

SOCIAAL-CULTURELE PRAKTIJKEN VORMGEVEN, EEN STIEL APART

Resultaten van een case-onderzoek





Foto: Lynn Delbeecke

INHOUD

INLEIDING	5
SOCIAAL-CULTUREEL HANDELEN MET EEN BLIK OP DE TOEKOMST	7
1 SOCIAAL-CULTUREEL HANDELEN	7
1.1 Methodisch en vakkundig handelen	8
1.2 Handelen in relatie tot een maatschappelijke en culturele context	9
1.3 Handelen met een finaliteit	10
1.4 Omgaan met complexiteit en onzekerheid	11
2 EEN BLIK OP DE TOEKOMST	12
2.1 Actuele tendensen als venster op de toekomst	12
2.2 De toekomst verkennen	13
METHODOLOGIE	17
1 WAAR ZOEKEN WE NAAR EN WAAROM?	17
2 'FUTURE PROOF' CASES SELECTEREN	17
3 LET THE DATA SPEAK	21
SOCIAAL-CULTURELE PRAKTIJKEN VORMGEGEVEN IN VEERTIEN CASES	25
1 VERBEELDEN, VERBINDEN, VERSTERKEN	25
1.1 Verbeelden	25
1.2 Verbinden	27
1.3 Versterken	32
2 VORMGEVEN IN EEN ITERATIEF PROCES	34
3 SOCIAAL-CULTUREEL ONDERNEMERSCHAP	36
4 STEUNEN OP PRAKTISCHE WIJSHEID	40
5 SOCIAAL-CULTUREEL WERK IS TEAMWERK	44
TOT SLOT: DE STIEL VAN SOCIAAL-CULTUREEL WERKERS	47
BIBLIOGRAFIE	51



Foto: Lynn Delbeecke

INLEIDING

De opvatting over wat een goede kwalitatieve praktijkvoering door sociaal-cultureel werkers precies inhoudt, is permanent aan ontwikkelingen onderhevig. Met het onderzoeks- en ontwikkelingstraject 'PRO 2030' wil Socius, steunpunt sociaal-cultureel werk, anticiperen op belangrijk geachte ontwikkelingen in het sociaal-cultureel handelen. Het mag dan ook niet verwonderen dat de volgende vraag op de onderzoeksagenda van Socius staat: "wat typeert de inzet van sociaal-cultureel werkers anno 2030?" Met het antwoord wil Socius een toekomstvisie en een beroepskader voor sociaal-cultureel werkers ontwikkelen en wetenschappelijk onderbouwen. Voor wetenschap zonder glazen bol is dit een erg uitdagende onderzoeksvraag.

Die uitdaging bracht ons al snel bij een triangulatie van onderzoeksmethoden: een experiment, literatuuronderzoek en case-onderzoek. Over de bevindingen van een 'future proof' designworkshop - het experiment (Verbruggen, 2017) - en over de literatuurstudie (Vermeersch, 2018a, 2018b en 2018c) is elders gerapporteerd. Samen met de bevindingen van de casestudie leveren deze rapporten de noodzakelijke wetenschappelijke onderbouwing voor de ontwikkeling van een toekomstvisie en een beroepskader voor sociaal-cultureel werkers anno 2030. In deze bijdrage rapporteren we over het case-onderzoek.

In veertien cases, sociaal-culturele initiatieven die naar alle waarschijnlijkheid ook het volgende decennium relevant blijven, zochten we bouwstenen voor die toekomstvisie en dit beroepskader. Na een lange zoektocht ontwaren we in die cases sociaal-cultureel werkers als vormgevers van sociaal-culturele praktijken. Steeds opnieuw geven zij vorm aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken of kaders. Zo dragen ze bij aan veranderingsprocessen in een concrete maatschappelijke en culturele context. Daarbij houden zij rekening met de eigen bijdrage van de groepen en de gemeenschappen waarmee ze werken. Ze balanceren voortdurend tussen het verbeelden van een ideale toekomst, het verbinden van relevante actoren en het versterken van de draagkracht en het draagvlak van de groepen en gemeenschappen waarmee ze werken. Een ondernemende grondhouding, praktische wijsheid en intensieve samenwerking met experts uit andere vakgebieden dragen bij tot effectieve sociaal-culturele praktijken.

Dit beeld van sociaal-cultureel werkers bouwen we gestaag op. Maar eerst expliciteren we een aantal vooronderstellingen bij dit case-onderzoek. Om toekomstig sociaal-cultureel handelen te typeren, vertrekken we van een initieel beeld over dat handelen. Wat houdt dat sociaal-cultureel handelen waar we naar zoeken precies in? En welke toekomstperspectieven houden we voor ogen om in actuele praktijken kenmerken van toekomstig sociaal-cultureel handelen op het spoor te komen? Samen met deze twee richtinggevende vooronderstellingen bepalen ook methodologische keuzes onze bevindingen.



Foto: Sam Gilbert

TOEKOMSTBLIK

SOCIAAL-CULTUREEL HANDELEN MET EEN BLIK OP DE TOEKOMST

1. SOCIAAL-CULTUREEL HANDELEN

Om het sociaal-cultureel handelen te kunnen typeren moeten we minstens een beeld hebben over welk handelen het precies gaat. Dat is nodig om onze observaties in de cases goed te richten. Alleen al door te spreken over 'sociaal-cultureel' handelen, suggereren we dat dit handelen specifiek is dan het handelen van sociaal werkers. Om onze focus niet te verliezen in een heel divers palet van professioneel handelen in het brede sociale werkveld zoeken we gericht naar dat handelen dat van meet af aan gericht is op groepen en gemeenschappen. We laten ons daarbij leiden door volgende opdeling van Spierts (2015):

"Grosso modo zou je kunnen zeggen dat sommige sociale professionals vertrekken vanuit individuele vragen en noden, met oog voor de collectieve elementen en processen die daarbij een rol spelen. Bij anderen is het eerder omgekeerd. Ze werken aan collectieve arrangementen, met oog voor individuele vragen en persoonlijke ontwikkeling."

In heel wat recente literatuur uit Nederland en Vlaanderen over het beroep van de sociaal werker ligt de nadruk overwegend op het eerste soort professionals, zij die vertrekken vanuit individuele vragen en noden¹. Wij leggen onze focus op professionele inzet in collectieve arrangementen. En dit terwijl er weinig begrippen vager zijn dan 'sociaal-cultureel handelen' (Vermeersch, 2018b): "Wat is het precies? Wanneer kunnen we spreken van handelen? Wanneer en waarom is dat handelen al dan niet sociaal-cultureel?"

De Blende en Dhont (2005) spreken over sociaal-cultureel handelen als de persoonlijke of collectieve actie die nodig is om bepaalde sociaal-culturele praktijken tot stand te brengen. Dit roept dan weer de vraag op naar de betekenis van 'sociaal-culturele praktijken'. Zo'n praktijken heb je in geuren en kleuren, waardoor ook een sociaal-culturele praktijk moeilijk te definiëren valt. Het zijn processen waarin diverse betrokkenen doelgericht handelen in relatie tot hun omgeving, een omgeving die altijd is ingebed in de maatschappelijke en culturele context (De Blende en Dhont, 2011). Die processen leiden tot ontwikkeling, betekenisgeving, integratie, participatie en geven richting aan het samenleven. Ze dragen bij tot een democratische, solidaire en duurzame samenleving met respect voor het anders zijn.

