. En voor lang niet alle groepen is een

individuele intake nodig. Vaak schrijven de deelnemers zich in op een themadag, een voorlichtingsbijeenkomst over de groep, na een oproep in dagbladen enzovoort. Ook hebben mensen behoefte aan gezelligheid en krijgen groepen vaak een functie in het sociale netwerk van de deelnemers.

Verder kent groepswork – in psychologische termen – een aantal helende factoren. Yalom schetst in het boek *Groepspsychotherapie, in theorie en praktijk* (1991) hiervan de belangrijkste in een therapeutische context.

- Altruïsme: groepen geven de deelnemers veel mogelijkheden om iets voor de ander te betekenen. Als je voor de ander iets kunt betekenen, is dat goed voor het eigen zelfbeeld.
- Groepscohesie: in de groep voelen groepsleden zich geaccepteerd, ze horen erbij, hebben een plek, zijn opgenomen en voelen zich niet alleen.
- Universaliteit: groepsleden merken dat bij anderen hetzelfde speelt als bij henzelf en herkennen dingen bij elkaar.
- Leren van elkaar: groepsleden geven elkaar informatie en geven elkaar interpersoonlijke feedback.
- Leren van vaardigheden of ander gedrag door oefeningen, interactie, ervaringen.
- Catharsis: in een groep kan 'reiniging' plaatsvinden door het uiten van emoties.
- Begeleiding en advies: groepsleden kunnen elkaar adviseren en begeleiden bij het maken van keuzes.
- Identificatie: groepsleden kunnen zich vereenzelvigen met bepaalde eigenschappen of gedrag van andere groepsleden of de groepswerker.
- Herbelevan van vroegere gezinssituatie: overdracht van gevoelens in vroegere gezinssituaties speelt in groepen een rol. Die gevoelens kunnen bewust worden gemaakt in interactie met anderen.
- Zelfinzicht: in contact met anderen kunnen groepsleden ontdekken hoe en waarom je denkt en voelt zoals je dat doet.
- Het wekken van hoop: groepsleden merken dat er perspectief kan ontstaan, bijvoorbeeld als andere groepsleden stappen vooruit zetten.
- Existentiële factoren: aanvaarden dat het uiteindelijk onmogelijk is om zelfverantwoordelijkheid, dood, pijn, eenzaamheid te ontlopen, ook al leef je in verbondenheid met anderen.
- Humor: in groepen kunnen veel spontane, humoristische opmerkingen en gebeurtenissen plaatsvinden. Deze kunnen een zeer heilzame werking hebben.

2.3.2. *Beroepsgebonden motieven*

Ook in het beroepsprofiel van de maatschappelijk werker zijn motieven te vinden voor groepswork in het maatschappelijk werk. In het beroepsprofiel wordt – in het hoofdstuk over taken en methoden – gesteld dat er gebruik wordt gemaakt van individuele, gezins- en relatiegerichte en groepsgerichte methoden. Het hoort dus bij de profilering van de beroepsidentiteit om met groepen te werken. Ook het nieuwe opleidingsprofiel *Herkenbare kwaliteit* (Loo, 1997) wijst in dezelfde richting wanneer bij diverse eindkwalificaties wordt gesteld dat een maatschappelijk werker met een diversiteit aan groepen moet kunnen werken.

2.3.3. *Organisatiegebonden motieven*

Vanuit de instelling bezien betekent de aanwezigheid van groepswork dat men meer differentiatie in het hulpaanbod kan aanbrenge. Er is een methodische verfijning en verrijking mogelijk. Een betere differentiatie en verfijning van het hulpaanbod is in het belang van de cliënten; zij worden daardoor beter geholpen. Er is echter nog een andere waarde. Hierboven is vermeld dat cliënten in groepen op meer dan hun cliëntzijn aangesproken worden. Groepswork brengt ook aandacht voor de context en de maatschappelijke component in de problematiek met zich mee. Met de keuze voor groepswork ontstaan er daarom belangrijke condities voor emanciperende en/of politiserende hulpverlening. De maatschappelijke functie van de instelling komt daardoor beter tot zijn recht.

2.3.4. *Functiegebonden motieven*

Groepsmaatschappelijk werk is als methodiek van belang voor cliënten, het beroep en de organisatie. Daarnaast zou ik nog een indirect belang willen noemen dat ervoor pleit om groepsmaatschappelijk werk vanuit een instelling voor maatschappelijk werk aan te bieden. Het heeft betrekking op het volgende: maatschappelijk werkers voeren in hun praktijk tal van functies uit. Men kan denken aan voorzitter van een indicatieteam, voorlichtingsfunctionaris, trajectbegeleider, projectbegeleider enzovoort. Het voert te ver om al deze functies te beschrijven. Kortweg kan worden gesteld dat het tot de basisdeskundigheden van maatschappelijk werkers behoort om in dit soort functies met groepen van zeer diverse aard te kunnen werken, variërend van formele overlegorganen en projectgroepen tot ondersteuning van vrijwilligersgroepen. Door ervaring met en deskundigheid in groepsmaatschappelijk werk raken werkers bekend met groepsdynamiek, processen, fenomenen en ontwikkelingen. Op indirecte wijze ondersteunt dit werkers bij de uitvoering van bovengenoemde functiegebonden taken. Werkers die deskundig en ervaren zijn

op het gebied van groepsmaatschappelijk werk zijn beter toegerust om dergelijke functiegebonden taken vorm te geven. Daarom is het relevant om al deze functiegebonden taken niet te veronachtzamen waar het gaat om het benoemen van motieven ten faveure van het groepsmaatschappelijk werk.

2.4. Indicaties en contra-indicaties voor groepsmaatschappelijk werk

Wanneer kan nu aan groepswork worden gedacht als antwoord op een hulpvraag van een individuele cliënt en zijn omgeving? Hieronder worden mogelijke indicaties beschreven. Een indicatie dient in dit verband te worden opgevat als een verwijzingsgrond, mede in vergelijking met andere methodieken. Met onderstaande lijst beoog ik overigens niet volledig te zijn. Behalve indicaties voor groepsmaatschappelijk werk als antwoord op een hulpvraag zijn er ook enkele contra-indicaties. Ook hiervan zal ik een schets geven.

Enkele indicaties voor groepsmaatschappelijk werk

- Het regelmatig signaleren van eenzelfde klacht, vraag of thema vormt een verwijzingsgrond om een groep te starten.
- Wanneer er sprake is van gedeelde belangen bij de hulpvragers waarbij de eerdergenoemde solidarisering, collectivisering en bundeling van hulpvragen de potentiële kracht van de deelnemers kunnen vergroten.
- Wanneer een hulpvrager zegt behoefte te hebben aan ontmoetingen met lotgenoten, bijvoorbeeld in verband met (h)erkenning; met andere woorden: wanneer de hulpvrager naar een groep vraagt of daarover spreekt.
- Als de hulpvrager de problematiek als zeer individueel beleeft of de problematiek een sterk isolerende werking heeft uitgeoefend; met andere woorden: wanneer het belangrijk is de problematiek in een bredere context te plaatsen.
- Wanneer het voor de hulpvrager heilzaam is om niet (opnieuw) in een cliënt/patiëntrol geplaatst te worden of te blijven; met andere woorden: wanneer een meer gelijkwaardige positie gewenst is of het doel is de hulpvrager op meer aan te spreken dan zijn cliëntzijn (bijv. zijn hulpmogelijkheden, zijn steun aan de ander).
- Als het belangrijk is dat de hulpvrager leerervaringen in contacten met anderen opdoet, door middel van identificatie, imitatie, feedback, informatie, interactie, experimenteren, zelfinzicht vergroten. Dit geldt zeker als dergelijke leerervaringen niet of te weinig in een

individuele of gezinsgerichte benadering tot stand kunnen worden gebracht.

- Wanneer veelvuldig dezelfde informatie overgedragen moet worden.
- Bij leeftijdsgebonden vragen/problemen, bijvoorbeeld vragen rond ouder wordende ouders.
- Vragen die om een seksspecifieke benadering vragen zoals bij incestslachtoffers.
- Vragen die betrekking hebben op een specifieke doelgroep, bijvoorbeeld ouders van kinderen met autisme, Down-syndroom, ADHD.
- Bij vragen die specifiek zijn voor een bepaalde maatschappelijke klasse, bijvoorbeeld groepen rond de positie van bewoners in een achterstandswijk of groepen voor vrouwen in de bijstand.
- Wanneer een groep betekenis kan hebben voor (de uitbreiding van) het sociale netwerk, het gevoel ergens bij te horen!
- Wanneer de groep betekenis kan hebben voor de uitbreiding van het referentiekader van de hulpvrager, met andere woorden als het belangrijk is dat de cliënt meerdere visies, opvattingen, andere reacties op problemen, adviezen, oplossingen enzovoort op het spoor kan komen. Zijn denkkader wordt door de groep verbreed en dit kan een meerwaarde hebben boven individueel werken.
- Wanneer de hulpvrager zich te afhankelijk opstelt ten opzichte van de professionele hulpverlening; in een groep is de afhankelijkheid van de hulpverlener immers veel meer gespreid.
- Wanneer de hulpvrager een exclusieve rol als hulpvrager (continu) afwijst. Blijkbaar wil de hulpvrager dan op een andere rol worden aangesproken!
- Wanneer een directe persoonlijke benadering voor de hulpvrager te bedreigend is. Groepen kunnen een zekere mate van anonimiteit hebben, die cliënten kunnen prefereren boven een direct contact met een hulpverlener, bij wie ze in de rol van cliënt komen.

Enkele contra-indicaties voor groepsmaatschappelijk werk

- Wanneer de hulpvrager niet aansluit bij de doelgroep en de doelstelling van de groep en/of de instelling.
- Wanneer de hulpvrager zodanig op zichzelf gericht is dat er geen contact, interactie of verbinding met groepsleden kan worden aangegaan, bijvoorbeeld in geval van sterk egocentrisme. Dit speelt ook een rol wanneer de hulpvrager alleen maar naar de groep komt om iets te 'halen' en zelf weinig ondersteuning en contact biedt.

- Wanneer de hulpvrager een individuele of exclusieve relatie met de hulpverlener nodig heeft.
- Wanneer de hulpvrager de individuele relatie met hulpverlener als werkzaam principe nodig heeft.
- Wanneer de hulpvrager de onverdeelde aandacht van de hulpverlener nodig heeft.
- Wanneer de hulpvrager dermate verward is dat de groep te veel extra prikkels oplevert.
- Wanneer de hulpvrager sterk wordt beïnvloed door overheersende psychiatrische problematiek (n.b. mogelijk in de geestelijke gezondheidszorg wel).
- Wanneer de hulpvrager beheerst wordt door andere problemen.
- Wanneer de hulpvrager verslaafd is alcohol en/of drugs (n.b. in de context van verslavingszorg mogelijk wel).
- Wanneer de hulpvrager last heeft van bepaalde fysieke aandoeningen die de groepsinteractie belemmeren.

2.5. Groepsmaatschappelijk werk in relatie tot groepstherapie en groepstrainingen

Uit het voorafgaande zal duidelijk zijn geworden dat groepsmaatschappelijk werk geheel eigen uitgangspunten hanteert in vergelijking met andere vormen van groepswork. Ik wil in deze paragraaf het onderscheid tussen groepsmaatschappelijk werk en groepstherapie respectievelijk groepstrainingen verhelderen. Daarbij gebruik ik vijf aspecten: doel, hoofdaccent, probleemdefiniëring, deelnemers en relatie tot de werker. Hiervan worden de hoofdlijnen beschreven, alhoewel de praktijk van alledag grilliger is. Scheidslijnen zijn niet altijd even duidelijk aan te geven en er zijn soms vloeiende overgangen.

2.5.1. De maatschappelijk-werkgroep

Doel

Kenmerkend voor het groepsmaatschappelijk werk is dat een verbetering van de relatie tussen de persoon en zijn omgeving wordt beoogd. Het groepswork in het kader van maatschappelijk werk ondersteunt de deelnemers bij oplossen hun problemen in relatie tot de omgeving.

Uit het voorafgaande mag duidelijk zijn dat verbetering van het psychosociaal functioneren en zo mogelijk verbetering van het sociaal-maatschappelijk functioneren van de deelnemers centraal staat.

Hoofddaccent

Er is uitdrukkelijk aandacht voor de omstandigheden en omgevingsfactoren van de deelnemer. Dit gebeurt door continu de persoon in relatie tot zijn omstandigheden te situeren. Ook wordt de ingebrachte problematiek in relatie gebracht met de omstandigheden waarin deze problematiek tot uitdrukking komt. Centraal staat dus het beter toerusten van de persoon ten opzichte van zijn omstandigheden.

Probleemdefiniëring

De door de deelnemer ingebrachte problematiek wordt bij het groepsmaatschappelijk werk in verband gebracht met de omstandigheden, positie en structuur waarin de deelnemer woont, werkt, leeft enzovoort. Daarbij wordt het probleem dus niet gedefinieerd in de persoon zélf, maar in de persoon in relatie tot omgevingsfactoren. De relaties van de persoon komen in de probleemdefiniëring centraal te staan, zowel de interpersoonlijke relaties als de institutionele relaties die de deelnemer onderhoudt.

Deelnemers

De deelnemers van groepen in het maatschappelijk werk ervaren zichzelf vaak als hulpvragers, cliënten en (meer modern) als klanten!

Relatie tot de werker

De relatie tussen werker en deelnemer wordt gekenmerkt door gelijkwaardigheid. Dit betekent overigens niet dat werker en deelnemer een gelijke inbreng zullen hebben. Integendeel, werker en deelnemer hebben onderscheiden rollen en verantwoordelijkheden die fundamenteel en positioneel anders zijn. De werker is nadrukkelijk procesbegeleider en geen deelnemer. In het kader van de gelijkwaardigheid wordt wel gestreefd naar een samenwerkingsrelatie waarbij ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid een bijdrage levert. De groepswerker streeft daarbij naar de zelfverantwoordelijkheid van de cliënt bij het maken van eigen keuzen.

2.5.2. De therapiegroep

Doel

Een bijdrage leveren aan de verandering van de persoonlijkheidsstructuur is een belangrijk doel van groepstherapie. Dit kan ook vorm krijgen in verandering van het zelfbeeld of ik-versterking.

Een aantal therapiegroepen heeft als belangrijkste doel de verwerking van (traumatische) ervaringen.

Hoofdaccent

Het hoofdaccent van groepstherapie is gelegen in de verwerving van nieuwe inzichten in zichzelf. Binnen de 'veilige' kaders van de therapeutische sessies vindt een verkenningstocht naar het eigen ik plaats.

Er wordt gewerkt aan vermindering van psychische conflicten en stoornissen en er is veel aandacht voor achterliggende, onbewuste aspecten: angsten, overdracht, projecties. Het 'daar en toen' van de persoon kan een plaats krijgen.

Bij verwerking van (traumatische) ervaringen staan herstel, correctie, genezing (het 'helen') sterk in de aandacht.

Probleemdefiniëring

De probleemdefiniëring wordt primair intrapsychisch gesitueerd. Weliswaar wordt er ingegaan op (traumatische) ervaringen en socialisatieprocessen van het individu, maar het accent wordt gelegd op de betekenis voor het individu zelf en de wijze waarop hij hiermee omgaat.

Deelnemers

Deelnemers aan groepstherapieën zeggen vaak hiaten in persoonlijk functioneren of de persoonlijkheidsstructuur te ervaren. Dit kan overgaan in de vorm van een patiëntbeleving.

Soms is groepstherapie bij deelnemers geïndiceerd wanneer de persoonlijkheidsstructuur zodanig is gevormd dat er slechts in geringe mate sprake is van zelfinzicht en zelfreflectie op het eigen gedrag.