¹ Onder andere Verbruggen (2007), Vansteenbergh e.a. (2012), van Ewijk e.a. (2016), Wouters & Gehre (2018) en Vandekinderen e.a. (2018).

Ook Vermeersch (2018b) typeert sociaal-cultureel handelen als handelen met een finaliteit. Bovendien benadrukt hij het methodisch aspect van dat handelen.

Geïnspireerd door van Ewijk & Kunnenman (2013) kunnen we stellen dat professionele sociaal-cultureel werkers twee complementaire bijdragen leveren. Enerzijds bieden zij een eerder technische, methodische ondersteuning bij veranderingsprocessen (technische professionaliteit, het goed doen). Anderzijds dragen zij actief bij aan het definiëren van maatschappelijke uitdagingen en toekomstperspectieven (normatieve professionaliteit, het goede doen).

Voor een meer uitgebreide conceptuele verkenning van het begrip sociaal-cultureel handelen verwijzen we naar Vermeersch (2018b), Spierts (2015) en Van den Eeckhaut (2015). Zonder ons te verliezen in een queeste naar een eenduidige definitie van sociaal-cultureel handelen, lichten we hier kort vier elementen toe die dat sociaal-cultureel handelen typeren: methodisch en vakkundig handelen, handelen in een maatschappelijke en culturele context, handelen met een finaliteit en omgaan met complexiteit en onzekerheid. Die vier elementen helpen ons verderop de eigenheid van sociaal-cultureel handelen 'empirisch' op het spoor te komen in de veertien geselecteerde cases.

1.1. METHODISCH EN VAKKUNDIG HANDELEN

We zijn hier geïnteresseerd in het handelen van sociaal-cultureel werkers. Van hen verwachten we dat ze professioneel en vakkundig handelen. De wijze waarop sociaal-culturele professionals de interactie met andere betrokkenen – bijvoorbeeld deelnemers – vormgeven, rekent Spierts (2014) tot het agogisch vakmanschap. Het agogisch vakmanschap raakt aan het uitgebreide arsenaal aan werkvormen, methodes en methodieken, diensten, arrangementen, ... die onder de noemer 'sociaal-cultureel handelen' kunnen vallen. Via opleiding of ervaring verwerven sociaal-cultureel werkers toegang tot dit arsenaal. Daartoe ontsluiten ze een combinatie van inzichten, kennis en methoden uit verschillende vakgebieden. Sociale professionals maken gebruik van kennis uit verschillende sociale wetenschappen (Donkers, 2015). Al die verschillende kennisbronnen zetten sociaal-cultureel werkers in als ze een bepaalde situatie daadwerkelijk in een bepaalde gewenste richting willen veranderen. Afhankelijk van de specifieke sociaal-culturele praktijk is een specifieke combinatie uit verschillende kennis- en vakgebieden aangewezen. Denk maar aan agogiek, sociologie, psychologie, organisatie-leer en communicatiewetenschappen om er maar enkele te noemen.

Vermeersch (2018a) maakte in opdracht van Socius een overzicht van actuele praktijktheorieën in en voor het sociaal-cultureel werk. In dit overzicht vind je tal van praktijktheorieën die steunen op één of meer van die ondersteunende kennis- en vakgebieden. Die praktijktheorieën zitten lang niet allemaal op één en dezelfde lijn en kunnen inspiratie bieden voor uiteenlopende of soms zelfs conflicterende initiatieven van sociaal-cultureel werkers. Vakkundigheid op basis van zo'n wisselende combinatie van vakgebieden is met andere woorden niet zo duidelijk afgelijnd. Daarin verschilt de inzet van sociaal-cultureel werkers van beroepskrachten in sommige andere professionele settings. Hartchirurgen hebben bijvoorbeeld de kennis en kunde om een hartoperatie uit te voeren. Het kennisverschil met niet professionals is hier duidelijk. De kennisvoor-

sprong (op vlak van problemen, doelen, methoden, werkvormen, omgeving, ...) van vele sociale professionals is daarentegen minder eenduidig en moeilijker te definiëren. De doelgerichtheid en de intentionaliteit van de sociale professional is daarenboven zelf vaak voorwerp van discussie en debat. Alle betrokkenen mogen en kunnen er over meepraten (Van Lanen, 2013).

De complexiteit van de sociale veranderkunde zit echter niet alleen in de verschillende kennisgebieden die je als professional met elkaar moet verbinden. Praktijkwerkers moeten ook voortdurend rekening houden met uiteenlopende en soms tegenstrijdige visies, doelen en strategieën van de verschillende betrokkenen en belanghebbenden in het verandertraject (Donkers, 2015). Bovendien handelen sociaal-cultureel werkers zelf ook uit overtuiging. Ze kunnen daarbij kiezen voor uiteenlopende modellen en handelingsprincipes en voeren daarover wel eens strijd onder elkaar.

Het gebrek aan een eenduidig vakgebied en aan eenduidige handelingsmodellen belet sociaal-cultureel werkers niet om in de praktijk te handelen volgens een, al dan niet geëxpliciteerde, logica. De interventielogica die ze volgen, geeft ons het antwoord op de vraag waarom ze een welbepaalde (reeks van) professionele handeling(en) stellen om een beoogd doel te bewerkstelligen. De mate waarin vakkundig handelen kan terugvallen op beproefde en geijkte interventielogica's varieert van vak tot vak. Het is ondertussen wel duidelijk dat ook hier sociaal-cultureel werk zich presenteert als een 'onzekere professie' (Van Lanen, 2013). Daarom pleit Stam (2013) voor meer aandacht voor 'onzeker weten' in de beroepsuitoefening, zeker in situaties waarin beroepskrachten bottom-up-processen van betekenisverlening beogen die aansluiten bij de leefwereld van deelnemers en bij de specifieke maatschappelijke en culturele context.

1.2. HANDELEN IN RELATIE TOT EEN MAATSCHAPPELIJKE EN CULTURELE CONTEXT

De mate waarin vakkundig handelen kan terugvallen op beproefde handelingsmodellen varieert ook naar context. De maatschappelijke context waarin sociaal-cultureel werkers vakkundig handelen verandert. De verwachtingen ten opzichte van de professional zijn veranderlijk (Van Vliet, 2009). Het beleid verandert, de markt evolueert, de vragen en noden van burgers veranderen, de nieuwe technologie daagt uit, enzovoort.

Al sinds eind vorige eeuw wijzen verschillende auteurs op twee complementaire tendensen die de handelingsruimte van sociaal-cultureel werkers in belangrijke mate bepalen: individualisering en globalisering (zie o.a. Kenis, 2009). Zo leiden onder meer individualisering, toenemende diversiteit, migratie en de opkomst van virtuele identiteiten tot het diversifiëren en zelfs fragmenteren van leefwerelden. Dat leidt meer en meer tot onderscheiden gemeenschappen en gemeenschapsvormen waartoe sociaal-cultureel werkers zich actief kunnen en moeten verhouden.

Complementair daaraan zet de globaliseringstendens maatschappelijke systemen meer en meer onder druk. De relaties tussen middenveld, overheid, burger en markt veranderen. De informatiesamenleving krijgt steeds verder en sneller vorm. Het aantal milieurisico's neemt toe en we stevenen af op een superdiverse samenleving. De wel-

vaartsstaat zelf staat onder druk. Met wie en hoe kunnen en moeten we solidair zijn in een samenleving met zo veel verschillen?

De druk op systemen dringt ondertussen steeds dieper de leefwereld binnen. Denk maar aan de gedwongen nabijheid met de andere, waar we ons steeds minder aan kunnen onttrekken en de hittestatus die steeds meer het onderwerp vormen van alledaagse gesprekken en zorg. Dit creëert een context met veel onzekerheid. In zo'n context dragen sociaal-cultureel werkers bij aan veranderingsprocessen.

Die maatschappelijke en culturele context maken van het vakkundig handelen op de naad van leefwereld en systeem (Wildemeersch, 1993) een complexe aangelegenheid. Als er in het verleden al beproefde handelingsmodellen, geijkte interventielogica's of blauwdrukken zouden geweest zijn, dan zeker niet langer vandaag en morgen. Maar ook in het verleden waren de inzichten waar sociaal-cultureel werkers op kunnen en konden teugvallen niet zo vast en zeker. Sociaal-cultureel werkers engageren zich bij gevolg in een voortdurend leerproces. Zij zullen steeds opnieuw arrangementen moeten ontwerpen in antwoord op actuele uitdagingen wetende dat samenlevingsvraagstukken niet zo oplosbaar en beheersbaar zijn als ze zelf soms zouden willen.

1.3. HANDELEN MET EEN FINALITEIT

Zowel op vlak van methodisch handelen als van het handelen in een maatschappelijke en culturele context moeten sociaal-cultureel werkers met heel wat onzekerheden omgaan. En dat is niet anders voor de finaliteit die richting geeft aan hun handelen. Sociaal-cultureel werkers weten nooit helemaal van tevoren wat gaat werken en wat niet, maar evenmin welk resultaat hun handelen zal opleveren, of dat resultaat relevant zal zijn, of zijn of haar handelen de kortste en meest spaarzame route is van A naar het beoogde B.

Volgens De Blende en Dhont (2011) dragen sociaal-culturele praktijken bij aan een democratische, solidaire en duurzame samenleving met respect voor het anders zijn. Een gelijkgerichte doeloriëntering is ondertussen opgenomen in het decreet houdende de subsidiëring en erkenning van het sociaal-cultureel volwassenenwerk (Vlaamse Gemeenschap, 2017): "een betekenisvolle bijdrage leveren aan de emancipatie en dialoog van mensen en groepen én aan de versterking van een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische samenleving door sociaal-culturele participatie en gedeeld burgerschap van volwassenen te bevorderen en gedeelde samenlevingsvraagstukken tot publieke zaak te maken." In het bredere veld van sociaal werk worden steeds nadrukkelijker de mensenrechten naar voren geschoven als kompas voor professionele inzet (Vandenkinderen e.a., 2018). In het politieke en maatschappelijke debat komen de termen 'fundamentele rechten en vrijheden' en 'mensenrechten' de jongste jaren erg vaak terug. Zeker in de discussies over de grenzen van de multiculturele samenleving (Lemmens, 2017). Tegelijk moeten we vaststellen dat deze termen vele ladingen dekken. Ook hier is lang niet altijd eenduidig wat sociaal-cultureel werkers daar precies in concrete situaties moeten onder verstaan. Sociaal-cultureel werkers kunnen daar onderling anders over denken. Hun eigen gewoonten, ervaringen en milieu bepalen hun opvatting over de operationalisering van mensenrechten in concrete situaties.

Elke samenleving moet zich telkens weer opnieuw bezinnen over de kernwaarden die men gerespecteerd wil zien en over de normen die daarbij horen (Braeckman, 2008). Zowel de geschiedenis als de vergelijkende studie van culturen tonen duidelijk aan dat waarden niet absoluut zijn. Vandaag zijn in westerse, liberale democratieën sommige waarden tot de kern van het intermenselijk verkeer gaan behoren. Rechtvaardigheid behoort daartoe, net zoals gelijkheid, vrijheid, solidariteit, respect en burgerschap. Over elk van die waarden is echter bijzonder veel gezegd en geschreven, en toch is en blijft het niet helemaal duidelijk wat we er precies onder kunnen verstaan, hoe we ze moeten invullen in concrete situaties en wat hun onderlinge verhouding is. Sociaal-cultureel werkers leveren vanuit hun deskundigheid een eigen bijdrage aan deze zoektocht. Net daarom kunnen ze maar beter hun eigen uitgangspunten expliciteren. Maar bovenal kunnen ze maatschappelijke discussies over wat we samen waardevol vinden voor de toekomst vakkundig faciliteren.

1.4. OMGAAN MET COMPLEXITEIT EN ONZEKERHEID

We spreken over een beroep wanneer voor specifieke taken een institutioneel en gelegitimeerd kader bestaat waarbinnen een aantal mensen (de beroepsgroep) handelt. Voor beroepen met geldigheid en status wordt dat kader door relevante anderen (overheid, doelgroepen of cliënten, andere beroepen, werkgevers, ...) gehonoreerd. Beroepsbeoefenaars kunnen zelf ook op verschillende gronden geldigheid claimen. Dat kan onder meer op basis van specifieke kennis en kunde, een afgebakend 'body of knowledge'. Dat kan ook op basis van macht en gezag om concrete situaties te definiëren en op basis van een eenduidig geheel van waarden en normen die het doen en laten van de beroepsbeoefenaar sturen.

Blikken we terug op de drie bovenstaande kenmerken van sociaal-cultureel handelen (methodisch en vakkundig, in een maatschappelijke en culturele context en met een finaliteit), dan presenteert het sociaal-cultureel werk zich telkens opnieuw als een onzekere professie.

Verbruggen (2007) definieert sociaal-cultureel werk bovendien als een semiprofessie. Ze wijst naar het diffuus werkterrein, een kennisbasis die te weinig wetenschappelijk is, een beroepsvereniging die te zwak is, en de toegang die onvoldoende gecontroleerd wordt via specifieke opleidingen. De kennisbasis is daarenboven diffuus, praktijkgericht en waardegeladen. Tegelijkertijd typeert dit het beroep van sociaal-cultureel werkers en hypothekeert het de maatschappelijke erkenning ervan. Beroepsontwikkeling wordt daarenboven in grote mate gestuurd door organisaties, daar sociaal-cultureel werkers – zeker in Vlaanderen – zelden als zelfstandige werken maar vanuit een organisatie. Wat onder sociaal-cultureel werk kan worden verstaan, wordt in belangrijke mate door organisaties bepaald. Vaak ook organisaties die gestuurd worden door vrijwilligers.

Ondertussen werd één ding duidelijk: sociaal-cultureel handelen is zeer heterogeen. Het valt niet in enkele zinnen te omschrijven wat sociaal-cultureel werkers doen in een grote diversiteit aan praktijken. Beproefde en geijkte handelingsmodellen zijn lang niet altijd voorhanden en zullen dat in de toekomst zeker ook niet zijn. Bij elke sociaal-culturele handeling zijn er een aantal ongekennde factoren in het geding. Er is gewoon geen zeker weten.