Groepstherapie kan ook geïndiceerd zijn bij bepaalde psychische ziektebeelden.

Bij deelnemers met traumatische ervaringen staat veelal de behoefte aan verwerking centraal.

Relatie tot de werker

De relatie tussen de werker en de deelnemer is een therapeut-cliënt/patiëntrelatie. De therapeut wordt als de deskundige behandelaar gezien. De therapeut intervineert vanuit specifieke uitgangspunten, veelal verkregen door specifieke opleiding of door ervaring met de betreffende doelgroep.

2.5.3. De trainingsgroep*Doel*

Tijdens de hausse van de trainingen in de jaren zeventig van de twintigste eeuw werden vooral persoonlijke groei en zelfactualisatie nagestreefd.

Thans staan bij trainingen leerprocessen van de deelnemers centraal. Die hebben vaak betrekking op het leren van (ander) gedrag en/of vaardigheden. Een algemeen streven daarbij is een efficiëntere persoonlijkheidsintegratie.

Hoofdaccent

Het accent van de trainingen ligt bij het 'hier en nu' en het leren van vaardigheden c.q. nieuw gedrag. Veel aandacht wordt besteed aan het uitbreiden van de eigen mogelijkheden van de deelnemers, mede in relatie tot hun interpersoonlijk functioneren.

Een belangrijke bron van leerervaringen vormen de groepsprocessen die zich afspelen in de trainingsgroep waarvan de deelnemer deel uitmaakt.

Probleemdefiniëring

In strikte zin wordt in trainingsgroepen niet gesproken van een probleemdefiniëring. Eerder wordt er uitgegaan van werk- of leerdoelen. Het gaat om verbetering van het persoonlijk functioneren.

Deelnemers

Deelnemers beleven zichzelf vaak niet als hulpvrager, cliënt of patiënt. Zij beschouwen zich veelal als individuen die aspecten van zichzelf in termen van vaardigheden of gedrag verder willen ontwikkelen.

Relatie tot de werker

De groepswerker wordt vaak als een 'regisseur' gezien, die door zijn aansturing, gebruik van groepsdynamische fenomenen, keuze van werkvormen en ondersteuning van de persoonlijke leerdoelen de deelnemers begeleidt en coacht in hun leerproces.

Tabel 1. *Overzicht groepen.*

	<i>Maatschappelijk-werk- groepen</i>	<i>Therapiegroepen</i>	<i>Trainingsgroepen</i>
Doel	<ul style="list-style-type: none"> – Verbetering psychosociaal functioneren en/of sociaal-maatschappelijk functioneren – Verbetering relatie tussen persoon en omgeving – Ondersteuning bij oplossen van problemen in relatie tot omgeving 	<ul style="list-style-type: none"> – Verandering van de persoonlijkheidsstructuur – Verwerking van (traumatische) ervaringen – Verandering zelfbeeld of ik-versterking 	<ul style="list-style-type: none"> – Leren van (ander) gedrag en/of vaardigheden – Persoonlijke groei/ zelf-actualisatie – Efficiëntere persoonlijkheidsintegratie
Hoofdaccent	<ul style="list-style-type: none"> – Omstandigheden – Persoon in relatie tot omstandigheden – Problematiek in relatie tot omstandigheden – Persoon toerusten t.o.v. omstandigheden 	<ul style="list-style-type: none"> – Daar en toen – Herstel, correctie, genezing – Achterliggende onbewuste aspecten (angsten, overdracht, projecties) – Verwerving van nieuwe inzichten in de persoonlijkheid – Vermindering van psychische conflicten en/of stoornissen – Verkenningstocht naar het eigen ik – Verwerking van ervaringen 	<ul style="list-style-type: none"> – Hier en nu – Uitbreiding van mogelijkheden – Interpersoonlijke aspecten – Groepsprocessen
Probleemdefiniëring	<ul style="list-style-type: none"> – In omstandigheden, positie, structuur – Persoon in relatie tot omgevingsfactoren – Relaties: interpersoonlijk of institutioneel 	<ul style="list-style-type: none"> – Primair intrapsychisch 	<ul style="list-style-type: none"> – Werk- of leerdoelen – Verbeteren
Deelnemers	<ul style="list-style-type: none"> – Hulpvragers – Cliënten – Klanten 	<ul style="list-style-type: none"> – Patiëntbeleving – Ervaren van hiaten in persoonlijk functioneren en/of persoonlijkheidsstructuur – Behoeftes aan verwerking 	<ul style="list-style-type: none"> – ‘Normale’ mensen
Relatie tot de werker	<ul style="list-style-type: none"> – Gelijkwaardige relatie – Zelfverantwoordelijkheid bij cliënt – Procesbegeleider 	<ul style="list-style-type: none"> – Therapeut-cliënt/-patiëntrelatie – Specifieke opleiding 	<ul style="list-style-type: none"> – Regisseur van de groep – Trainer

2.6. Een groepstypologie in het groepsmaatschappelijk werk

In de vorige paragraaf heb ik onderscheid gemaakt tussen groepsmaatschappelijk werk, groepstherapie en groepstrainingen. Als we verder kijken naar de groepen die in het maatschappelijk werk worden georganiseerd, dan doet zich de vraag voor hoe de diversiteit aan groepen geordend kan worden. In de praktijk van het maatschappelijk werk wordt een aantal termen gebruikt: procesgroepen, informatiegroepen, themagroepen, opvoedingsgroepen, verwerkingsgroepen enzovoort. Kenmerkend voor de genoemde groepen is dat zij vaak een bepaald accent hebben in hun benaderingswijze.

Remmerswaal en ondergetekende hebben een ordeningsprincipe (verder) ontwikkeld om de verschillende groepen naar aard en doelstelling te rubriceren. Bij diverse trainingen hebben we dit ordeningsprincipe ingebracht en het werd door de deelnemers als een handzaam model ervaren. Enkele instellingen overwogen om dit model ook in hun registratiesystematiek over te nemen.

Een ordeningsprincipe is van belang om de hoofdaccenten en belangrijkste werkdoelen van de groep te beschrijven. Dit scheidt zowel voor de deelnemers als de werker duidelijkheid. Bovendien kan men een dergelijk ordeningsprincipe in instellingsverband gebruiken om een overzicht over het totaal aan groepen te krijgen. Door het totaal aan groepen te ordenen met behulp van onderstaand ordeningsprincipe krijgt de instelling beter in beeld waar de accenten liggen.

Bij onderstaand ordeningsprincipe zijn we ervan uitgegaan dat de groepswerker zich vooraf bezint op de accenten in de groep en de daaraan gekoppelde werkdoelen. Deze accenten en werkdoelen zijn sturend voor de groepsbijeenkomsten en het groepsproces. Ter illustratie: een informatiebijeenkomst voor circa 100 personen is niet geschikt om diep in te gaan op zeer persoonlijke ervaringen van deelnemers. Het primaire doel is immers informatie overbrengen. Daarentegen is een procesgroep voor ouders rond het overlijden van hun kind juist wel gericht op het inbrengen van persoonlijke ervaringen. In een traininggroep voor sociale vaardigheden zal het accent meer liggen op het aanleren van vaardigheden rondom contact leggen, luisteren, kritiek uitspreken enzovoort.

Groepstypologie

Het ordeningsprincipe dat we hanteren gaat uit van een typologie van drie soorten groepen. Deze worden hieronder in hun zuivere vorm beschreven. In de werkelijkheid zijn combinaties mogelijk. Ook kunnen accenten in de loop van de bijeenkomsten verschuiven. Zo kunnen the-

ma bijeenkomsten de behoefte bij deelnemers doen ontstaan om meer persoonlijke ervaringen met elkaar te delen. En tijdens een bijeenkomst kan de werker ontdekken dat de deelnemers nieuwe groepsdoelen gaan formuleren die niet meer overeenkomen met de aanvankelijke opzet. Zo kan een procesgroep door bepaalde groepsdynamische invloeden ervoor kiezen om een cursusgroep te worden. Voor de werker is dan alertheid en bewustzijn geboden: feitelijk wil de groep dan een ander type groep worden. De groepswerker moet in zijn rol als procesbegeleider de groep helpen onderzoeken wat de achtergronden zijn van de wens een ander type groep te worden.

We zijn bij de groepstypen uitgegaan van het 'hoofd-hart-handprincipe' als ordeningskader voor de diverse groepen. Dit staat in het model voor:

- hoofd = kennis;
- hart = emotie;
- hand = gereedschap.

Uitgaande van dit principe ontstaan er drie typen groepen:

- cognitief georiënteerde groepen;
- belevings- en ervaringsgeoriënteerde groepen;
- gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen.

Deze typen groepen worden hierna toegelicht. Er wordt per type groep vermeld welke hoofddaccenten er worden gelegd en welke doelen bij de deelnemers worden nagestreefd. Het geheel wordt geïllustreerd met enkele voorbeelden.

Over het hoofddaccent en de werkdoelen nog enkele opmerkingen vooraf: het hoofddaccent schetst veelal de algemene doelen van de groep, terwijl de werkdoelen op de deelnemer zijn toegespitst. Met het formuleren van werkdoelen hebben we veel ervaring opgedaan in de wereld van de didactiek. Aldaar is het uitgangspunt dat het formuleren van leerdoelen c.q. werkdoelen om twee bewegingen vraagt: concretiseren en operationaliseren.

Concretiseren wil zeggen zo goed mogelijk in kaart brengen wat het leerdoel is. Dit kan vorm krijgen door het leerdoel in eindtermen te formuleren. Dan is de vraag wat de deelnemer bereikt heeft als hij het leerdoel heeft afgerond, met andere woorden: wat is het effect van de bijeenkomsten, of: wat kán de deelnemer als hij de aan de groepsbijeenkomst(en) heeft deelgenomen? We proberen de leerdoelen te formuleren in concreet waarneembaar en meetbaar gedrag of te ontwikkelen vaardigheden. Dit krijgt vorm door de vaardigheid in een werkwoord te benoemen.

Operationaliseren wil zeggen: Langs welke weg gaat de deelnemer aan de leerdoelen werken? Wat zullen de leeractiviteiten zijn? Hoe worden werkpunten uitgewerkt? Hoe wordt gemeten of de leerdoelen zijn behaald? Voor de beschrijving van de groepstypen kan in verband met het formuleren van de werkdoelen vooralsnog worden volstaan met concretiseren. Hieronder zullen we voorbeelden geven van werkdoelen die in deelnemerstermen beschreven zijn.

2.6.1. Cognitief georiënteerde groepen

Hoofdaccent

Het hoofdaccent bij dit soort groepen is gelegen in cognitieversterking, kennisvermeerdering en inzichtverwerving bij de deelnemer. Het gaat er dus om dat de deelnemer op cognitieve aspecten beter wordt toegerust, teneinde het eigen gedrag en handelen beter vorm te kunnen geven. De deelnemer krijgt kennis waarmee eigen keuzes gemaakt kunnen worden. Er wordt bijvoorbeeld inzicht gegeven in regelingen, procedures, syndromen, ziektebeelden, handicaps. De deelnemer wordt aangesproken op zijn cognitief vermogen, denken, analyse. Uitgangspunt is dat op basis van verandering in het denken ook een herbezinning op het huidige gedrag, handelen en keuzes kan plaatsvinden.

Werkdoelen

Hier volgen enkele voorbeelden van mogelijke vaardigheden die als werkdoelen voor de deelnemer kunnen gelden. Het gaat hierbij vooral om het ontwikkelen van *cognitieve vaardigheden*.

De deelnemer kan:

- de hoofdkenmerken van een syndroom benoemen;
- de grote lijn van een procedure in eigen woorden weergeven;
- hiaten in kennis signaleren;
- de essentie van een wettelijke regeling schetsen.

Toelichting

Als een deelnemer weet welke kenmerken bij een bepaald syndroom (bijv. autisme) horen, dan kan hij zijn eigen handelen daarop aanpassen. De cognitieversterking leidt er in dat geval toe dat de deelnemer weet wat hij wel of niet mag verwachten, hoe hij op bepaalde gedragskenmerken, voortvloeiend uit het syndroom, dient in te spelen. Door deze cognities kan het eigen handelen en gedrag in een ander perspectief worden geplaatst. Dit geldt in de psychiatrie bijvoorbeeld voor psycho-educatiegroepen voor de partners van patiënten. Een ander voorbeeld kwam ik tegen bij

een groep voor bijstandsmoeders. Door de nieuwe regelgeving werd een maatschappelijk werker plotseling geconfronteerd met meer vragen van bijstandsmoeders. In samenwerking met andere deskundigen hebben ze nu een maandelijkse informatieavond georganiseerd. Daar wordt uitleg gegeven over de regelgeving, maar vooral ook over (het behoud van) rechten. Het opdoen van deze kennis bleek de deelnemers in staat te stellen zich mondiger te gedragen rondom hun eigen situatie.

Voorbeelden

Enkele voorbeelden van cognitief georiënteerde groepen zijn:

- informatieavonden over wettelijke regelingen;
- thema-avonden over syndromen en/of (verkreten) handicaps en de gevolgen daarvan;
- psycho-educatieavonden, bijv. in de psychiatrie voor partners van patiënten met een bepaald ziektebeeld.

2.6.2. Belevings- en ervaringsgeoriënteerde groepen

Hoofddaccent

Deze groepen werden in het verleden regelmatig aangeduid met de term procesgroepen, omdat veelal het eigen proces van de groep en de groepsleden centraal werden gesteld. De term kan echter verwarring oproepen aangezien elke groep een bepaald proces doorloopt. In het maatschappelijk werk heeft mijns inziens te veel het idee geleefd dat alleen deze groepen 'echte' maatschappelijk-werkgroepen zijn.

Het kernpunt is volgens ons dat deze groepen beogen de emotionele spankracht van de deelnemers te versterken. Dit kan vorm krijgen door emoties te laten uiten en delen met de andere groepsleden. Voor de deelnemers kan het heilzaam zijn om niet opgesloten te blijven in de eigen gevoelswereld, doch deze open te stellen en te delen met anderen. Het overwinnen van emotionele blokkades kan daarbij een doel zijn. Een voorbeeld is een groep vrouwen met incestervaringen. De angst om over de ervaringen te praten had voor enkele groepsleden te maken met de verwachting door anderen veroordeeld te worden vanwege het feit dat ze zo lang hadden gezwegen. Het overwinnen van deze angst en het ervaren dat er begrip was, bleek een enorme opluchting. Daarna werd er moed verzameld om voor het eerst met andere relevante personen uit het netwerk over het 'geheim' te praten.

Voorts wordt in dit type groep veel aandacht besteed aan het delen van ervaringen, zowel uit de persoonlijke historie, als in de groep zelf. Ervaringen delen kan ook betrekking hebben op 'life events' die deelnemers

zijn overkomen. Zo wordt er in de revalidatie gebruikgemaakt van groepen voor partners van revalidanten met een ernstig hersenletsel of een andere handicap. Het kunnen delen van de ervaringen, het heroriënteren op andere levensverwachtingen, partnerschap, eigen waarden en normen blijkt versterkend te werken voor de eigen emotionele draagkracht. Verwerking van (traumatische) ervaringen uit de eigen socialisatie komt ook regelmatig aan de orde. In de wereld van het F10M kwam ik groepen tegen voor vrouwen die vroeger hun kind, soms onder dwang, ter adoptie hadden afgestaan. Voor velen vormde dit een traumatische ervaring die hen hun hele leven had achtervolgd. Het delen van deze ervaring leverde een bijdrage aan de verwerking ervan en bovendien durfde men ermee naar buiten te treden.