Het sociaal en sociaal-cultureel werk kenmerkt zich per definitie door onzekerheden (Van Lanen, 2013). Beroepskrachten moeten beslissingen nemen, die lang niet altijd eenduidig en logisch voortvloeien uit de informatie en de vakkennis die ze hebben. Ze engageren zich eigenlijk in een voortdurend leerproces. Hierin schuilt een vierde kenmerk van het sociaal-cultureel handelen: ondanks de vele onzekerheden en de complexe maatschappelijke context gaan sociaal-cultureel werkers niet lukraak, maar deskundig en professioneel aan de slag. Ze nemen beslissingen en ondernemen actie. Hoe ze dat vandaag en allicht ook morgen doen verkennen we in dit case-onderzoek.

2. EEN BLIK OP DE TOEKOMST

Nu we onze vooronderstellingen over het sociaal-cultureel handelen geëxpliciteerd hebben rest ons nog onze blik op de toekomst toe te lichten. Ook die blik bepaalt onze zoektocht naar kenmerken van het toekomstig sociaal-cultureel handelen.

2.1. ACTUELE TENDENSEN ALS VENSTER OP DE TOEKOMST

Szekér & Van Gyes (2017) zochten in de literatuur naar de invloed van maatschappelijke ontwikkelingen op het uitoefenen van beroepen in middenveldorganisaties. Ze deden dat in het kader van een grootschalig onderzoek naar actuele uitdagingen voor het Vlaamse middenveld (CSI-Flanders). Szekér & Van Gyes maken weliswaar zelf volgende kanttekeningen bij de literatuur die ze ontsloten: de voorhanden literatuur is beperkt, zo goed als exclusief Angelsaksisch en de focus ligt overwegend op de dienstverlenende rol van het middenveld. Daartegenover staat dat zeker het sociaal-cultureel werk in Vlaanderen een eigen traditie kent en dat wij onze focus leggen op collectieve arrangementen en niet op individuele dienstverlening. Niettemin nemen we aan dat de ontwikkelingen die zij in de literatuur ontwaren naar alle waarschijnlijkheid de komende jaren een invloed blijven uitoefenen, ook op het sociaal-cultureel handelen.

Een eerste ontwikkeling die ze in de literatuur ontwaren, is de veranderende relatie tussen middenveldspelers enerzijds en burgers en overheden anderzijds. Deze veranderende relatie maakt, volgens Szekér & Van Gyes, van beroepskrachten op het middenveld meer en meer 'allrounders'. Ze moeten over brede competenties en vaardigheden beschikken en stellen zich meer als generalisten, minder als specialisten op. Op die manier kunnen ze ook in de toekomst omgaan met toenemende complexiteit en complexe samenlevingsvraagstukken.

Ook vermarkting en nieuw publiek management en de invloed daarvan komen aan bod in de literatuur. Het maakt van professionals op het middenveld meer en meer 'managers' die aandacht besteden aan strategisch management, HRM – personeel is immers de belangrijkste input – en budgetbeheer.

Vermarkting leidt tot meer flexibele en tijdelijke inzet en beroepskrachten ervaren dit vaak als een beperking van hun autonomie. Weerstand tegen managementdenken zagen we heel nadrukkelijk opduiken tijdens een experiment. Samen met dit case-

onderzoek was dat experiment één van de drie onderzoeksinspanningen op zoek naar bouwstenen voor een beroepskader voor en een toekomstvisie op het sociaal-cultureel handelen. Tien sociaal-cultureel werkers kregen in twee designworkshops de opdracht om in een verbeelde toekomstige context sociaal-culturele praktijken vorm te geven. Enkele deelnemers verwoordden tijdens deze workshops hun weerstand tegen de meer zakelijke aspecten van het vormgevingsproces met de term 'centjesmensen'. Daarmee wezen ze tegelijkertijd op de noodzaak van en het ongemak dat ze ervaren bij de meer zakelijke aspecten eigen aan het ontwerpen van sociaal-culturele praktijken (Verbruggen, 2017).

In de literatuur vonden Szekér & Van Gyes (2017) ook aanwijzingen over de invloed van de individualiserings- en globaliseringstendens. Die twee tendensen voerden we reeds op als bepalende factoren van de maatschappelijke en culturele context waarin sociaal-cultureel werkers handelen. Omwille van toenemende individualisering werken beroepskrachten naast missiegedreven ook veel meer 'doelgroepgedreven'. Dat vertaalt zich in het werken met verhalen (narratieven) en een grotere mix van communicatiestrategieën die ze inzetten. Globalisering brengt dan weer toenemende diversiteit met zich mee. Dat dwingt sociaal-cultureel werkers om zich meer en meer als 'diverssensitieve werkers' op te stellen en hun interculturele competenties te ontwikkelen. En dit terwijl we vandaag nog maar weinig culturele diversiteit onder de beroepsbeoefenaars op het middenveld observeren (Laoukili e.a., 2019).

Tenslotte wijst de geraadpleegde literatuur ook op de invloed van digitalisering. Beroepskrachten op het middenveld worden meer en meer 'social media professionals'. Ze zetten nieuwe middelen in voor administratie en communicatie en ontwikkelen bijhorende ICT-competenties. Net als bij de groeiende aandacht voor management wordt ook hier in de literatuur scepticisme onder sommige beroepskrachten gerapporteerd.

2.2. DE TOEKOMST VERKENNEN

Om onze blik nog meer op de toekomst te richten, maken we gebruik van een toekomstverkenning in opdracht van Socius, de Ambassade en het Forum voor Amateurkunsten (Vansteen e.a., 2013). De onderzoekers van IDEA Consult stelden een tijdshorizon tot 2025 voorop en gingen daarbij behoedzaam te werk. Immers, de toekomst verkennen, is geen exacte wetenschap. Uit diverse kennisgebieden pikten de onderzoekers 'signalen' waarmee ze vier relevante maatschappelijke ontwikkelingen op macroniveau identificeerden:

1. Demografische ontwikkelingen (verkleuring en vergrijzing)
2. Digitalisering
3. Welvaartsstaat onder druk
4. Ecologische risico's

Ze schrijven aan die ontwikkelingen een rechtstreekse of onrechtstreekse impact toe op het sociaal-cultureel werkveld. Die ontwikkelingen keren overigens ook in tal van andere wetenschappelijk onderbouwde toekomstverkenningen stevast terug. Op basis van die macro-ontwikkelingen bepaalden de onderzoekers zes gebieden voor het

sociaal-cultureel werkveld waarbinnen het zeer waarschijnlijk is dat verandering zal plaatsvinden.

Vansteen en haar collega's (2013) spreken over transitiegebieden. Dat zijn gebieden die enerzijds belangrijk zijn voor het sociaal-cultureel werkveld en anderzijds zelf onderhevig zijn aan verandering door de te verwachten maatschappelijke ontwikkelingen.

1. **Verenigen en participeren**

Transformaties in de wijze waarop we participeren en ons verenigen.

2. **Leren**

Groeiend belang van informeel leren, leren kritisch omgaan met informatie, sociaal leren in antwoord op maatschappelijke uitdagingen.