Een laatste doel van dit type groepen kan gelegen zijn in betekenis geven. Hierbij kan worden gedacht aan het hebben van een verstandelijk gehandicapt kind of aan het verlies van een belangrijke persoon uit het eigen netwerk. Bij dit type groepen gaat het vaak om verwerking of acceptatie. In het bovenstaande heb ik reeds enkele voorbeelden uitgewerkt. Daaruit mogen de doelen voldoende naar voren komen. Het achterliggende uitgangspunt is dat deelnemers door zich anders te voelen ook ander gedrag kunnen gaan toepassen. Ervaringen delen en emotionele blokkades overwinnen stelt de deelnemers in staat zich anders te verhouden tot de eigen relaties en context. Daarin dient ook het essentiële onderscheid te worden gezocht met therapiegroepen.

Werkdoelen

Wederom volgen hier enkele voorbeelden van mogelijke vaardigheden die als werkdoelen kunnen gelden. Bij deze werkdoelen wordt vooral gewerkt aan ontwikkeling van *emotionele vaardigheden*.

De deelnemer kan:

- zijn beleving over het hebben van een verstandelijk gehandicapt kind uiten;
- de betekenis van het overlijden van de partner onder woorden brengen;
- andere groepsgenoten deelgenoot maken van zijn gevoelens en ervaringen rondom seksueel misbruik.

Voorbeelden

Enkele voorbeelden van belevings- en ervaringsgeoriënteerde groepen zijn:

- groepen rondom acceptatie en verwerking bij het krijgen van een gehandicapt kind;
- groepen voor vrouwen met incestervaringen;

- groepen voor partners van overledenen;
- groepen rondom de verwerking van een echtscheiding.

2.6.3. Gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen

In de vorige paragraaf heb ik het eigene van trainingsgroepen nader uitgewerkt. Dit type groepen sluit hier nauw bij aan. Terwijl er voorheen meer ervarings- en belevingsgerichte groepen waren, hebben we naar mijn indruk de afgelopen jaren (onder invloed van het huidige tijdsbeeld?) een toename van het aantal gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen gezien vanwege meer product- en trajectgebonden uitgangspunten. Er lijkt een neiging te bestaan om deze groepen te relateren aan aspecten zoals 'output'-financiering, efficiëntie, een grotere vraag naar trajectbegeleiding enzovoort.

Hoofddaccent

Bij dit type groep staan de processen van de deelnemers rondom het leren van nieuwe vaardigheden en nieuw gedrag centraal. In de indeling hoofd-hart-hand gaat het hier om de hand, die verwijst naar het streven om de deelnemers gereedschap te laten ontwikkelen waarmee ze nieuw gedrag vorm kunnen geven. De groepswerker functioneert bij dit soort groepen als regisseur en trainer. Er worden allerlei werkvormen (bijv. rollenspelen, simulatieopdrachten, huiswerkopdrachten) aangeboden om leerervaringen op te doen.

Het achterliggende uitgangspunt bij dit type groepen is dat het leren van ander gedrag en nieuwe vaardigheden een positieve uitwerking zal hebben op het zelfbeeld en de gevoelens van zelfwaardering bij de deelnemer. Het nieuwe gedrag waarvoor de deelnemers gereedschap ontwikkelen, kunnen bijvoorbeeld sociale vaardigheden zijn, opvoedingsvaardigheden, een specifieke gedragsmatige benadering van problemen, een omgangsvorm met een bepaalde handicap enzovoort.

Ter toelichting is hier nog van belang te vermelden dat deze groepen in het domein van het maatschappelijk werk vallen zolang er een relatie blijft bestaan tot de eigen omstandigheden en met de context.

Werkdoelen

Ook hier een schets van mogelijke vaardigheden die voor een deelnemer als werkdoelen kunnen gelden. Bij deze werkdoelen wordt gewerkt aan het ontwikkelen van *gedragsmatige vaardigheden*.

De deelnemer kan:

- bij een sociale-vaardigheidstraining: de stappen van 'iets bespreken' in de juiste volgorde demonstreren;

- bij een opvoedingscursus: volgens de beschreven wijze positieve aandacht geven;
- het ABC-schema van de Rationeel-Emotieve Therapie toepassen;
- bij de reclassering: op de voorgeschreven wijze afstand houden van vrienden uit het criminele circuit.

Voorbeelden

Enkele voorbeelden van gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen zijn vaardigheidsgroepen, zoals:

- sociale-vaardigheidstraining;
- assertiviteitstraining;
- cursus Opvoeden zo!;
- cursus toepassing Rationeel-Emotieve Therapie.

Tabel 2. Drie typen groepen.

	<i>Cognitief</i>	<i>Beleving en ervaring</i>	<i>Gedrag en vaardigheden</i>
Hoofdaccent	<ul style="list-style-type: none"> – Cognitieversterking – Kennisvermeerdering – Inzichtverwerving 	<ul style="list-style-type: none"> – Emoties uiten en delen – Ervaringen delen – Verwerking – Betekenis geven 	<ul style="list-style-type: none"> – Opvoedingsvaardigheden – Sociale vaardigheden – Gedragmatige benadering
Voorbeelden van werkdoelen	<ul style="list-style-type: none"> – De hoofdkenmerken van een syndroom benoemen – De grote lijn van een procedure in eigen woorden weergeven – Hiaten in kennis signaleren – De essentie van een wettelijke regeling schetsen 	<ul style="list-style-type: none"> – Zijn beleving over het hebben van een verstandelijk gehandicapt kind uiten – De betekenis van het loslaten onder woorden brengen – Groepsgenoten deelgenoot maken van zijn gevoelens/ervaringen 	<ul style="list-style-type: none"> – De stappen van iets bespreken in de juiste volgorde demonstreren – Positieve aandacht geven – De gedragsmatige omgang, passend bij het syndroom, hanteren
Voorbeelden	<ul style="list-style-type: none"> – Informatie-avonden – Thema-avonden 	<ul style="list-style-type: none"> – Groepen rondom acceptatie, verwerking enz. – Groepen rondom incestervaringen – Groepen voor ouders rondom woontoe-komst 	<ul style="list-style-type: none"> – Sociale-vaardigheidstraining – Cursus Opvoeden zo! – 'Ik wil aan het werk'

2.7. *Verhouding tot de kerntaken van het maatschappelijk werk*

In deze paragraaf wil ik het groepsmaatschappelijk werk plaatsen binnen de kerntaken van het maatschappelijk werk. Eerder gaf ik al aan dat groepsmaatschappelijk werk mijns inziens nog altijd (te) veel opgevat wordt als een methode in het kader van de kerntaak psychosociale hulpverlening. Een dergelijke beperking geeft niet alleen te weinig mogelijkheden om groepswork te plaatsen in de brede beroepspraktijk van het maatschappelijk werk. Immers, tal van groepen in het maatschappelijk werk hebben betrekking op onder meer informatieoverdracht, ondersteuning van belangenbehartiging en dergelijke. In deze paragraaf wil ik aannemelijk maken dat groepsmaatschappelijk werk in de breedte van de kerntaken kan worden toegepast. Ik geef daarbij een overzicht van de kerntaken, met een beschrijving van de manier waarop groepsmaatschappelijk werk in de onderscheiden kerntaken vorm zou kunnen krijgen. Daarbij baseer ik me op het beroepsprofiel en het boek *Maatschappelijk werk in kerntaken* van Ruud Holstvoogd (1995).

2.7.1. *Kerntaak 1: Psychosociale hulpverlening*

Psychosociale hulpverlening is gericht op problemen die zich voordoen in de interactie tussen de persoon en diens omgeving. Het gaat dus om problemen van mensen in relatie met hun omgeving. De psychosociale hulpverlening heeft tegelijkertijd betrekking op de beïnvloeding van de psyche (beleving, houding, gedrag en denken) én de sociale situatie (relaties, gezin, buurt, werk, instituties).

Holstvoogd schetst enkele belangrijke kenmerken van psychosociale hulpverlening:

- de hulpverlener zet zijn persoonlijkheid en persoonlijke vaardigheden in;
- de relatie tussen de hulpverlener en de cliënt staat centraal;
- verloop en resultaat van de hulpverlening liggen niet vast;
- er is sprake van procesmatige hulpverlening.

Psychosociale problemen kunnen volgens Holstvoogd onder meer betrekking hebben op bewustzijn, beleving en gedrag van individuen in wisselwerking met hun omgeving. Daarbij kan gedacht worden aan problemen met aanpassing, contacten, assertiviteit, zelfvertrouwen, zelfbeleving, onmacht, afhankelijkheid, acceptatie, identiteit, rolevulling enzovoort. Als belangrijkste subtaken onderscheidt Holstvoogd: eerste opvang, ondersteuning, bemiddeling in conflicten, crisisinterventie, begeleiding en behandeling.

In deze kerntaak is een breed scala van toepassingsmogelijkheden van de methodiek groepsmaatschappelijk werk ontwikkeld. Het betreft veelal de groepen die ik heb beschreven als belevings- en ervaringsgeoriënteerde groepen (par. 2.6.2.) en gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen (par. 2.6.3.). Hierbij kan worden gedacht aan groepen op het terrein van acceptatie, verwerking, identiteitsvragen, zelfbeeld, relaties, aanpassing, eenzaamheid en isolement, of groepen die gericht zijn op het leren van sociale vaardigheden, opvoedingsvaardigheden, personeelsvaardigheden.

Het groepsmaatschappelijk werk had in de jaren zestig en zeventig van de twintigste eeuw de neiging om ervarings- en belevingsgeoriënteerde groepen te organiseren die doorspekt waren met ervaringen uit de therapie- en trainingswereld. Tegenwoordig schijnen gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen aan betekenis te winnen. Deze groepen lijken aan te sluiten bij tendensen rondom protocollisering, efficiëntie, projecten trajectgestuurde zorg, kortdurende hulpverleningsroutes enzovoort. In het maatschappelijk werk leeft naar mijn idee vaak de gedachte dat deze groepen in het licht van de kerntaak psychosociale hulpverlening als 'echte' maatschappelijk-werkgroepen betiteld kunnen worden. Dat lijkt mij een te enge benadering, hetgeen uit het hiernavolgende mag blijken.

2.7.2. Kerntaak 2: Concrete en informatieve hulpverlening

Concrete hulpverlening omvat het verlenen van hand- en spandiensten. Informatieve hulpverlening betreft het verzamelen en verschaffen van informatie in het kader van het hulpverleningsproces aan of ten behoeve van cliënten. Er wordt dus gewerkt met concrete en informatieve middelen. Er worden subtaken verricht op het terrein van concrete diensten, informatie, advies, voorlichting, verwijzing, bemiddeling en belangenbehartiging. Holstvoogd schetst dat bij de subtaak informatie het doorgeefaspect centraal staat, terwijl bij advisering de hulpverlener nadrukkelijk overweegt welke richting voor de cliënt de beste zal zijn. Zeker in de vorm van 'doorgeefluik' zie ik veel toepassingen voor groepsmaatschappelijk werk. Maatschappelijk werkers brengen vaak regelmatig dezelfde informatie over. Het is belangrijk deze informatieverstrekking niet alleen aan individuele cliënten te koppelen, maar te proberen hier een overzicht van te krijgen. Als er patronen zichtbaar worden, kan ervoor worden gekozen met een zekere regelmaat de benodigde informatie groepsgewijs aan te bieden, bijvoorbeeld in de vorm van voorlichtingsbijeenkomsten voor grotere groepen. Hierbij is er niet alleen sprake van een efficiënte tijdsbesteding, maar bovendien worden mensen met vergelijkbare vragen met elkaar in contact gebracht.

Een dergelijke benaderingswijze schept ook voorwaarden om met elkaar in gesprek te komen over mogelijke achterliggende problematieken, ervaringen en gevoelens. Zo heb ik in de wereld van de gehandicaptenzorg regelmatig gezien dat ouders die in eerste instantie naar informatie-avonden over autisme kwamen, er later gezamenlijk voor kozen om aan belevings- en ervaringsgerichte groepen deel te nemen. De informatie-avonden schiepen ruimte voor ontmoeting met elkaar, waardoor de drempel om over eigen belevingen en betekenis te praten lager werd. Daar waar de adviestaak wordt gepraktiseerd kan er nog een toegevoegde waarde worden gecreëerd. De mogelijkheid bestaat om op gerichte wijze aan specifieke doelgroepen informatie over te brengen die tevens vergezeld wordt door overwegingen om de gewenste richting te kunnen kiezen. Wanneer dit groepsgewijs georganiseerd wordt kan er tevens ruimte komen om vanuit groepen met gelijke belangen op te treden. Hierdoor neemt het potentieel toe om voor eigen belangen op te komen. Een dergelijke groepsgewijze benadering schept dus mogelijk goede randvoorwaarden voor collectieve belangenbehartiging vanuit de eigen groep. Verder worden soms leden van de doelgroep geselecteerd om de adviestaak mede in te vullen. Zo ken ik een maatschappelijk werker die samen met een aantal wijkbewoners een steunpunt heeft opgericht om allerlei ingewikkelde formulieren voor bewoners in te vullen. Het bleek een succesrijke ervaring: de vertegenwoordigers uit de wijk die in het steunpunt werkten wisten uit eigen ervaring vaak heel goed op welke punten aanvullende informatie of advisering nodig was. Bovendien werd de drempel naar de instelling verlaagd omdat zij niet als vertegenwoordiger van een overheidsinstantie werden beschouwd.

Uit het bovenstaande mag afdoende blijken dat in kerntaak 2 vooral cognitief georiënteerde groepen een belangrijke rol spelen. Bij de beschrijving van dit type groep gaf ik reeds een aantal voorbeelden (zie par. 2.6.1.). Grofweg komt het neer op informatieavonden, voorlichtingsavonden, thema-avonden, psycho-educatieavonden. De onderwerpen van dergelijke avonden kunnen onder meer liggen op het terrein van procedures, wettelijke regelingen, syndromen, ziektebeelden.

2.7.3. Kerntaak 3: Onderzoek en rapportage

Onder de kerntaak onderzoek en rapportage worden activiteiten verstaan die erop gericht zijn samen met personen de sociale situatie te verkennen. Met de uitkomsten daarvan kan de maatschappelijk werker een instantie die een voor de betrokkene(n) belangrijke beslissing moet nemen, voorlichting en advies geven.

Holstvoogd beschrijft drie doelstellingen van onderzoek en rapportage:

- de hulpvraag zo goed mogelijk laten aansluiten bij de vraag;
- de hulpvraag toetsen aan voorschriften in wetten en regelingen;
- persoon en handelen van de cliënt toetsen aan maatschappelijke normen.

Kerntaak 3 is gericht op onderzoek naar individuen en kleine systemen (gezin, relaties, enz.). Onderzoek naar grotere doelgroepen hoort bij kerntaak 4. Toch dient deze kerntaak nadrukkelijk aandacht te krijgen in een beschrijving van het groepsmaatschappelijk werk. Wanneer men al de individuele rapportages op metaniveau gaat bekijken, is het voorstelbaar dat er regelmatig over dezelfde problematieken of hulpvragen wordt gerapporteerd. Het gaat er dan om bredere patronen te ontdekken. Een voorbeeld daarvan kwam ik tegen bij een aantal stagiaires bij een Raad voor de Kinderbescherming. Zij constateerden dat er met regelmaat werd gerapporteerd over ouders van kinderen uit een bepaalde achterstandswijk. De rapportages behandelden vaak dezelfde opvoedingsproblemen, dezelfde klachten rondom de woonsituatie, de beperkte materiële middelen. Hoewel een Raad voor de Kinderbescherming vanwege zijn rol en functie geen eigen groepen zal ontwikkelen, zouden vanuit een breder overzicht uit de rapportages indicaties voor groepsmaatschappelijk werk kunnen worden afgeleid. Andere organisaties zouden hierop aansluitend verschillende groepen kunnen ontwikkelen. Men kan in dit verband denken aan opvoedingscursussen, sociale-vaardigheidstrainingen, budgetteringscursussen enzovoort. Ook zou kunnen worden gedacht aan belevings- en ervaringsgerichte oudergroepen rondom het delen van ervaringen met pedagogische onmacht, het verwerken van een onder-toezichtstelling, als ex-partners leren omgaan met een omgangsregeling. Wanneer materiële omstandigheden van invloed zijn op de geconstateerde opvoedingssituatie, kan er ondersteuning worden geboden aan groepen in relatie tot andere overheidsorganen.

Samengevat kunnen uit de individuele rapportages van een groot aantal organisaties voor maatschappelijk werk gemeenschappelijke patronen worden afgeleid die aanleiding geven tot het organiseren van een diversiteit aan groepen.

2.7.4. Kerntaak 4: Signalering, belangenbehartiging, preventie

Het beroepsprofiel van het maatschappelijk werk beschrijft signalering als het op het spoor komen van en aandacht schenken aan tekorten en gebreken in regelingen en voorzieningen. Holstvoogd omschrijft signalering als het signaleren van ontwikkelingen en omstandigheden die de oorzaak kunnen zijn van psychosociale nood en achterstandsproblemen,

het signaleren van risicogroepen en het signaleren van tekorten in regelingen en voorzieningen. Uit naam van de cliënten moeten de geconstateerde mistoestanden onder aandacht worden gebracht van de verantwoordelijke organisaties of instanties. Belangenbehartiging betreft het ondernemen van activiteiten om instituties en maatschappelijke omstandigheden te beïnvloeden. Preventie is het trachten te voorkomen van dreigende problemen door probleemsituaties vroegtijdig te onderkennen en preventieve activiteiten te ondernemen. In dat opzicht is preventie eerder een doelstelling dan een taak. Gemeenschappelijk is dat het bij signalering, belangenbehartiging en preventie gaat om grotere groepen met gelijksoortige achtergronden, omstandigheden, belangen of problemen.

Zeker in deze kerntaak kan vanuit groepsmaatschappelijk werk het 'maatschappelijke' van maatschappelijk werk in het vizier worden genomen. Dit kan vorm krijgen door groepen te ondersteunen bij collectieve belangenbehartiging naar de verantwoordelijke overheidsorganen of instanties. Men kan hierbij concreet denken aan de ondersteuning (bij het formeren) van actiegroepen, belangengroepen of vertegenwoordigers van bepaalde doelgroepen. Een dergelijke benadering kan als alternatief dienen voor het optreden vanuit de beroepsverantwoordelijkheid of namens de cliënten. Groepsmaatschappelijk werk kan op die manier een bijdrage leveren aan het mobiliseren van eigen krachten, competenties en collectieve belangen van bepaalde doelgroepen. Hiermee sluit ik ook aan bij de gedachtegang van Sluyter, Van Zijderveld en Traas in het boek *Signalering in het maatschappelijk werk* (1997). Zij schrijven dat maatschappelijk werkers er goed aan doen het gesignaleerde door te spelen aan andere beroepsgroepen, actiegroepen en belangenbehartigers die voor deze taak meer zijn toegerust.

Bij preventie kan worden gedacht aan een scala van groepen of groepsgerichte activiteiten, zoals de eerdergenoemde voorlichtingsactiviteiten, trainingen, gespreksgroepen enzovoort. Preventie maakt daarbij gebruik van gerichte programma's en activiteiten. Sluyter c.s. laten zien dat preventie tevens kan worden gebruikt om te anticiperen op trends en ontwikkelingen in de samenleving en de mogelijke negatieve gevolgen voor bepaalde groepen.

2.7.5. Kerntaak 5: Werken met sociale netwerken

Werken met sociale netwerken is een van de door Holstvoogd geschetste kerntaken die nog in ontwikkeling is. Hieronder verstaat hij het verbeteren van de relaties van cliënten met de sociale omgeving, het zo nodig verbeteren van de structuur van het sociale netwerk en het zo goed moge-

lijk gebruikmaken van de hulpbronnen in het sociale netwerk. In samenhang met het gebruikmaken en afstemmen van hulp uit het informele en formele netwerk beschrijft Holstvoogd de functies van zorgbemiddelaar en zorgcoördinator. In andere beschrijvingen wordt zorgcoördinatie als nieuwe kerntaak van het maatschappelijk werk beschreven. Willems (1998) beschrijft zorgcoördinatie als het samenstellen van een op maat gesneden pakket van zorg. Zowel bij het werken met sociale netwerken als bij zorgcoördinatie staat het realiseren van optimale zorg voor de cliënt in wisselwerking met diens informele en formele netwerken centraal.

Bij deze kerntaak kan veel gebruik worden gemaakt van de eerder geschetste functiegerichte motieven voor groepsmaatschappelijk werk (zie par. 2.3.4.). De zorgcoördinator zal veel baat hebben bij bekendheid met groepsdynamische fenomenen en processen die zich in groepen kunnen afspelen. Rondom de afstemming en coördinatie van zorg zal immers veel groepsgericht overleg dienen plaats te vinden.

Tevens geldt hier wat ik reeds bij kerntaak 3 heb vermeld. Vanuit de analyses, contacten met netwerken, product- en procesevaluaties met cliënten kunnen indicaties voor vormen van groepswork worden afgeleid.

2.7.6. Kerntaak 6: Werken met vrijwilligers

Deze laatste kerntaak wordt door Holstvoogd eveneens als een kerntaak in ontwikkeling beschreven. Ook hier kunnen functiegerichte motieven een belangrijke rol spelen. Bij de ondersteuning en begeleiding van vrijwilligers kan gebruik worden gemaakt van groepsgerichte werkvormen. Ook scholing van vrijwilligers kan groepsgericht worden opgepakt.

2.8. Relatie met de basismethodieken van het maatschappelijk werk

Alvorens ik de relatie tussen groepsmaatschappelijk werk en de basismethodieken van het maatschappelijk werk zal toelichten, wil ik eerst enkele algemene opmerkingen maken. Eerder schetste ik bij de definiëring van groepsmaatschappelijk werk dat dit een methode is, gericht op het bevorderen van sociale veranderingsprocessen waarbij gebruik wordt gemaakt van de relatie tussen de werker en de groep, de relatie tussen de werker en de groepsleden, de relatie tussen de groepsleden onderling en de relatie tussen de groepsleden en hun sociaal-maatschappelijke context. Kenmerkend voor een methode is dat er sprake is systematisch, procesmatig en doelgericht handelen. Daarbij kunnen in de uitvoering accentverschillen optreden, afhankelijk van het type groep dat men wil ontwikkelen. Zo zal de systematische doelgerichte en procesmatige aan-

sturing bij een sociale-vaardigheidstraining wezenlijk anders zijn dan bij een belevings- en ervaringsgeoriënteerde groep.

Een ander belangrijk uitgangspunt dat ik zou willen hanteren is dat groepsmaatschappelijk werk een methode is naast of in combinatie met andere methoden van het maatschappelijk werk, zoals individuele en relatie- of gezinsgerichte methoden. Het is dus een misvatting dat groepsmaatschappelijk werk in de plaats komt van andere methoden. Wel kan de frequentie tijdelijk anders worden als een hulpvrager deelneemt aan een groep. Dit hoeft echter lang niet altijd een vermindering te betekenen. Soms kan deelname aan een groep dermate veel oproepen met betrekking tot het individuele proces van de deelnemer dat aanvullende individuele, relatie- of systeembegeleiding gewenst is. Voorbeelden daarvan heb ik gezien bij assertiviteitstrainingen. De training maakte duidelijk dat er ook in de context van de deelnemer aanvullende begeleiding noodzakelijk was. Van collega's hoorde ik voorbeelden uit incestgroepen waarbij verdere individuele verwerking gewenst was, na afloop van de groep. Ook schetste ik eerder dat groepswork een van de methodische benaderingswijzen is om antwoord op hulpvragen te geven. Hierover bestaat soms verwarring. Groepsmaatschappelijk werk wordt dan gedefinieerd als een aanbod of een product van de instelling. Groepsmaatschappelijk werk is echter net zoveel – of zo men wil net zo weinig – aanbod als individuele, relatie- of systeemgerichte methodieken. Als men wil spreken over 'producten' van het maatschappelijk werk, dan is groepsmaatschappelijk werk een methode die in deze producten bruikbaar is.

Hoe is nu de relatie tussen groepsmaatschappelijk werk en de andere basismethodieken? In het beroepsprofiel van het maatschappelijk werk wordt een aantal methoden geschetst die in het maatschappelijk werk worden gepraktiseerd: 'social casework', groepsmaatschappelijk werk, gezinsbehandeling, systeembehandeling en sociale actie.

Snellen geeft in zijn boek *Basismodel voor methodisch hulpverleners in het maatschappelijk werk* (2000) een overzicht van de methoden en praktijktheorieën die in het maatschappelijk werk worden gehanteerd. Ook hij noemt social casework en verder psychosociale therapie, taakgerichte benadering, cognitieve gedragsbenadering, gezinsbenadering, netwerkbenadering en emanciperende benadering. Hij laat daarbij tevens zien welke achterliggende wetenschappelijke (psychologische en sociologische) theorieën als referentiekader gelden. Geordend van persoonlijk naar maatschappelijk gebruikt de maatschappelijk werker psychodynamische, experiëntiële, leertheoretische, sociaal-psychologische, systeemtheoretische, sociaal-ecologische en maatschappelijk georiënteerde refe-

rentiekaders. Voor een verdere uitwerking van deze referentiekaders beveel ik het genoemde boek van Snellen van harte aan. Het boek is een aanrader voor degenen die het eclecticisch integratief werken binnen het methodisch handelen van de maatschappelijk werker van een theoretisch fundament willen voorzien. De enige kanttekening die ik zou willen maken is dat ik het groepsmaatschappelijk werk als methode mis in zijn overzicht.

In onderstaand overzicht wil ik op basis van het bovengenoemde een kort overzicht geven van die methoden die ik als basismethoden van het maatschappelijk werk beschouw, om vervolgens de relatie tot het groepsmaatschappelijk werk aan te geven. Hieruit zal tevens blijken dat ik in dezen een eclecticisch integratieve benadering voorsta.

Social Casework

Social casework (Perlman, 1959) wordt ook wel de moeder van de methoden in het maatschappelijk werk genoemd. Centraal in de beschrijving staan de vier P's: de persoon, het probleem, het proces en de plaats. Als achterliggend referentiekader wordt veelal gebruikgemaakt van de psychodynamische theorievorming. Vanuit de persoon van de cliënt worden relaties gelegd naar onbewuste processen, weerstanden, overdracht en innerlijke conflicten die de deelnemer hinderen in de omgang met het probleem en de omgeving. Om zich deze aspecten bewust te worden en anders te leren hanteren is een veilig klimaat tussen de werker en de cliënt van groot belang. Er wordt dan ook veel waarde gehecht aan het ontwikkelen van een vertrouwensrelatie tussen de werker en de cliënt. De waarde van social casework voor de hulpverlening door het maatschappelijk werk is dat er veel oog ontstaat voor innerlijke drijfveren, ambivalenties, tegenstrijdigheden en intrapsychische processen.

Taakgerichte hulpverlening

De taakgerichte hulpverlening is ontstaan als reactie op de vaak langdurige behandelingen van het social casework. Bij de taakgerichte hulpverlening staat het probleem van de cliënt centraal, dus niet de persoon. Dit probleem kan zowel van materiële als immateriële aard zijn. Op basis van diverse probleemcategoriën kunnen verschillende oplossingen worden nagestreefd. Ook de taken die de cliënt moet verrichten om het probleem op te lossen, kunnen verschillend van aard zijn.

Na een fase van probleemexploratie en probleemaafbakening volgt een fase van contractering, waarbij afspraken worden gemaakt over de manier waarop de cliënt aan zijn probleem gaat werken. Daarna werkt de cliënt in een (beperkt) aantal sessies met behulp van zelfgekozen doelen

aan verlichting van het probleem of het hanteren hiervan. Taakgerichte hulpverlening is dus kortdurend en termijngebonden.

Voor een verdere uitwerking zou ik willen verwijzen naar het boek *Taakgerichte hulpverlening* van Lou en Nel Jagt (1995).

Systeem- en relatiegerichte hulpverlening

In de systeem- en relatiegerichte benaderingswijzen wordt het gedrag van de cliënt als functie van het systeem gezien. Het denken in oorzaak-en-gevolg wordt verlaten; de oorzaak is het gevolg en het gevolg is de oorzaak van het gedrag van de leden van het systeem. In plaats hiervan wordt het begrip 'circulaire causaliteit' gebruikt.

Veel aandacht wordt geschonken aan de communicatie. Hierbij kan onder meer worden gedacht aan de communicatieregels van het systeem, de communicatiestructuur en interpunctieproblematiek. Verder worden de posities, rollen en de onderlinge (machts)verhoudingen onderzocht. Er wordt gekeken naar welke coalities, diaden en triaden zich in het systeem ontwikkelen.

Het begrip 'loyaliteit' komt in de systeem- en relatiegerichte benaderingswijze veelvuldig naar voren. In bepaalde systeemtherapeutische benaderingswijzen wordt 'loyaliteit' in een intergenerationeel referentiekader geplaatst. Disfunctioneren in het huidige systeem wordt dan in verbinding gebracht met een verstoorde balans in het vorige systeem van een eerdere generatie.

Voor een uitgebreide beschrijving van de systeem en relatietheorie wil ik hier verder verwijzen naar A. Lange, *Gedragsverandering in gezinnen* (2000).

Groepswerk

Groepswerk wordt in het beroepsprofiel als een van de methoden van het maatschappelijk werk genoemd. Aangezien het groepsmaatschappelijk werk het onderwerp van dit artikel is, zal ik er in dit beknopte overzicht van basismethoden verder niet op ingaan. Wel wil ik nogmaals verwijzen naar een klassieker: *Groepswerk in het maatschappelijk werk* van Nora van Riet (1993).

Netwerkbepandering

Netwerkontwikkeling heeft tot op heden nog geen 'formele status' als methodiek van het maatschappelijk werk. Toch wordt er in het maatschappelijk werk veel gewerkt met netwerken. Zie in dit verband ook de paragraaf 2.7.5., waar het werken met sociale netwerken als een van de nieuwe kerntaken van het maatschappelijk werk werd aangekondigd. In

dit kader wordt ook regelmatig verwezen naar het proces van zorgcoördinatie als een methodiek die in het maatschappelijk werk in ontwikkeling is.

In de netwerkbenadering wordt uitgegaan van een ecologische benaderingswijze. Er wordt op systematische wijze gekeken naar de structuur, opbouw en omvang van het netwerk. Op methodische wijze wordt onderzocht hoe men het contact van de hulpvrager met zijn netwerk kan verbeteren of uitbreiden. Ook wordt het gebruik van natuurlijke hulpbronnen in de eigen omgeving gestimuleerd. De afstemming tussen het informele en formele netwerk wordt eveneens in de benadering betrokken.