3. **Ruimte**

Belang van de publieke ruimte en de invloed van verstedelijking. Daar waar ruimte schaarser wordt, groeit de nood aan intelligent en duurzaam ruimtegebruik (verweving van functies).

4. **Relaties tussen middenveld, overheid, markt en burger² (MOMB)**

Hybridiseren van sociaal-culturele praktijken, het identiteitsvraagstuk van het middenveld en nieuwe burgerinitiatieven.

5. **(Vrije) tijd**

De druk om ook onze vrije tijd nuttig te gaan besteden: hoe vrij is onze vrije tijd nog?

6. **Samenleven**

Is het idee van evenredige deelname (spiegel van de samenleving) houdbaar? Superdiversiteit brengt nieuwe vormen van uitsluiting met zich mee.

Door verandering in die transitiegebieden ontstaan kansen en bedreigingen voor het toekomstig sociaal-cultureel handelen. Deze kansen en bedreigingen kunnen zich situeren op verschillende niveaus: de nagestreefde doelen, de doelgroepen, de inhoud, de vorm. Om dit case-onderzoek zo goed als mogelijk future proof te maken, gebruiken we de vier macro-ontwikkelingen en de zes transitiegebieden als criteria bij de selectie van cases.

² De onderzoekers van CSI-Flanders bestudeerden en beschrijven dit transitiegebied vanuit verschillende invalshoeken (www.middenveldinnovatie.be/publicaties).

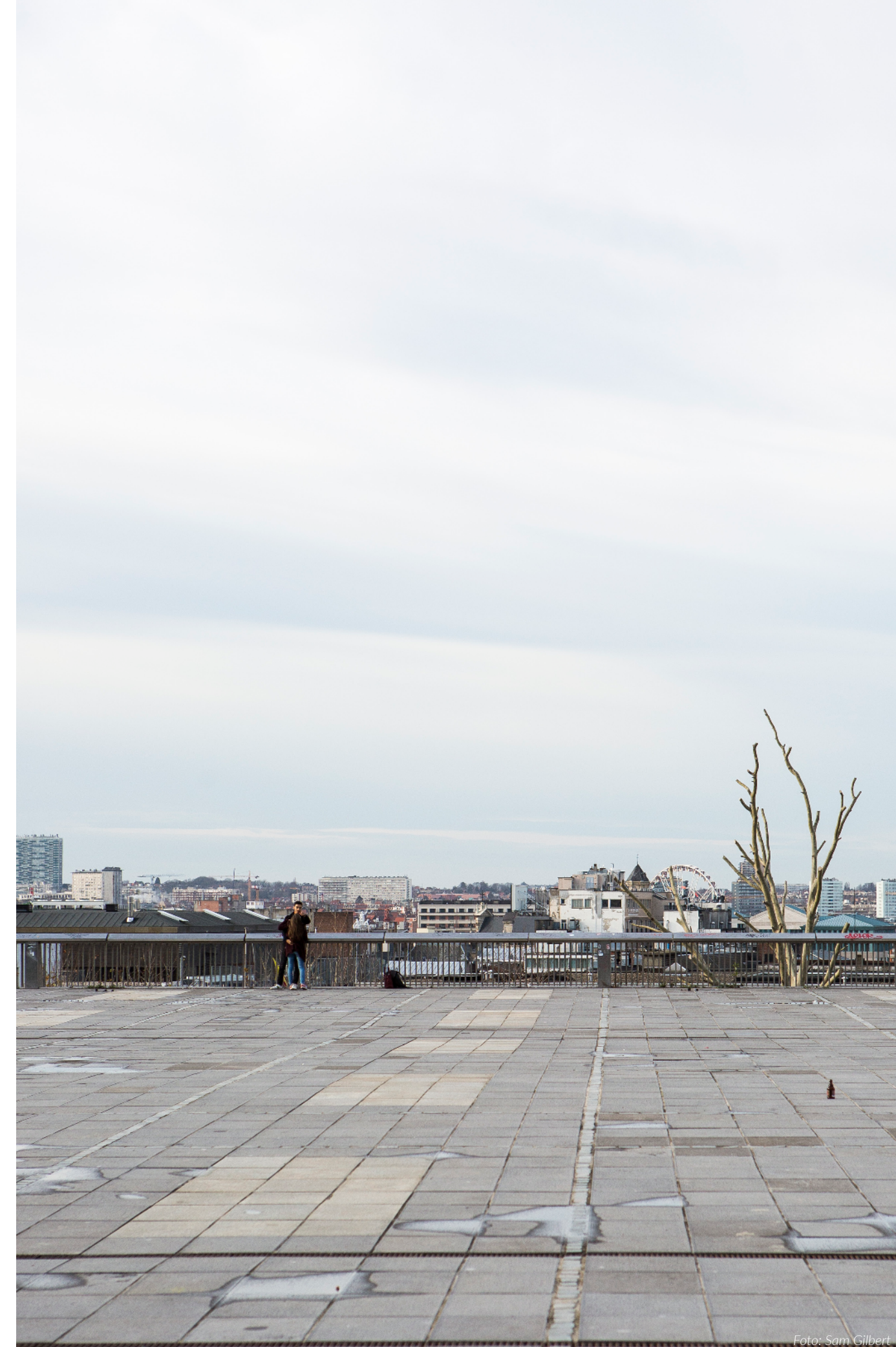


Foto: Sam Gilbert



Foto: Lynn Delbeecke

1. WAAR ZOEKEN WE NAAR EN WAAROM?

Socius wil met een beroepskader en een toekomstvisie anticiperen op ontwikkelingen in het sociaal-cultureel handelen. Die ambitie van Socius komt niet uit de lucht vallen. Het werkveld en beroepskrachten staan momenteel onder druk. Enkele symptomen wijzen althans in die richting (Jans & Dhont, 2016; Dhont & Jans, 2019).

Zo observeert Socius een groot verloop (in- en uitstroom) van beroepskrachten in de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk. We stelden ook vast hoe het beroep van sociaal-cultureel werker uitwaaiert in verschillende beroepsprofielen³: gemeenschapswerker, cultuur- en educatieprogrammator en -bemiddelaar, sociaal-cultureel begeleider, campagnemedewerker, belangenbehartiger. De opleiding naar en de instroom in het sociaal-cultureel werkveld verloopt bovendien niet langer meer via specifieke opleidingen sociaal-cultureel werk. Andere opleidingsprofielen, historici en taal- en letterkundigen om maar enkele voorbeelden te noemen, vinden ook hun weg naar het sociaal-cultureel werk. Tegelijkertijd bouwen hogescholen en universiteiten hun specifieke opleidingsaandacht voor het sociaal-culturele terrein af en kiezen ze voor een meer generieke opleiding. En tegen de achtergrond van een maatschappelijk middenveld onder druk worden ook sociaal-culturele werkers tenslotte steeds meer geappelleerd om de betekenis en waarde van hun praktijk te duiden en te verantwoorden.

Deze ontwikkelingen in en rond de arbeidsmarkt van het sociaal-cultureel werk dagen Socius uit om een helder en toekomstgericht kader te ontwikkelen voor de beroepsuitvoering van sociaal-cultureel werkers. In dit case-onderzoek speuren we daartoe naar bouwstenen in de praktijkvoering zelf, ook al is het niet evident om in actuele praktijken voorafbeeldingen van toekomstig sociaal-cultureel handelen te zoeken. Net daarom besteedden we veel zorg aan de selectie van 'future proof' cases.