Emanciperende hulpverlening

In de emanciperende hulpverlening als methodiek wordt hulpverlening gezien als een leerproces. De hulpverlener is begeleider van een leerproces bij de cliënt. Daartoe laat de hulpverlener zijn traditionele rol van deskundige varen. De hulpverlener is gericht op het tot stand brengen van een dialoog met de cliënt, waarbij gestreefd wordt naar het op gang brengen van een bewustwordingsproces. Daartoe zal de hulpverlener de situatie van de cliënt problematiseren. Problematiseren wil hier zeggen de bestaande situatie ter discussie stellen, een vraagteken achter de bestaande situatie plaatsen. Dit kan gedaan worden door vragen te stellen, maar er zijn ook andere technieken (tekenen, veldassociaties, werken met spreekwoorden, analogen, enz.). Door zijn situatie te problematiseren wil men de hulpvrager buiten zijn eigen referentiekader later treden en op een andere wijze naar het probleem laten kijken. De rol van de werker is dus vooral het stellen van vragen. De hulpvrager is deskundig in het geven van antwoorden die bij hem of haar passen. Dit alles heeft tot doel dat de hulpvrager weer greep gaat krijgen op zijn eigen omstandigheden. Van object dat de situatie ondergaat wordt de hulpvrager een actief handelend subject. Een ander wezenlijk aspect is dat er uitdrukkelijk aandacht wordt geschonken aan de relatie tussen de persoon, het probleem en de positie die de persoon inneemt in een bepaalde structuur.

Voorts wordt aandacht besteed aan de wijze waarop socialisatieprocessen van invloed zijn (geweest) op de eigen identiteitsontwikkeling. In de kritische psychologie wordt in dit verband gesproken van toe-eigeningsprocessen. Die hebben betrekking op de mate waarin men maatschappelijke ervaringen kan verwerven. Mensen met bepaalde posities in de samenleving hebben bij voorbaat minder kans om zich maatschappelijke ervaringen toe te eigenen. De potentie hiertoe kan worden vergroot door de hulpvrager te helpen kennis te ontwikkelen, hem te helpen zich be-

wust te worden van zijn gevoelens, strevingen en motivaties en voorts door hem te ondersteunen bij de ontwikkeling van handelingsvaardigheden.

Politiserende hulpverlening

De overgang van emanciperende hulpverlening naar politiserende hulpverlening wordt gemarkeerd door de wijze waarop aandacht wordt gegeven aan extrapsychische variabelen. B. de Turck schetst in *Politiserende hulpverlening* (1978) een onderscheid tussen intra-, inter- en extrapsychische variabelen. Wanneer men de intrapsychische variabelen centraal stelt, wordt het probleem van de hulpvrager vooral in de persoon gesitueerd. Gaat men uit van de interpsychische variabelen, dan is de focus rondom de probleemdefiniëring gericht op de relaties van de hulpvrager. In de hulpverlening zijn diagnostische denkkaders gericht op probleemdefiniëring vanuit intra- of interpsychische variabelen vaak dominant. In de politiserende hulpverlening worden de extrapsychische variabelen als dominant beschouwd. In dit verklaringsmodel worden problemen gesitueerd in onder meer de sociale laag, onmondig makende structuren, woon- en leefomstandigheden, materiële omstandigheden. Een dergelijke benaderingswijze leidt tot andere interventies van de werker. In het belang van de cliënt is het na te streven uit te gaan van een breed diagnostisch denkkader, waarbij wordt onderzocht welk van de onderscheiden variabelen dominant is.

Eclectische integratie

Is er nu een tegenstelling tussen bovengenoemde methodieken en de methode groepsmaatschappelijk werk? Veelvuldig ben ik tegengekomen dat er te veel gedacht werd in 'óf-óf'. Het leek er dan soms op dat er een competitie was over welke methode deze hulpvrager het beste zou kunnen helpen. De sociale werkelijkheid van de hulpvragers van het maatschappelijk werk vraagt mijns inziens echter om een eclectisch integratieve benadering. Ik heb me hierbij de afgelopen jaren laten leiden door de uitspraak van een oudere en wijze collega die stelt: om de sociale realiteit van de hulpvragers van het maatschappelijk werk te begeleiden is geen enkele methode op zichzelf toereikend. Deze sociale realiteit vraagt om een benaderingswijze waarbij de methoden van het maatschappelijk werk al naar gelang de vraag geïntegreerd kunnen worden aangeboden. Wat betekent dit in algemene zin voor de hulpverlening vanuit het maatschappelijk werk? Om tot een eclectisch integratieve benadering te komen is volgens mij een aantal 'bewegingen' nodig. Allereerst dient men zich niet te beperken tot het werken vanuit één specifieke methode. Dit

geldt zowel op het niveau van de instelling als op het niveau van de individuele werker. Er kunnen (delen) uit diverse methoden in een cliëntsituatie naast elkaar worden gebruikt. Zo sluiten bijvoorbeeld een systeembenadering en netwerkbenadering elkaar niet uit. Ook kan een individuele benadering een aanvulling zijn op een groepsgerichte benadering. Een andere belangrijke manier om de integratie tot stand te brengen vind ik wederom bij Snellen (2000). Hij spreekt in dit verband over de gemeenschappelijke factoren die in elke methode naar voren komen. Onder gemeenschappelijke factoren verstaat hij sociodemografische, ideologische en persoonsgebonden kenmerken en kernprocessen zoals inzicht, bekrachtiging en 'modeling'. Voor de praktijk van het maatschappelijk werk betekent dit het zoeken van een weg om de gemeenschappelijke factoren hun uitwerking te laten hebben.

Een laatste beweging om tot integratief werken te komen is gelegen in de mogelijkheid om in een bepaalde methodische benaderingswijze aspecten van andere methoden te integreren. Zo laten Van Riet en Wouters in *Helpen = leren* (1993) zien dat bij een emanciperende benadering aspecten uit het systeemtheoretische en ecologische referentiekader (netwerkontwikkeling) kunnen worden geïntegreerd.

Over de wijze waarop dergelijke integratieve bewegingen in het groepsmaatschappelijk werk vorm kunnen krijgen, wil ik in het onderstaande een ruwe schets geven. Ik wil daarbij zichtbaar maken dat meerdere referentiekaders en methodieken van het maatschappelijk werk te integreren zijn in het groepsmaatschappelijk werk.

Vanuit het social casework kan de groepswerker oog hebben voor de individuele processen die deelnemers in de groep doormaken. De kerntaak van de groepswerker is echter om procesbegeleider te zijn, waarbij hij vooral groepsprocessen stimuleert, teneinde de groep in zijn zelfsturing te laten groeien. Loopt de groepswerker dan niet het risico om bij een te grote aandacht voor de individuen in de groep te vervallen in wat Remmerswaal 'simultaan casework' noemt? In dat geval werkt de werker achtereenvolgens met steeds weer een ander groepslid. In mijn optiek vervult de werker in dat geval inderdaad niet de rol van groepswerker. De waarde van integratie van social casework in de benadering van de groepswerker is mijns inziens gelegen in een verbrede focus op individuele processen die deelnemers doormaken. Deze individuele processen kunnen spelen bij eigen socialisatie-ervaringen, overdracht, onbewuste strevingen en zo mogelijk traumatische ervaringen. Zo heb ik zelf tijdens een sociale-vaardigheidstraining ooit meegemaakt dat een deelnemster bij de vaardigheid 'nee-zeggen' werd geconfronteerd met haar misbruik-

ervaringen die ze tot op dat moment naar het onbewuste had verdrongen en nog nimmer aan een hulpverlener bekend had gemaakt. Oog hebben voor dergelijke individuele processen komt ook meer aan de orde wanneer een groep een bepaalde ontwikkeling heeft doorgemaakt, waarbij er voldoende veiligheid is ontwikkeld om de individuele ervaringen en schaduwkanten van de deelnemers te onderzoeken. Al deze aspecten komen eens te meer aan de orde bij de eerder beschreven therapiegroepen.

Delen van de taakgerichte benadering kunnen mijns inziens eveneens worden geïntegreerd in het groepsmaatschappelijk werk. Zo speelt in dit verband de keuze van het type groep een rol. Veel gedrags- en vaardigheidsgeoriënteerde groepen zijn gebaseerd op principes uit de taakgerichte hulpverlening. Zij geven daarbij blijk van een leertheoretisch denk-kader als uitgangspunt. Zo werken bijvoorbeeld veel sociale-vaardigheidstrainingen sterk probleemgericht, en zijn ze termijngebonden met een beperkt aantal bijeenkomsten. In een bepaald aantal bijeenkomsten wordt de deelnemer getraind zijn sociale vaardigheden uit te breiden en problemen in contacten te overwinnen. Daarbij wordt gebruikgemaakt van vooraf gestelde leerdoelen. Om de transfer te bevorderen worden taken of huiswerkopdrachten afgesproken die de volgende keer worden besproken in de groep. De sterk taakgerichte benadering is dan maatgevend voor de aansturing van de groep en de groepsprocessen.

Kennis over systeem- en relatiegerichte methodieken kan worden gebruikt wanneer men de groep als een systeem beschouwt. Vanuit een systeemtheoretische achtergrond kan men naar het onderling functioneren van de groepsleden en de groep kijken: Welke communicatiepatronen ontwikkelt de groep? Welke mechanismen gaan er spelen rondom conflictbeheersing? Hoe gaan groepsleden om met gezagsrelaties? Wie heeft welke rol in de groep? Ontstaan er in de structuur van de groep bepaalde coalities, diaden, triaden?

Afgezien van het gebruik van het theoretisch begrippenkader bij de procesanalyse van de groep is de systeemtheorie ook bruikbaar om de verhouding van de groep in een breder systeem te plaatsen. De groep als zodanig ontstaat vaak omdat het probleem van de hulpvragers in een groter systeem waarvan zij deel uitmaken niet te bewerken is. Soms zelfs wordt de 'opdracht' om de groep te formeren vanuit het omringende systeem geformuleerd. Denk bijvoorbeeld aan een bedrijf dat voor de werknemers een sociale-vaardigheidstraining rondom onderlinge contacten op de arbeidsplek organiseert.

Het is ook belangrijk om de invloed van het systeem van herkomst van de deelnemers in het achterhoofd te houden. Als een deelnemer in zijn systeem van herkomst heeft geleerd dat hij beloond wordt voor onmachtig gedrag, zal hij dit waarschijnlijk meenemen naar de groep. Ook kan het systeem van herkomst een devaluerende invloed hebben op de ontwikkeling die een deelnemer in de groep in gang zet. De benadering moet in dat geval worden gericht op interventies in het gehele systeem. Dat kan in de praktijk bijvoorbeeld een combinatie van een groepsgerichte en gezinsgerichte benadering betekenen.

De netwerkbenadering kan worden gebruikt om de deelnemers te helpen een brug te slaan naar hun natuurlijke omgeving. Bewustwording van de kwantiteit en kwaliteit van de relatie met de eigen omgeving kan nieuwe impulsen geven. De groep kan deelnemers ertoe aanzetten hun contacten in de eigen omgeving uit te breiden of te verbeteren. Natuurlijke hulpbronnen kunnen weer worden opgezocht. Zo maakte ik in een groep van broers en zussen van gehandicapten een man mee die afkomstig was uit een gezin met drie andere kinderen die allen verstandelijk gehandicapt waren. Zijn ouders waren inmiddels overleden. Een belangrijke vraag voor hem was hoe hij in zijn kinderjaren verwerkt had dat zijn broers en een zus verstandelijk gehandicapt waren. Op initiatief van de groep ging hij een inmiddels hoogbejaarde tante opzoeken. Zij kon hem de antwoorden geven waarnaar hij verlangde. Dit illustreert dat een netwerkgerichte benadering in de context van de groepsworkbijeekkomsten kan worden gebruikt.

Belangrijk is ook nog te vermelden dat de groep zelf een belangrijke plek in het netwerk van de deelnemers kan krijgen. Zo vermeldde ik eerder dat het deelnemen aan een groep voor de leden de betekenis kan hebben van het uitbreiden van het eigen netwerk. Ik heb dit regelmatig gezien bij groepen voor mensen met isolementsklachten.

Ten slotte kunnen groepen – dat mag na het voorafgaande duidelijk zijn – een emanciperende betekenis hebben. In dit artikel heb ik al laten zien dat groepsmaatschappelijk werk, meer dan de andere methodieken, de sociaal-maatschappelijke componenten van de problematiek in het vizier brengt. Groepsmaatschappelijk werk is bij uitstek geschikt om te laten zien dat mensen aan dezelfde omstandigheden vergelijkbare problemen ontleen. Wanneer deelnemers zich bewust worden van maatschappelijke componenten in hun problematiek en processen van individualisering, uitstoting en stigmatisering leren onderkennen, ontstaat er een voedingsbodem om emanciperend te werken.

Ook kan er vooraf bewust voor emanciperend groepswork worden gekozen. Dit is met name het geval wanneer er sprake is van dimensies rondom macht en onmacht, vergelijkbare belangen, en solidarisering van hulpvragers. Dergelijke groepen kunnen uitgroeien tot politiserend groepswork.

Kortom, de emanciperende hulpverlening biedt een scala aan mogelijkheden voor de groep, waar het gaat om de toepassing van vormen van problematiseren, onderzoeken van socialisatieprocessen en vormgeven van toe-eigeningsprocessen.

3. Invoering van groepsmaatschappelijk werk als innovatieproces

In dit derde hoofdstuk wil ik ingaan op de randvoorwaarden die vervuld moeten worden om het groepsmaatschappelijk werk structureel in een organisatie van maatschappelijk werk te integreren. Het implementeren van het groepsmaatschappelijk werk zie ik als een innovatieproces. Allereerst zal ik twee dimensies van dit innovatieproces beschrijven. Vervolgens zal ik ingaan op de twee-eenheid van organisatie- en methodiekontwikkeling in een innovatieproces rondom het invoeren en implementeren van het groepsmaatschappelijk werk. Ik zal daarbij tevens een aantal verantwoordelijkheidsniveaus in de organisatie onderscheiden. Vervolgens schets ik een aantal stadia van innovatieprocessen en beschrijf daarop aansluitend de fases waarlangs een innovatieproces kan worden aangestuurd. Ten slotte eindig ik met een beschrijving van de groepsdynamische effecten die op verschillende niveaus in een team kunnen ontstaan tijdens een innovatieproces.

3.1. Twee dimensies van groepsmaatschappelijk werk als innovatieproces

Bij de innovatie van groepsmaatschappelijk werk kunnen twee dimensies worden onderscheiden: het groepsmaatschappelijk werk en de randvoorwaarden.

De eerste dimensie betreft het innoveren van het groepsmaatschappelijk werk als methode. Deze dimensie heb ik in hoofdstuk 2 reeds aan de orde gesteld. Ik doel hierbij op de inhoudelijke verandering die naar mijn mening moet worden doorgezet in het groepsmaatschappelijk werk. Het huidige tijdsbeeld vraagt om aanvullende vormen van groepsmaatschappelijk werk. De innovatie ligt in het volgende. Meer dan thans het geval is

dient groepsmaatschappelijk werk uit de schaduw gehaald te worden van werkvormen die gelieerd zijn aan voorbeelden uit de therapie- en trainingswereld. Anders gezegd: groepsmaatschappelijk werk is nog te veel gericht op intra- en interpsychische variabelen. In het voorafgaande gaf ik aan dat groepsmaatschappelijk werk vooral in die zin is ontwikkeld binnen de kerntaak psychosociale hulpverlening. Meer aandacht is nodig voor de emanciperende functie van het groepsmaatschappelijk werk. Daarbij dient groepsmaatschappelijk werk zich meer dan voorheen te gaan richten op activiteiten die voortvloeien uit collectivisering van hulpvragen en solidarisering van en met hulpvragers. Het zijn geenszins gedateerde filosofieën of begrippen uit de jaren zestig en zeventig, die ik van stal zou willen halen. Integendeel, het heeft altijd tot de kern van het maatschappelijk werk behoord om zich te begeven op het grensvlak van individu en de sociaal-maatschappelijke werkelijkheid. Daarom dient het maatschappelijk werk de verantwoordelijkheid te nemen om te signaleren en daar waar nodig te mobiliseren. Groepsmaatschappelijk werk zou in dat kader vormen van groepswerk ten behoeve van de kerntaak signalering, belangenbehartiging en preventie moeten ontwikkelen. Voorbeelden daarvan heb ook reeds eerder in dit artikel beschreven. Wellicht ten overvloede wil ik bepleiten om deze vormen van groepswerk in samenwerking met belangenorganisaties of andere disciplines in het welzijns-werk uit te voeren.

Ter zijde is overigens nog van belang dat een dergelijke inhoudelijke verandering van het groepswerk ook betekenis heeft voor de gehele organisatie. Wanneer men in het groepsmaatschappelijk werk meer aandacht geeft aan solidarisering, belangenbehartiging en emancipatie, verandert niet alleen de verhouding van de instelling met de hulpvragers, maar zeker ook die met de omgeving en de samenwerkingspartners. Het 'uit-hangbord' van de organisatie krijgt een andere kleur. De organisatie gaat zich dan meer bewegen in het veld van belangentegenstellingen, waarbij ten faveure van de doelgroep andere posities ingenomen moeten worden. In hoofdstuk 2 liet ik ook zien dat de kerntaak onderzoek en rapportage overzichtsinformatie op kan leveren over patronen, hiaten, blokkades en ontbrekende competenties die voor een doelgroep kunnen gelden. Voorts heb ik bij de kerntaak concrete en informatieve hulpverlening aangeduid dat ook daar de nodige werkvormen in het kader van groepsmaatschappelijk werk kunnen worden toegevoegd. Ten slotte zou groepsmaatschappelijk werk ook meer werkvormen dienen te ontwikkelen die zich afspelen op het terrein van netwerkontwikkeling.

De tweede dimensie van innovatie heeft betrekking op het scheppen van

randvoorwaarden om groepsmaatschappelijk werk structureel in een organisatie te integreren. Deze randvoorwaarden zullen in het vervolg van dit hoofdstuk aan de orde worden gesteld onder de noemer 'organisatieontwikkeling' en methodiekontwikkeling.

3.2. *Innovatie als methodiek- en organisatieontwikkeling*

De invoering van groepsmaatschappelijk werk kan ook worden beschouwd als een innovatieproces in de instelling. De projectgroep die eerder de Somma-nota *Hoe doet een ander dat nou?* (1996) samenstelde, beschreef de noodzaak van een beleidsplan voor de invoering van deze methode. Meer dan andere methodieken blijkt groepsmaatschappelijk werk afhankelijk te zijn van een gericht beleidsplan om de invoering richting te geven. Bij diverse consultaties bleek mij dat het invoeren van groepsmaatschappelijk werk ad hoc gebeurde wanneer er geen gericht beleidsplan was geformuleerd.

Verder blijken werkers in de praktijk eerder gericht te zijn op individuen of kleine systemen. De diagnostische denkkaders lijken eerder gericht op intra- of interpsychische variabelen. Met een groepsbril naar problematieken en hulpvragen kijken, vraagt om specifieke kennis en training. Tevens komt men als achtergrond tegen dat groepsmaatschappelijk werk voortvloeiend uit de kerntaak signalering, belangenbehartiging en preventie nog onvoldoende is uitgediept en doordacht. Zie in dit verband nogmaals Sluyter, Van Zijderveld en Traas (1997), die de motieven benoemen waarom deze kerntaak nog niet zo sterk methodisch is doordacht. Emanciperende vormen van groepswork roepen mogelijk ook associaties met voormalige vormen van sociale actie op, waarover een negatieve beeldvorming bestaat.

Ten slotte is er in het huidige tijdsbeeld sprake van een sterke interne oriëntatie op het maatschappelijk werk. Men is gericht op schaalvergroting, reorganisatie, protocollisering, efficiëntiebevordering en kwaliteitsbewaking. Dit zijn op zichzelf belangrijke aspecten, maar voor het groepsmaatschappelijk werk betekent dit het gevaar om in de marge van de organisatie te verdwijnen, zeker in samenhang met de eerdergenoemde individualiserende en therapeutiserende diagnostische denkkaders. Daarom is een beleidsplan groepswork noodzakelijk. Zo'n beleidsplan bevat overwegingen op de verschillende verantwoordelijkheidsniveaus van de instelling.

Strategisch niveau

Op het niveau van het bestuur of de directie dient een strategisch besluit genomen te worden om groepsmaatschappelijk werk te integreren in het totale aanbod van de organisatie. Innovatie en implementatie van het groepsmaatschappelijk werk worden daarbij als speerpunt van beleid vastgesteld. Hiermee krijgt het groepsmaatschappelijk werk een betekenis in het totale instellingsbeleid.

Tactisch niveau

Het tactische niveau bevindt zich op het niveau van het middle management. De coördinatoren, afdelingshoofden, unitmanagers dienen het strategische beleid nader te gaan operationaliseren. Dit houdt onder meer in dat men de benodigde formatie vaststelt, taakverdelingen afsprekt, keuzes maakt voor doelgroepen, instellingsprocedures formuleert of aanpast. Er bestaat bij de invoering van groepsmaatschappelijk werk een diversiteit aan onderwerpen die aandacht verdienen. Een aantal aandachtspunten die daarbij op het terrein van organisatie- en methodiekontwikkeling gelden, zal ik later in dit hoofdstuk verder uitwerken.

Uitvoerend niveau

Hier betreft het de werkers die het groepsmaatschappelijk werk daadwerkelijk gaan uitvoeren. Worden op het tactisch niveau wat betreft de methodiekontwikkeling nog grove lijnen uitgezet, op het uitvoerend niveau wordt de daadwerkelijke uitwerking vormgegeven. Dit betekent dat uitvoerende groeps werkers doelgroepanalyses maken, draaiboeken voor groepen uitwerken, zich bekwamen in het daadwerkelijk begeleiden van specifieke groepen.

Bovengenoemde niveauperdeling wekt wellicht de indruk dat er lineair wordt gewerkt van strategisch naar uitvoerend niveau. In het gehele proces is het echter belangrijk een open communicatie tussen beleids-, tactisch en uitvoerend niveau te bewerkstelligen. De communicatie dient zowel top-down als bottom-up te verlopen.

In het voorafgaande heb ik herhaaldelijk gezegd dat in het innovatieproces van het groepsmaatschappelijk werk aspecten van organisatieontwikkeling en van methodiekontwikkeling te onderscheiden zijn. Onderscheiden betekent hier geenszins scheiden. Organiseontwikkeling en methodiekontwikkeling dienen beschouwd te worden als twee kanten van één ritssluiting. Wanneer ze niet worden geïntegreerd, ontstaan er hiaten in de voortgang van het innovatieproces. Zo kunnen slecht ont-

wikkelde instellingsprocedures tot gevolg hebben dat hulpvragers geen vragen stellen en omgekeerd kunnen matig ontwikkelde groepsprogramma's tot gevolg hebben dat hulpvragers er niet door worden aangesproken. In het boek van W. Berkers, *Praktijkgericht onderzoek en methodiekontwikkeling* (1999), wordt hierover het volgende gezegd: 'methodiekontwikkeling en organisatieontwikkeling liggen in elkaars verlengde, beïnvloeden elkaar, kunnen elkaar stimuleren maar ook belemmeren'. Zo kunnen maatregelen op strategisch niveau de handelingsruimte van de werkers en de tijd die aan groepswork wordt besteed, reguleren.

In het beleidsplan dienen dan ook overwegingen te worden gemaakt op het vlak van organisatieontwikkeling en methodiekontwikkeling. Van beide wil ik een aantal aandachtspunten noemen.

3.2.1. Aandachtspunten voor organisatieontwikkeling

Motivatie of besluit invoering groepswork

Er dient een herkenbaar gemarkeerd besluit genomen te worden om groepsmaatschappelijk work integraal in te voeren in de gehele organisatie. Een dergelijk besluit dient met name op strategisch niveau genomen te worden. Daarmee wordt groepswork geïntegreerd in het gehele instellingsbeleid.

Doelbepaling groepswork

De instelling dient duidelijk te maken welke doelen men met het groepsmaatschappelijk work wil bereiken. Deze doelen kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op een verfijning en differentiatie van het hulpaanbod, vergroting van cliëntparticipatie, opbouw van zelfhulpnetwerken, emancipatie en belangenbehartiging van de doelgroep. Bij deze doelbepaling dient ook een onderscheid te worden gemaakt tussen korte- en langetermijndoelen. Een gedegen stappenplan met daaraan gekoppelde activiteiten om de gestelde doelen te bereiken is daarbij zeer wenselijk.

Plaatsbepaling in het gehele aanbod

Het groepsmaatschappelijk work dient gerelateerd te worden aan het gehele aanbod van de instelling. Dit betekent integratie in (alle) kerntaken en producten van de organisatie. Verder betekent dit ook afwegingen maken rondom gestelde prioriteiten in de organisatie. Een belangrijke vraag die moet worden beantwoord is hoeveel personeelsformatie men voor groepsmaatschappelijk work wil reserveren in relatie tot andere kerntaken van de instelling.

Conditie en cultuur voor groepswork

Op strategisch en tactisch niveau moeten voorwaarden worden geschapen om op uitvoerend niveau een goede cultuur en condities voor groepsmaatschappelijk werk te realiseren. Belangrijk is dat alle uitvoerders het groepsmaatschappelijk werk als een zinvolle methodiek zien, die een bijdrage aan het geheel zal leveren. Niet iedereen hoeft deze methodiek zelf uit te voeren, maar iedereen moet er wel achter staan. Men dient waarde te hechten aan de geheel eigen kracht en dynamiek van groepsmaatschappelijk werk. Er is een klimaat nodig waarbij openlijk kan worden gesproken over de gewenste methodieke keuze bij bepaalde hulpvragen.

Instellingsstructuur en groepsmaatschappelijk werk

Groepsmaatschappelijk werk dient ingebouwd te worden in de totale structuur van de organisatie. Dit betekent dat er tegelijkertijd een inbedding en afbakening moet worden gemaakt ten opzichte van de kerntaken en producten van de organisatie.

Voorts dient groepsmaatschappelijk werk een plaats te krijgen in de instellingsprocedures en de overlegvormen van de organisatie. Op verantwoordelijkheidsniveau worden afspraken gemaakt wie als 'lijnverantwoordelijke' de eindverantwoordelijkheid voor het groepsmaatschappelijk werk draagt. Anders gezegd, er dient een helder overzicht te zijn over de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden op het terrein van groepsmaatschappelijk werk.

Instellingsprocedures

Bij instellingsstructuur heb ik reeds vermeld dat er aandacht moet zijn voor het ontwerpen of aanpassen van instellingsprocedures ten behoeve van groepsmaatschappelijk werk.

Zo dient helder te zijn op welke wijze hulpvragers zich voor een groep kunnen aanmelden; bij voorkeur dient elke vraag naar groepswork ingepast te worden in de reguliere 'cliënt-routing'. Elke vraag naar groepswork wordt dan opgepakt als een vraag aan de organisatie en niet als een vraag naar één groep. Bij de intake wordt vervolgens nadrukkelijk aandacht geschonken aan de mogelijkheden van groepsmaatschappelijk werk als antwoord op de hulpvraag. Ook bij de aanmeldings- of intakevergadering dient groepsmaatschappelijk werk als vast punt op de agenda te staan.

In de registratieprocedures van de instelling moet groepsmaatschappelijk werk geïntegreerd kunnen worden. Ook dient het systeem ingericht te zijn om vragen naar groepen of groepswork te registreren, zowel op indivi-

dueel niveau als op collectief niveau. Verder dient het registratiesysteem mogelijkheden te bieden om dwarsdoorsneden door de caseload van de organisatie te maken, vraagpatronen inzichtelijk te maken, doelgroep-differentiatie aan te brengen enzovoort.

Verhouding tot regionale beleidsplanning

De organisatie staat niet op een eiland. Er moet worden onderzocht of de invoering en implementatie van groepswerk afspraken in het kader van regionale beleidsplanning kan beïnvloeden of zelfs belemmeren. Welke afspraken zijn er bijvoorbeeld in de regio gemaakt over deelname aan projecten en samenwerkingsverbanden en hoe verhoudt de personeelsinzet daarvoor zich tot de formatiebepaling van groepswerk. Welke andere initiatieven zijn er reeds genomen in de regio en hoe kunnen deze worden afgestemd op de eigen initiatieven. Mijn ervaring is dat een dergelijke externe oriëntatie rond het groepsmaatschappelijk werk veel inzicht brengt over wat er op de sociale kaart al te koop is op het terrein van groepswerk. Ik heb in dat kader functionele samenwerking zien ontstaan waarbij instellingsgrenzen werden overstegen, zoals samenwerking tussen een Sociaal-Pedagogische Dienst en een Consultatiebureau voor Alcohol en Drugs rondom een groep voor licht verstandelijk gehandicapte gokverslaafden.

Stappenplan en tijdsplan voor implementatie

De implementatie van groepsmaatschappelijk werk vraagt om een helder stappenplan dat in de tijd is uitgezet. In dit stappenplan komen aspecten aan de orde zoals welke doelgroepen men als eerste wil bereiken, met welke groepen men wil starten, welke deskundigheid ontwikkeld moet worden, welke procedures aangepast of ontwikkeld moeten worden, hoe de effectmeting en kwaliteitszorg zullen plaatsvinden.

Begeleiding implementatieproces

Het valt aan te bevelen het implementatieproces door een functionaris te laten begeleiden die dit als aparte taak heeft gekregen. Door onderscheid aan te brengen tussen de aansturing van het innovatieproces en de inhoudelijke methodiekontwikkeling kan rolverwarring worden voorkomen. Er is dan één medewerker die specifiek het verloop van het innovatieproces blijft volgen en evalueren. Hij bekijkt of alle voorgenomen stappen in de juiste volgorde worden gezet en de doelen worden gehaald. In de praktijk ziet men wel combinaties van organisatorische verantwoordelijkheid voor de implementatie en het zelf deskundig groeps-

werker zijn of worden. In die gevallen blijft het belangrijk deze twee aandachtsgebieden te onderscheiden.

Benoemen van een aandachtsfunctionaris groepswerk

Met het oog op continuïteit is het belangrijk een aandachtsfunctionaris groepsmaatschappelijk werk te benoemen. Die volgt de ontwikkelingen rondom groepsmaatschappelijk werk nadat de implementatie is afgerond. Samen met de eindverantwoordelijke op managementniveau is deze aandachtsfunctionaris gericht op de inhoudelijke ontwikkeling van het groepsmaatschappelijk werk en het creëren van de benodigde randvoorwaarden.

Taakverdeling in teamverband

Behalve het benoemen van een aandachtsfunctionaris is een werkverdeling in teamverband gewenst. Belangrijk is af te spreken wie welke groepen zal begeleiden op basis van ervaring, deskundigheid, kwaliteiten, affiniteiten, taakverdelingen, formatieruimte enzovoort. Veelvuldig heb ik in de praktijk werkers gezien die meer of minder bij bepaalde type groepen bleken te passen. Het werken met een belevings- en ervaringsgerichte groep vraagt geheel andere vaardigheden dan het begeleiden van een groep gericht op gedrags- en vaardigheidsontwikkeling. Het verzorgen van voorlichtingsavonden voor een groter publiek vereist weer een geheel eigen deskundigheid. Ook opgedane ervaring met een bepaalde doelgroep kan van belang zijn om tot een taakverdeling van groepsmaatschappelijk werk te komen.