2. 'FUTURE PROOF' CASES SELECTEREN

Een eerste grote uitdaging voor dit case-onderzoek: cases opsporen die potentieel relevant zijn tot in het jaar 2030. Om daarin te slagen, selecteerden we actuele sociaal-culturele praktijken of organisaties met een mix van criteria. In deze criteria schuilen onze vooronderstellingen over de toekomstige inzet van sociaal-cultureel werkers. We vertrokken met een brede blik op sociaal-cultureel werk en zochten ook ver buiten de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk naar relevante cases.

³ https://socius.be/wp-content/uploads/2018/10/beroepenstructuur_scw_definitief_0.pdf (geraadpleegd op 10/01/2020).

Daartoe stelden we met de hulp van partners uit de begeleidingsgroep van PRO 2030⁴ een longlist van veertig ‘collectieve arrangementen’ samen. Stuk voor stuk initiatieven die leden van de begeleidingsgroep relevantie toeschrijven tot in het jaar 2030. Die verzameling bevat projecten (bv. BarakFutur), samenwerkingsverbanden (bv. Stem van het geheugen), specifieke werkingen van een organisatie (bv. overnachtingen georganiseerd door BXLRefugees) en organisaties (bv. Globe Aroma). Uit die longlist selecteerden we veertien cases op basis van een mix van vier criteria.

Ten eerste zochten we cases die naar vorm en inhoud aansluiten bij belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen en trends. We gebruiken daarvoor de toekomstverkenning van IDEA Consult in opdracht van Socius, de Ambrassade en het Forum voor Amateurkunsten (Vansteen e.a., 2013). Bij de selectie beoogden we een spreiding van cases die naar inhoud of vorm aansluiten bij minstens één van de vier hierboven besproken macro-ontwikkelingen die veranderingen in onze samenleving stuw

Bij de selectie van veertien cases zochten we **ten tweede** naar een spreiding over de zes transitiegebieden die de toekomst van het sociaal-cultureel handelen beïnvloeden.

Ten derde wilden we bij de selectie van cases voorbij de logica van sectorale opdelingen en bijhorende taakverdelingen gaan. We streefden naar een spreiding van cases over terreinen van waaruit sociaal-cultureel initiatief vandaag mogelijk is en ook morgen mogelijk zal zijn. Daarvoor vertrekken we van de vaststelling dat de relaties tussen markt, overheid, middenveld en burger veranderen en dat bijgevolg sociaal-culturele initiatief ook vanuit onverwachte en gemengde posities en logica’s mogelijk is en wordt. We spreken dan over hybridisering. Het dynamisch veld tussen overheid, burger en markt volgens Filip De Rynck (2017) helpt ons verschillende terreinen van sociaal-culturele inzet te onderscheiden. Op die basis selecteerden we uitdrukkelijk een aantal cases actief op terreinen die voor het werkveld vandaag minder vertrouwd en vanzelfsprekend zijn en in sociaal-culturele kringen ook wel eens weerstand oproepen. Bijvoorbeeld praktijken die op de markt bewegen. En we zochten ook naar cases in werkvelden waar sociaal-cultureel handelen vertrekkende van collectieve arrangementen vandaag niet centraal staan zoals de zorg en de huisvesting.

Ten slotte lieten we de longlist van cases door de verschillende partners van PRO 2030 beoordelen naar relevantie, ons vierde criterium. Volgende invalshoeken kwamen daarbij aan bod: sociaal-cultureel volwassenenwerk (Socius), jeugdwerk (De Ambrassade), samenlevingsopbouw (SAM vzw), cultureel erfgoed (FARO), cultuur- en gemeenschapscentra (VVC), overheidsbeleid (kabinet voormalig minister van cultuur Sven Gatz, Departement CJM en SARC), opleiding en onderzoek (leden van de begeleidingsgroep uit bacheloropleidingen en onderzoeksgroepen).

⁴ PRO 2030 is het onderzoeks- en ontwikkelingstraject waarmee Socius samen met partners op zoek gaat naar de sociaal-cultureel werker van de toekomst. Leden van de begeleidingsgroep PRO 2030: dr. Lode Vermeersch (KU Leuven, HIVA), Rita l’Enfant / Riet Steel (SAM vzw), Frédérique Loones (De Ambrassade), dr. Marcel Spierts (Marcel Spierts Onderzoek en Ontwikkeling), Hildegard Van Genechten (FARO), Frie Degreef (UCLL, Campus Sociale School), dr. Jos Pauwels (AP Hogeschool Antwerpen), Hanne De Winter (UGent, Vakgroep Sociaal Werk en Sociale Pedagogiek), Fred Dhont (Socius), Gie Van den Eeckhaut (Socius), dr. Allen Muller (Departement CJM), Marleen Platteau (Raadgever cultuur, Kabinet Sven Gatz, Vlaams minister voor cultuur, jeugd, media en Brussel).

Deze vier selectiecriteria pasten we toe op de veertig cases uit de longlist. Dat leverde de volgende selectie op.

Tabel 1: selectie van veertien cases

PRAKTIJK	TERREIN	MEGATREND	TRANSITIEGEBIED
De Stem van ons Geheugen	welzijn amateurkunsten	demografie	samen-leven vrije tijd
Globe Aroma	sociaal-artistiek integratie & inburgering	demografie	samen-leven ruimte
BXLRefugees	burgerinitiatief integratie & inburgering	demografie	MOMB samen-leven
BarakFutur	samenlevingsopbouw sociaal-artistiek immaterieel erfgoed	demografie	samen-leven ruimte
Red Star Line	erfgoed	demografie	verenigen samen-leven
CoderDojo	jeugdwerk onderwijs	digitaal	leren verenigen
Hallo Politici	politiek & beleid (bovenlokaal)	digitaal	MOMB
Hoplr	markt buurtwerk	digitaal	verenigen samen-leven
Collectief Goed	armoedebestrijding huisvesting	welvaartsstaat	MOMB verenigen
30-uren werkweek	arbeidsmarkt	welvaartsstaat	vrije tijd leren
CC Muze	lokaal cultuurbeleid kunsten	welvaartsstaat	samen-leven vrije tijd
De Stuiverij	buurthuis markt	welvaartsstaat ecologie	verenigen ruimte
vzw Toestand	burgerinitiatief jeugdwerk gemeenschapscentrum	ecologie (leegstand)	verenigen ruimte
Timelab	innoveren & ondernemen kunst & cultuur	ecologie (peer-to-peer) (circulair)	verenigen leren ruimte

Het leidt ons hier te ver om elk van die 14 cases in detail te presenteren. Dat is ook niet nodig om onze bevindingen over de toekomstige inzet van sociaal-cultureel werkers te duiden. Een minimaal zicht op de focus, inhoud en ambitie van elk van die cases is wel handig. Dat helpt om de logica die we hieronder uitwerken te volgen. Die logica onderbouwen we verderop met citaten uit de veertien cases.

Tabel 2: veertien cases in een notendop

CASE	OPZET
De Stem van ons Geheugen	Al zingend in koor het contact tussen mensen met dementie en hun mantelzorgers, familieleden bevorderen.
Globe Aroma	Ruimte en tijd bieden en culturele en artistieke uitwisseling organiseren waarbinnen nieuwkomers de wereld op een zachte wijze kunnen verbeteren.
BXLRefugees	Onder protest het heft in eigen handen nemen, basisdiensten (overnachtingen, voeding, juridisch-administratieve steun, medische hulp, educatie) bieden aan vluchtelingen, asielaanvragers, sans papiers, transmigranten, illegalen en de overheid confronteren met verplichtingen die ze niet nakomen.
BarakFutur	In de Barakken, een superdiverse doorgangswijk in Menen, stap voor stap zoeken naar een voedingsbodem om de unieke geur en kleur van deze wijk (vroeger, vandaag en later) in beeld te brengen en vorm te geven.
Red Star Line	Tegen de achtergrond van polarisatie samen met een divers publiek het collectieve geheugen over migratie, vroeger en nu, ontwikkelen, ontsluiten en daar activiteiten mee organiseren waarbij diverse mensen elkaar ontmoeten en zich met elkaar verbinden.
CoderDojo	Gratis bijeenkomsten organiseren voor jongeren van 7 tot 18 jaar om in clubverband te leren programmeren ('digitale scouts').
Hallo Politici	Burgers, aanvullend aan en tussen verkiezingen door, een digitaal platform bieden om met parlements- en regeringsleden te communiceren.
Hoplr	Privaat digitaal sociaal netwerk voor buurten ontwikkelen en aanbieden ter ondersteuning van interactie en engagement in de buurt.
Collectief Goed	Aanvullend aan private en sociale woonmarkt woningen coöperatief verbouwen en verhuren met en op maat van kwetsbare gezinnen.
30-uren werkweek (Femma)	30-uren werkweek invoeren en uitproberen in de eigen arbeidsorganisatie van Femma en op basis van praktijkervaring wegen op het maatschappelijk debat over de combinatie van zorg, werk en vrije tijd.
CC Muze	Samen met partners uit andere sectoren culturele projecten uitwerken die ontmoeting mogelijk maken, inwoners en groepen uit de regio met elkaar verbinden en bijzondere belevingen en betekenis (re)creëren.
De Stuyverij	Een broedplek organiseren waar mensen elkaar inspireren en versterken en zich met elkaar verbinden om initiatief te nemen.
vzw Toestand	Leegstand reactiveren en de zo verkregen ruimte ter beschikking stellen voor burgerinitiatief.
Timelab	Creatieve 'makers' tijd, ruimte, open source en reflectie bieden om innovatief in te spelen op een samenleving in beweging.

3. LET THE DATA SPEAK

Tegen het licht van de vele onzekerheden waarmee sociaal-cultureel werkers moeten omgaan, zochten we in veertien cases naar bouwstenen voor een toekomstvisie en beroepskader voor het sociaal-cultureel handelen. Die vele onzekerheden beloofden van het case-onderzoek een moeilijke zoektocht naar dat vakkundig handelen te maken. Daarom hanteerden we een onderzoeksmethode geïnspireerd door de Grounded Theory benadering (De Boer, 2011).

Per case identificeerden we op basis van een eerste lezing van documenten deze beroepskracht(en) die de sociaal-culturele praktijk agogisch dragen. We interviewden die beroepskrachten en peilden naar de kernelementen, de omstandigheden en de uitgangspunten van hun handelen. Op welke manier handelen ze methodisch en vakkundig? In relatie tot welke specifieke maatschappelijke en culturele context en situatie? En met welke finaliteit voor ogen? Daarbij besteedden we in elk van de cases ook aandacht aan de samenwerking die sociaal-cultureel werkers aangaan met niet-agogische profielen die op hun beurt een bepalende rol spelen bij het uitrollen van de praktijk. Tijdens die interviews verzamelden we bijkomende documenten: van visieteksten, over planningsdocumenten en verslagen tot vacatures. De interviews zelf tikten we letterlijk uit.

In verschillende rondes analyseerden we de verzamelde kwalitatieve data (documenten en interviews). We liepen meermaals door alle teksten om ze keer op keer te ordenen, te coderen en te interpreteren. In eerste instantie codeerden we de data met concepten (sensitizing concepts) die de sociaal-cultureel werkers tijdens de interviews zelf inbrachten. We bleven dicht bij hun eigen vocabularium en hadden zelf vooraf geen lijst van richtinggevend begrippen. In tweede instantie gingen we op zoek in de literatuur naar gelijkaardige begrippen en concepten die ons helpen om verder betekenis te geven aan de data.

In de verschillende rondes van lezen en interpreteren, hanteerden we verticale en horizontale analyses. In verticale analyses bestudeerden we elk case op zichzelf. Per case peilden we naar de rol van de beroepskrachten en hun relatie tot betekenisvolle andere actoren, groepen, gemeenschappen, materialen en plaatsen. We besteedden daarbij onder meer aandacht aan het methodisch handelen en aan de finaliteit van dat handelen. We peilden eveneens naar de inbedding in de maatschappelijke en culturele context. Daarvoor vonden we inspiratie in de activiteitstheorie volgens Engeström (2004).

De verschillende elementen die Engeström onderscheidt in 'activiteitsystemen' hielpen ons om onze aandacht te richten naar de vele verbanden tussen de agogische inzet van sociaal-cultureel werkers met diverse andere actoren, met de taakverdeling, de middelen, de gemeenschap(pen), de normen en waarden en de finaliteit. In horizontale analyses bestudeerden we de verzamelde documenten en interviewfragmenten over alle cases heen. We zochten naar terugkerende taken, handelingen, houdingskenmerken, rollen die sociaal-cultureel werkers over meerdere cases heen opnemen, naar de competenties die ze daarvoor inzetten en de verhouding van die inzet tot de finaliteit van de cases.

Tijdens deze lange en intensieve onderdompeling in onze observaties combineerden we die gaandeweg met theoretische inspiratie.

Soms om te eindigen in een doodlopende straat, andere keren om meer licht te werpen op onze observaties en een taal te ontfanen om er betekenis aan te geven.

Zo introduceren we verderop begrippen als 'praktische wijsheid', 'sociaal-cultureel ondernemerschap' en 'post-professionalisme' om meer zicht te verwerven op het sociaal-cultureel handelen van de toekomst.

Tussentijds toetsten we bevindingen en interpretaties naar consistentie door ze voor te leggen en te bespreken met collega's en de leden van de begeleidingsgroep van PRO 2030.

Deze werkwijze leidde ons naar de gewenste output van het case-onderzoek: bouwstenen voor de ontwikkeling van een toekomstvisie en een beroepskader voor sociaal-cultureel werkers anno 2030.



Foto: Sam Gilbert



Foto: Sam Gilbert

SOCIAAL-CULTURELE PRAKTIJKEN VORMGEGEVEN IN VEERTIEN CASES

1. VERBEELDEN, VERBINDEN, VERSTERKEN

Overheen alle cases en telkens in een andere situatie komen drie soorten taakgebieden van de sociaal-cultureel werkers steeds terug. Gedreven door missie, visie en ambitie verbeelden ze een ideale toekomst. Met zo'n toekomstbeeld verbinden ze mensen, groepen en gemeenschappen. En ze versterken die mensen, groepen en gemeenschappen om dat toekomstbeeld dichterbij te brengen.