Begroting groepsmaatschappelijk werk

'Is de koffie bij groepen gratis?', werd mij jaren geleden gevraagd. Mijn wedervraag was of mensen tijdens een individueel gesprek ook voor de koffie moesten betalen. Het blijkt toch van belang om een begroting groepsmaatschappelijk werk op te stellen. Er dient jaarlijks een werkplan groepsmaatschappelijk werk samengesteld te worden. Daarin dienen in elk geval de volgende kostenposten opgenomen te worden.

- Personele kosten: het totaal aantal uren formatie groepsmaatschappelijk werk, de ingehuurde deskundigen en (eventuele) administratieve ondersteuning vermenigvuldigd met de vooraf vastgestelde uurprijs. Door deze berekening te maken krijgt men helder hoeveel personele kosten uit de totale begroting aan groepswerk worden besteed.

Daarbij moeten ook nog de kosten voor deskundigheidsbevordering worden opgeteld (kosten + uurprijs).

- Materiële kosten: voor literatuur, hulpmiddelen, voorlichting / werving, documentatie en dergelijke.
- Variabele kosten: huur van accommodaties, faciliteiten (ruimtes, koffie, flap-over, enz.), folders en wervingsmateriaal, aanvullende administratieve kosten en dergelijke.

Vaststellen normtijd en formatietijd groepsmaatschappelijk werk

Ervaringen hebben geleerd dat het ook voor groepsmaatschappelijk werk belangrijk is een normtijd vast te stellen. Deze normtijd bedraagt 4 à 5 uur per bijeenkomst (1 uur voorbereiding, 2 uur uitvoering, 1 uur evaluatie en verslaglegging). Bij deze normtijd is de tijd voor individuele intakegesprekken niet inbegrepen. Bovendien dient voor het ontwerpen van nieuwe groepen extra ontwikkeltijd gereserveerd te worden.

De totale formatietijd van een groep kan men met de volgende formule berekenen:

aantal bijeenkomsten × normtijd × aantal begeleiders = formatietijd per groep.

Op instellingsniveau kan dan de totale formatietijd voor alle groepen uit het werkplan worden berekend. Daarbij is tevens belangrijk vooraf vast te stellen welk percentage of welk aantal formatie-uren de instelling aan groepsmaatschappelijk werk wil besteden. Als dit percentage wordt vergeleken met de daadwerkelijke uitvoering, kunnen rendementcijfers worden bepaald. Het gaat bij dit alles om het ontwikkelen van kengetallen ten behoeve van de meetbaarheid.

Voorlichting

Groepsmaatschappelijk werk dient uitdrukkelijk bij voorlichtingsactiviteiten te worden betrokken. Dit kan in de vorm van expliciete voorlichtingsbijeenkomsten, maar ook geïntegreerd in de algemene publiciteit van de organisatie. Tevens dient de organisatie gestandariseerd voorlichtingsmateriaal te ontwikkelen. Het is aanbevelenswaardig groepswork te noemen in beleidsnota's, jaarverslagen enzovoort.

Personeelsbeleid

Bij werving en selectie van personeel kan rekening worden gehouden met deskundigheid en ervaring op het terrein van groepsmaatschappelijk werk. Tevens dient er in het kader van personeelsbeleid een budget voor een scholingsplan rondom groepsmaatschappelijk werk te worden gereserveerd.

3.2.2. Enkele aandachtspunten voor methodiekontwikkeling

Beschrijving inhoudelijke waarde groepswork

Al eerder beschreef ik een aantal motieven om groepsmaatschappelijk werk in een organisatie voor maatschappelijk werk te integreren. Dergelijke motieven vragen aan het begin van de implementatie nadrukkelijke beschrijving. Deze motieven geven de achterliggende waarden weer rondom het werken met een diversiteit aan groepen. Het kan daarbij raadzaam zijn specifieke waarden te relateren aan bepaalde typen groepen.

Afbakening ten opzichte van andere methodieken

In het voorafgaande heb ik nadrukkelijk een eclectisch integratieve benadering van de methodieken bepleit. Dit veronderstelt dat de organisatie ten aanzien van de methodieken een overzicht heeft van de eigen uitgangspunten, krachten, dynamieken en indicaties. Op grond van een dergelijk overzicht kan worden aangeduid welke methode het beste bij de hulpvraag van de cliënt aansluit en waar integratiemogelijkheden worden gezocht. Daarbij vindt dus een tweeledige beweging plaats: afbakening en integratie.

Keuze van groepen

Op basis van de eerder geschetste typen groepen zal gekeken moeten worden welke groepen prioriteit wordt gegeven. Daarbij is het belangrijk om niet tegelijkertijd met een te groot aantal groepen te starten. Ook groepen met een zwaardere moeilijkheidsgraad kan men beter starten als men al meer ervaring heeft met de methodiek groepsmaatschappelijk werk.

Beschrijving methodische toepassingsmogelijkheden

Afgezien van de keuze van het type groepen dient er tevens een nadere uitwerking van de toepassingsmogelijkheden plaats te vinden. De genoemde groepstypen kennen een scala van methodische varianten. Deze moeten nader worden uitgewerkt en in een draaiboek worden vastgelegd.

Verwerving deskundigheid

Bij het personeelsbeleid schetste ik reeds dat er budget voor scholing met betrekking tot groepsmaatschappelijk werk moet worden vrijgemaakt. Groepswerkers dienen verdere deskundigheid te verwerven rondom groepsdynamische processen, specifieke uitvoeringsvarianten van groepswork, bepaalde type groepen enzovoort.

Diagnostisch proces verhelderen

Inhoudelijk moet veel aandacht worden geschonken aan verheldering van het diagnostisch proces ten behoeve van groepsmaatschappelijk werk. Groepswork vraagt om het hanteren van een toegespitst diagnostisch denkkader. De werker dient met een groepsbril naar vragen te kijken. Daarbij is de groepswerker eerder gericht op bredere vraagpatronen, bundeling van hulpvragen, de betekenis die leden van de doelgroep voor elkaar kunnen hebben, het stimuleren van lotgenotencontacten enzovoort. De vraag van de hulpvrager wordt minder geplaatst in de relatie tussen werker en cliënt.

Formuleren criteria voor deelname/verwijzing

Afgezien van verheldering van het diagnostisch proces is het tevens van belang om heldere criteria voor deelname aan groepen te formuleren. In zijn algemeenheid kan dit gericht zijn op afbakening van doelgroepen, relatie tot het instellingsdoel en instellingsbeleid, samenwerking met andere organisaties enzovoort. Toegespitst dienen per groep nadere criteria voor deelname geformuleerd te worden; deze kunnen mede ten dienste van werving en selectie worden gebruikt.

Integratie met andere hulpvormen

Integratie met andere hulpvormen verdient alle aandacht. Daarbij kan gedacht worden aan groepsmaatschappelijk werk als aanvulling op een individuele of relatiegerichte aanpak. Deze integratie kan ook vorm krijgen in de vorm van multidisciplinaire samenwerking ten behoeve van een groep. Daarbij wordt een meerwaarde gecreëerd door de samenwerking van geheel eigen deskundigheden. Zo heb ik een psychomotorisch therapeut en een maatschappelijk werker een groep rond spanningsklachten zien begeleiden. Ook op instellingsniveau kunnen hulpvormen uit verschillende organisaties worden geïntegreerd.

Voorlichtings- en wervingsactiviteiten

Goede voorlichtings- en wervingsactiviteiten zijn van groot belang voor het groepsmaatschappelijk werk. Men dient onder andere aandacht te schenken aan doelgroepkenmerken, het aanbod in relatie tot de doelgroep, de wervingsmethoden, relevante intermediairen van de doelgroep, geschikt voorlichtingsmateriaal enzovoort.

Hulpmiddelen en documentatie

Ten behoeve van groepswork dient oriëntatie op benodigde hulpmiddelen en het gebruik daarvan plaats te vinden. Hierbij kan worden gedacht aan videoapparatuur, powerpointpresentaties, sociale-vaardigheidsspelen, gebruik van oefenmateriaal, draaiboeken enzovoort. Voor voorlichtingsavonden en thema-avonden is het van belang te beschikken over uitgebreide documentatie over het onderwerp.

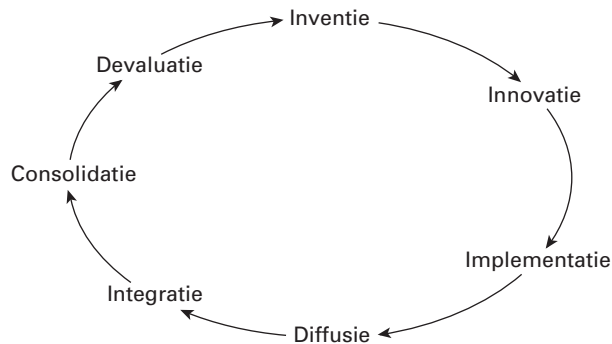
Evaluatie, toetsing, effectmeting en kwaliteitsbewaking

Bij de methodiekontwikkeling dient men zich te beraden over de wijze waarop evaluatie van groepen zal plaatsvinden. Betreft dit alleen een evaluatie met de deelnemers, van de begeleiders of dient er ook een evaluatie vanuit het instellingskader te geschieden.

Als vervolg daarop dienen ook afspraken te worden gemaakt over toetsing, effectmeting en kwaliteitsbewaking van het groepsmaatschappelijk werk.

3.3. Stadia van innovatieprocessen

In het voorafgaande beschreef ik de wijze waarop aandacht geschonken kan worden aan diverse aspecten op het terrein van organisatie- en methodiekontwikkeling bij de invoering van het groepsmaatschappelijk werk. Dit kan gezien worden als een innovatieproces in de organisatie. Het kan nuttig zijn de verschillende stadia die een innovatieproces kan doorlopen als referentiekader te hanteren. In deze paragraaf beschrijf ik de stadia die bij een innovatieproces, zoals de invoering van groepsmaatschappelijk werk, te herkennen zijn. Daarbij is mijn uitgangspunt dat het doorlopen van de stadia niet gezien moet worden als een mechanisch proces waarin het ene stadium automatisch gevolgd wordt door het volgende. Integendeel, soms moeten we in de praktijk na drie stappen vooruit er weer twee terug zetten. Bovendien is mijn ervaring dat de stadia beter in een circulair kader geplaatst kunnen worden dan in een lineair kader.



Inventie

Inventie betekent letterlijk uitvinding, in dit geval van het idee om groepswork een structureel onderdeel van het hulpaanbod te laten zijn. In de organisatie is er een eerste idee of gedachte en dit circuleert in de gedachten van de uitvoerders of het management. Dit stadium is een soort laboratoriumsituatie: veel hypothes, veronderstellingen en verwachtingen. Voor groepsmaatschappelijk werk betekent dit dat men eerste ideeën heeft over de invoering van groepswork, bepaalde groepen voorziet en zovoort.

Innovatie

In dit stadium beginnen de eerste innoverende activiteiten. Men begint de eerste gedachten uit het stadium van inventie naar buiten te brengen. Men test interesses, behoeften, maakt eerste analyses en stelt doelen vast. Later gaat men besluiten nemen over het al dan niet invoeren van de vernieuwing. Er worden doelen vastgesteld, stappenplannen gemaakt en procedures voor invoering vastgesteld.

Implementatie

In dit stadium vindt de invoering van de vernieuwing plaats. De doelen zijn vastgesteld, vaak onderscheiden in hoofddoelen en werkdoelen. Er wordt vaak gestaag gewerkt aan de invoering van de vernieuwing. Tijdens het implementatiestadium en het volgende stadium van diffusie spelen vaak globaal twee tendensen die de nodige spanningen kunnen veroorzaken. Ten eerste is er een behoefte aan vernieuwing en verandering. Deze behoefte zet nieuwe dynamieken in werking, gericht op vooruitgang. Maar er is vaak tegelijkertijd behoefte aan stabilisatie en behoud van datgene wat bekend is en veiligheid biedt. Voor de begeleiders van het innovatieproces is het belangrijk tussen deze twee tendensen een evenwicht te vinden. Te veel aandacht voor verandering roept vaak gevoelens van onveiligheid op. Vooral wanneer geen plaats wordt gegeven aan erkenning van de bestaande situatie, de juiste randvoorwaarden en de gevoelens van angst, onveiligheid, weerstand, dreigen blokkades of polarisaties. Wanneer men daarentegen te veel uitgaat van de stabiliserende krachten komt de vernieuwing nauwelijks op gang of wordt deze reeds in een vroeg stadium afgebroken of in de kiem gesmoord. Mijn ervaring is dat vasthouden aan de gestelde doelen en procedures veel duidelijkheid en veiligheid kan bieden. Een al te gemakkelijk meedeinen op de golven van de tegenwerkingen kan ertoe leiden dat het schip stuurloos wordt. Men weet dan niet meer wat de lijn is, waar men (m.n. het management) naartoe wil. Persoonlijk heb ik positieve ervaringen met

het benoemen en onderkennen van beide tendensen. Zeker wanneer dit gecombineerd wordt met een open, stimulerende basishouding, is er een mogelijkheid om dit stadium goed te doorlopen.

Diffusie

Het begrip diffusie staat voor samensmelting, een onderdeel worden van. Na de ergste perikelen in het stadium van implementatie heerst er nu een relatieve rust. Men begint de vernieuwing een plaats te geven. Er worden combinaties met bestaande vormen gemaakt. Men zoekt wegen om de vernieuwing een plaats te geven in het bestaande kader, gedachtegoed en aanbod. Dit is in de uitwerking aanvankelijk nog vaag, weinig concreet en toegespitst. Later ontstaat er steeds meer duidelijkheid.

Integratie

De vernieuwing is nu geaccepteerd. Sterker nog, men heeft de vernieuwing als een waardevolle toevoeging leren zien of geaccepteerd dat deze vernieuwing vooralsnog de beste oplossing is. De doelen zijn bereikt, de procedures zijn duidelijk en/of uitgevoerd, het stappenplan is doorlopen. Tijdens de vorige stadia zijn eventuele wijzigingen aangebracht. Er volgen evaluaties, waarin nog slechts tot relatief kleine aanpassingen wordt besloten. Wanneer immers een innovatie geen waarde blijkt te hebben of te veel weerstanden oproept, zal deze in de voorgaande stadia van implementatie en diffusie al geleid hebben tot wijzigingen of het stopzetten van het innovatieproces.

Consolidatie

Dit is het stadium waarin de vernieuwing inmiddels een vast onderdeel is geworden. Met de vernieuwing zal een bepaald tijdsbestek worden gewerkt. In deze periode ontstaan tendensen van stabilisatie.

Devaluatie (of herinventie)

Mijn ervaring is dat innovaties slechts een bepaalde periode hun geldigheid behouden. Daarna ervaart men de beperkingen van de vernieuwing. Lang niet alle wensen en behoeften zijn gerealiseerd. Het fundament van de vernieuwing begint barsten te vertonen. Er ontstaat ontevredenheid, er is behoefte aan aanpassing of aan iets nieuws. Voor de innoveerders is dit een belangrijk stadium om in alle openheid tegemoet te treden, anders verworden ze tot conservator van de eigen vernieuwing, hetgeen andere vernieuwende tendensen kan blokkeren.

In mijn gedachtegang van een circulair denkkader wordt de herbezinning

weer gevolgd door de (nieuwe of vernieuwende) inventie. Daarmee is de cirkel van het innovatieproces rond.

3.4. Fases in innovatieprocessen

In de vorige paragraaf schetste ik welke stadia men bij een innovatieproces kan herkennen. Ik liet zien hoe deze zich voor kunnen doen bij de invoering van groepsmaatschappelijk werk. De aansturing van een innovatieproces dient echter op methodische wijze te gebeuren. Daarbij kan de literatuur van Broekman (1999) en Nies (1994) gebruikt worden.

Broekman en Nies onderscheiden ieder op hun eigen wijze de fasering van innovatieprocessen. Broekman benoemt innovatie als een vorm van gecoördineerde creativiteit. Om dit proces te leiden maakt hij een onderscheid in de volgende fases: signaleren en verwonderen, zoeken en vinden, ontwerpen, construeren, institutionaliseren. Nies gaat in zijn boek over innovaties in de ouderenzorg uit van de volgende fases: oriëntatiefase, strategische fase, haalbaarheidsfase, implementatiefase.

Uit beide faseringen valt af te leiden dat innovaties in een aantal onderscheiden fases om andere aansturing vragen. In elk geval moet er sprake zijn van een oriëntatie op het hiaat, het probleem of de behoefte. Op basis hiervan gaan beide schrijvers er vervolgens van uit dat er gezocht moet worden naar een werkzaam principe. Het werkzame principe moet vervolgens omgezet worden in een ontwerp of een plan van aanpak om de innovatie vorm te geven. Nies vindt dat vervolgens de interne en externe draagkracht van de innovatie op haalbaarheid onderzocht moet worden, terwijl Broekman zegt dat na een ontwerpfase de geconstrueerde vernieuwing met behulp van een 'pilot' uitgeprobeerd moet worden, ook om de haalbaarheid te beoordelen. Nadat de haalbaarheid en de effectiviteit van de innovatie zijn onderzocht en bevestigd, volgt een nieuwe fase. In deze fase staat met name de verspreiding van de innovatie centraal en wordt er in dit geval naar gestreefd groepswork tot een vast onderdeel van het aanbod te maken.

Uit deze fasering blijkt dat ook de invoering van groepsmaatschappelijk werk een methodisch aangestuurd innovatieproces dient te zijn. Net zoals het uitvoeren van groepsmaatschappelijk werk een methodisch proces is, geldt dat ook voor de innovatie en implementatie ervan. Daarbij is het in elk geval van belang dat er een oriëntatie plaatsvindt op de doelen die men met de invoering van groepswork wil bereiken. Er dient een duidelijk stappenplan gemaakt te worden om de invoering gestalte te geven. De ingrediënten voor een dergelijk stappenplan heb ik reeds aangegeven

bij de aspecten die bij organisatie- en methodiekontwikkeling aan de orde moeten komen.

Tevens moet er ruimte gemaakt worden om met vormen van groepswerk te experimenteren alvorens men tot een volledige implementatie en integratie kan komen. Het belang van de fasen van institutionalisering is dat er gericht wordt aangestuurd op consolideren van groepswerk als het eenmaal is ingevoerd. Bij de stadia van innovatieprocessen heb ik reeds aangegeven dat het consolidatiestadium niet onderschat mag worden, wil groepswerk op langere termijn gehandhaafd blijven.

3.5. Groepsdynamische aspecten bij innovaties

Mijn ervaring is dat de invoering van groepsmaatschappelijk werk in een organisatie voor maatschappelijk werk een aantal groepsdynamische processen op gang brengt in het team waar de innovatie plaatsvindt. Het is van belang deze processen te onderkennen en er rekening mee te houden bij de implementatie. Als dit goed gebeurt, vindt er tevens een parallel proces plaats waarin geleerd wordt de groepsdynamische processen te onderkennen die later bij het groepsmaatschappelijk werk zullen plaatsvinden. Remmerswaal biedt in zijn *Handboek groepsdynamica* (1995) een handzaam kader aan om de groepsdynamische processen die plaatsvinden bij het innovatieproces te analyseren en bespreekbaar te maken. Ik maak hierbij gebruik van de eerste vijf niveaus die hij beschrijft, namelijk het inhoudsniveau, het procedureniveau, het interactieniveau, het bestaansniveau en het contextniveau.

Inhoud

Op het inhoudsniveau staan de taak-, resultaat- en productgerichtheid centraal. Voor groepsmaatschappelijk werk betekent dit dat een team zich bij de invoering vooral zal moeten oriënteren op zaken als:

- wat moet het groepswerk inhouden;
- welke veranderingen brengt deze methode van werken met zich mee;
- welke achterliggende waarden en doelen wil men met de invoering van groepswerk bereiken.

Het is voorstelbaar dat een verandering van de inhoud vragen en onzekerheden over het bestaande aanbod tot gevolg heeft. Als men altijd een sterk individueel gerichte cliëntoriëntatie heeft gehanteerd, zal dit een verandering van het referentiekader betekenen. Het is daarom belangrijk om in eerste instantie zich uitdrukkelijk te oriënteren op de al

genoemde wat-vragen teneinde hier duidelijkheid over te bereiken. Zulke duidelijkheid over de inhoud kan veel verwarring in de onderlinge communicatie voorkomen.

Procedure

Op procedureniveau staat de werkwijze, de aanpak, de procedure centraal. Op dit niveau gaat het volgens Remmerswaal om technieken, procedures, werkvormen en een aantal onzichtbare interventies. Ook op dit niveau zal de invoering van groepswerk aandacht van het team vragen. Een voorbeeld is dat procedures soms veranderd moeten worden. Zo schetste ik al eerder het belang om groepswerk bij de intakeprocedure uitdrukkelijk een plaats te geven. Groepswerk vraagt nadrukkelijk om goede verwijzingsprocedures. Bovendien dient er aandacht te zijn voor de wijze waarop de individuele teamleden groepswerk in hun werkwijze mee kunnen nemen. Verder is het van belang dat teamleden diverse werkvormen of aangepaste technieken en methodieken ontwikkelen om verschillende typen groepswerk uit te kunnen voeren. Het aanleren en leren uitvoeren van deze nieuwe werkvormen kan onzekerheid oproepen. De begeleider van het innovatieproces maakt deze onzekerheden bespreekbaar. Tot slot is het van belang heldere procedureafspraken te maken over personele ondersteuning in de vorm van coaching en/of praktijkbegeleiding.

Tot de onzichtbare interventies behoren de randvoorwaarden die de organisatie moet scheppen. Hierbij kan gedacht worden aan personeelswerving, facilitering van groepswerk in de vorm van accommodaties, publiciteit, wervingsmiddelen enzovoort.

Interactie

Op interactieniveau staat het groepsproces centraal. Hier komen groepsfenomenen zoals het groepsklimaat, de groepsnormen, conformiteit, leiderschap, macht en gezag, en cohesie aan de orde. Zoals ik reeds eerder schetste zal de invoering van groepswerk ook invloed hebben op de interactie in het team. De invoering van groepswerk brengt ook de interactiepatronen van het team nader onder de aandacht. Wanneer men met de invoering van groepswerk bezig is, zal er meer aandacht zijn voor het eigen functioneren van het team als groep. De eigen machts- en gezagsverhouding van de teamleden kunnen aan de orde komen. Nadrukkelijk kan duidelijk worden hoe de invloed in het eigen team verdeeld is, terwijl er ook zicht kan ontstaan op de relaties die zich in het team hebben ontwikkeld. Daarbij kan duidelijk worden welke coalities of subgroepen er in het team zijn gevormd. Ook dimensies rondom afstand en nabijheid

kunnen in het vizier komen. Op dit vlak kan dan duidelijk worden hoe ook in het team gevoelens van sympathie en antipathie een rol kunnen spelen.

Het is belangrijk dat de begeleider van het innovatieproces rondom de invoering van groepswerk het team helpt parallellen te trekken naar het zelf begeleiden van groepen. Als men duidelijk kan maken dat de groepsdynamiek in het eigen team ook in de uitvoering van groepswerk herkenbaar is, vindt er een vorm van ervaringsgericht leren plaats. In meerdere teams waarin we met deze inzichten konden werken, bleek dit een belangrijke ondersteuning naar de invoering van groepswerk.

Bestaan

Op het bestaansniveau speelt het individuele proces van de deelnemers een rol. Het gaat hier om het zelfbeeld of de identiteit die het individuele groepslid in de groep laat zien. Op dit niveau spelen tevens vragen naar erkenning en waardering en zingevingvragen. Oppervlakkig gezien lijkt het alsof dit niveau in een taakgerichte groep zoals een team van maatschappelijk werkers (of een multidisciplinair team) geen duidelijke rol speelt. Wanneer men echter dieper kijkt, ziet men bij een innovatieproces ook dit niveau een rol spelen. De vragen naar erkenning hebben betrekking op erkenning dat je er bent, erkenning voor wat je kunt en erkenning voor wie je bent. Innovatieprocessen hebben een betekenis voor het individuele groepslid. Als teamleden heel andere ideeën over de uitvoering van hun werk hebben gehad dan voor groepswerk gewenst is, zullen er vragen naar hun eigen identiteit als werker ontstaan. Dan rijst bijvoorbeeld de vraag of ze thans over de juiste competenties beschikken om groepswerk uit te voeren.

Groepswerk kan ook een heel andere oriëntatie op cliëntvragen tot gevolg hebben. Eerder schetste ik dat groepswerk nadrukkelijk een appèl doet op het helpersprincipe. Daarbij is de cliënt helper en geholpene tegelijkertijd. Dit betekent dat de verhouding met de individuele werker beduidend anders komt te liggen. Ik heb meermalen meegemaakt dat deze andere oriëntatie voor teamleden vragen deed rijzen naar hun eigen beroepsidentiteit en beroepsdeskundigheid. Het is bij een innovatieproces van groot belang om aandacht aan deze gevoelens te schenken. Het geeft vaak inzicht in de 'binnenwereld' van de individuele teamleden die te maken krijgen met een innovatieproces.

Context

Het contextniveau betreft de invloed van de omgeving op de groep. Het gaat hier zowel om de instelling als de bredere context waarin het team

functioneert. Zo kan het team onder invloed staan van maatschappelijke druk om zich te legitimeren, voorwaarden van financiers, verwachtingen en eisen van de doelgroep enzovoort. Wanneer men groepswork gaat invoeren is het van belang om te onderzoeken hoe deze context invloed heeft op de interne processen in het team als groep. Zo heb ik wel eens gezien dat financiers sterk georiënteerd waren op 'meetbare groepen', groepen die in een helder, overzichtelijk traject tot meetbare resultaten zouden leiden. Een dergelijke invloed kan een team onder druk zetten wanneer men constateert dat de doelgroep bijvoorbeeld meer behoefte heeft aan andersoortige vormen van groepswork.

Een andere vorm van invloed vanuit de context is de wijze waarop groepswork in de omgeving wordt gewaardeerd. Het is van belang het team als groep te helpen een onderscheid te maken tussen de invloed die vanuit de context op de groep wordt uitgeoefend en daarmee om te gaan, en de groepsdynamische fenomenen die met het interne functioneren van de groep te maken hebben.

4. Samenvatting en conclusies

In dit artikel ben ik nader ingegaan op de plaatsbepaling en de innovatie en implementatie van groepsmaatschappelijk werk. Ik heb daarbij in het eerste deel de plaats van groepsmaatschappelijk werk beschreven en het als zodanig gedefinieerd. Vervolgens schetste ik motieven om groepsmaatschappelijk werk te doen en een aantal indicaties en contra-indicaties. In het laatste gedeelte van dit eerste deel schetste ik de verschillen tussen groepsmaatschappelijk werk en andere vormen van groepswork en liet ik tevens zien welke typen groepen vanuit het maatschappelijk werk worden georganiseerd. Ten slotte eindigde ik met de beschrijving van de verhouding tot de kerntaken en de relatie met de basismethodieken.

In het tweede deel schetste ik de invoering van groepsmaatschappelijk werk als een innovatieproces. Ik liet daarbij zien dat deze innovatie beschouwd moet worden als een vorm van methodiek- en organisatieontwikkeling. De innovatie als zodanig heeft betrekking op deze twee dimensies. Ten slotte stond ik stil bij de aansturing en analyse van de invoering van groepsmaatschappelijk werk. Hier behandelde ik stadia, fasering en groepsdynamische aspecten die bij innovatieprocessen een rol kunnen spelen.

Hieruit kunnen de volgende conclusies worden getrokken. Groepsmaatschappelijk werk:

- stelt met name de relatie en wisselwerking tussen de persoon en diens omgeving centraal;
- is een methode van maatschappelijk werk waarbij afhankelijk van het type groep specifieke werkwijzen worden gekozen;
- onderscheidt zich van groepstherapie en een aantal vormen van groepstrainingen;
- kent cliëntgerichte, beroepsgerichte, organisatiegerichte en functiegerichte motieven;
- is een hulpaanbod als antwoord op hulpvragen, waarbij er zowel indicaties als contra-indicaties een rol kunnen spelen;
- is in de breedte van de kerntaken van maatschappelijk werk toepasbaar;
- vraagt om een eigen diagnostisch denkkader en een maatschappelijke oriëntatie van de werker;
- vraagt vanuit het huidige tijdsbeeld om een heroriëntatie op de mogelijkheden voor uitvoering;
- kan gerelateerd worden aan alle basismethodieken van het maatschappelijk werk;
- vraagt nadrukkelijk om aansturing als innovatieproces, waarbij aandacht nodig is voor organisatie- en methodiekontwikkeling.

Literatuur

- Berkers, W. (1999). *Praktijkgericht onderzoek en methodiekontwikkeling*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Broekman, H. (1999). *Innoveren in de sociale sector*. Baarn: Nelissen.
- Bie, D. de (red.) (1995). *Handboek maatschappelijk werk, 1995-1998*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Hoekendijk, L. (1990). *Lotgenotenhulp*. Nijkerk: Intro
- Holstvoogd, R. (1995). *Maatschappelijk werk in kerntaken*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Lange, A. (2000). *Gedragsverandering in gezinnen*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Jagt, L. & Jagt, N. (1995). *Taakgerichte hulpverlening in het maatschappelijk werk*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- LOO (1997). *Herkenbare kwaliteit*. Opleidingsprofiel mwd. Den Haag: Landelijk Overleg van Opleidingen mwd.
- Nies, H. (1994). *Innovatie in de ouderenzorg*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- NVMW (1996). *Beroepsprofiel van het maatschappelijk werk*. Utrecht: Nederlandse Vereniging van Maatschappelijk Werkers.
- Perlman, H. (1959). *Social casework*. Arnhem: Van Loghum Slaterus.
- Remmerswaal, J. (1995). *Handboek groepsdynamica*. Baarn: Nelissen.
- Remmerswaal, J. (1995). Groepsmaatschappelijk werk. In: Bie, D. de. *Handboek maatschappelijk werk, 1995-1998*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, blz. 243-268.
- Riet, N. van (1993). *Groepswork in het maatschappelijk werk*. Nijmegen: Dekker en Van de Vegt.

- Riet, N. van & Wouters, H. (1993). *Helpen = leren*. Nijmegen: Dekker en Van de Vegt.
- Sluyter, S., Zijderveld, M. van & Traas, M. (1997). *Signalering in het maatschappelijk werk*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Snellen, A. (2000). *Basismodel voor methodisch hulpverleners in het maatschappelijk werk*. Bussum: Coutinho.
- Somma (1996). *Hoe doet een ander dat nou?* Utrecht: Vereniging Somma.
- Turck, B. de (1978). *Politiserende hulpverlening*. Nijmegen: Link.
- Willems, D. (1998). *Wegwijzer, coördinatie van zorg*. Utrecht: NIZW.
- Yalom, I.D. (1991). *Groepspsychotherapie, in theorie en praktijk*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.

GROEPSMAATSCHAPPELIJK WERK