1.1. VERBEELDEN

De sociaal-cultureel werkers uit de cases lezen de maatschappelijke en culturele context, ze reflecteren daar kritisch over, expliciteren hun eigen positie, die van anderen en de machtsverhoudingen daartussen. Ze geven er betekenis aan en waarderen de verschillende posities. Ze zoeken naar maatschappelijke meerwaarde. Zo dragen ze bij tot de ontwikkeling van een toekomstbeeld. In het vakjargon van de sociaal-cultureel werkers spreken we op organisatieniveau over omgevingsanalyse, missie- en visiebepaling en strategische doelstellingen. Maar ook in specifieke praktijken en dagelijkse interacties scannen sociaal-cultureel werkers de specifieke situatie en zoeken ze naar perspectieven.

► **Hallo Politici:** "Je stelt je missie op en je waarden ken je meestal wel, maar moet je misschien nog eventjes expliciet maken als je met partners rond de tafel zit. En dan ga je gewoon aan de slag. Dan is het gewoon een kwestie van die missie en waarden te bewaren, dat je daar niet ongewild van afwijkt."

► **CoderDojo:** "Je moet je eigen werking goed kennen, maar ook nadenken over waar je met je werking in de toekomst naartoe wilt. (...) We willen kinderen klaarstomen voor de toekomst op vlak van digital skills, ondanks het hiaat dat daar nog steeds is in het onderwijs."

► **Hoplr:** "Onze visie is doorslaggevend. Wij geloven in de vermaatschappelijking van zorg en zetten in op community building waarbij iedereen zijn plaats heeft. We zijn een soort van lokale tegenspeler, een tegenbeweging van al die globale sociale media en focussen op andere zaken: een sociaal netwerk dat activerend werkt in de buurt."

► **BXLRefugees:** “We spelen in op een taai samenlevingsvraagstuk. Dat maakt het moeilijk om de toekomst goed in te schatten, ook de toekomst van BXLRefugees zelf. Op korte termijn ben ik eerder pessimist. Het zal nog even duren voor de overheid haar verplichtingen opneemt. Op lange termijn ben ik optimist: de solidariteit van mensen die meewerken aan BXLRefugees is besmettelijk.”

► **Timelab:** “De manier waarop wij werken is heel erg te vergelijken met de ‘Critical Theory’. We bevragen onszelf voortdurend. (...) We denken na over de toekomst die niemand kent en proberen ons voor te bereiden op wat kan komen.”

► **De Stem van ons Geheugen:** “Toenemende diversiteit is een uitdaging voor contactkoren. Die superdiversiteit is moeilijk te vatten in een gedeeld repertoire. Het repertoire put nu uitsluitend uit een Vlaamse traditie. De generatie die na deze groep contactkoreleden komt, is veel moeilijker te vatten in één repertoire. Wat zal binnen 20 jaar ‘zingbaar’ zijn voor een diverse groep van ouderen?”

“Ik denk dat er een fundamenteel probleem is in de zorgopleidingen. Die vertrekken van problemen. De zorgafhankelijkheid neemt daardoor alleen maar toe. We moeten zoeken naar nieuwe recepten. De beweging in de ouderenzorg naar meer welzijn en minder zorg, daar willen wij toe bijdragen.”

► **vzw Toestand:** “Maatschappelijke tendensen in de gaten houden en daar op inspelen zit onder meer in mijn takenpakket. De strategische lijn van de organisatie mee uitdenken, maar ook vasthouden, bewaken dat we die richting uitgaan die we samen beslist hebben.”

“Een open geest en lange tentakels, echt wel weten wat er leeft in alle lagen van de samenleving, dat is noodzakelijk. Concreet gaat dat over opportuniteiten die zich voordoen. Als je bijvoorbeeld weet dat ze over tien jaar het Weststation gaan ombouwen, maar nog niet goed weten tot wat, dan is het tijd om met de organisatie na te denken of we daar een rol in willen spelen. Dat is strategisch opvolgen: wat beweegt er in de stad? Wat beweegt er in de samenleving? Waar liggen er mogelijkheden? Past dat in onze winkel?”

► **Collectief Goed:** “We hebben samen met de eerste kandidaat-bewoners een analyse gemaakt van de huisvestingssector. We zijn ook samen heel veel verschillende projecten gaan bezoeken, ook in het buitenland. En dan kwam het idee van de groep om een coöperatie op te richten.”

► **30-uren werkweek:** “De beleidsmedewerker expert is beginnen lezen over Frankrijk, de 35-urige werkweek en over Zweden. Ze stelde de vraag: “Waarom werken wij zo veel?” Zij plaatste dat al snel in een historisch perspectief: gezinnen zijn eigenlijk meer beginnen werken, want vrouwen zijn ook gaan werken.”

We stelden eerder al dat sociaal-cultureel werkers handelen met een finaliteit. De ambitie om bij te dragen aan de realisatie van een welbepaald toekomstbeeld is de bestaans- en beweegreden van het sociaal-cultureel handelen. Dat observeren we onmiskenbaar in de cases. Zo’n dynamiek is ook het uitgangspunt van impactgedreven werken. In die logica is zo’n toekomstbeeld de basis voor het bepalen van outcomes en beoogde impact (Jans, 2018).

Doorheen de veertien cases ontwaren we onder meer volgende soorten outcomes:

- **Empowerment, meer stem, een betere positie** (Hallo Politici, De Stem van ons Geheugen, Globe Aroma, vzw Toestand, Timelab, De Stuyverij, BXLRefugees, Red Star Line, CC Muze)
- **Nieuwe maatschappelijke spelregels** (30-uren werkweek, Collectief Goed, Timelab, BXLRefugees, De Stem van ons Geheugen)
- **Individuele ontwikkeling** (CoderDojo)
- **Nieuwe gemeenschappen en gemeenschapsvormen** (Hoplr, BarakFutur, CC Muze, Red Star Line)

Sociaal-cultureel werkers handelen in relatie tot de maatschappelijke en culturele context. Ze verhouden zich tot diverse betrokkenen en houden rekening met ieders bijdrage. Al vanaf het eerste verbeelden, brengen ze drijfveren van verschillende actoren in beeld en ontdekken ze dat geen enkel toekomstbeeld waarde vrij is. Dat hun handelen moet bijdragen aan een democratische, solidaire, inclusieve en duurzame samenleving en in lijn moet liggen met de mensenrechten is wel duidelijk. Op die manier is hun handelen normatief vergrendeld. Toch blijft er in elke specifieke situatie steeds discussie mogelijk over de concrete invulling van de toekomst en van de mensenrechten die daarin meespelen. Net daarom geven sociaal-cultureel werkers vorm aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken en kaders die zo’n discussies met diverse betrokkenen mogelijk maken.

- **Moment:** een ogenblik, een stuk tijd waarin iets kan gebeuren
- **Ruimte:** een plaats, een gelegenheid waar je kan zijn, iets kunt doen
- **Setting:** een omgeving, een achtergrond, omstandigheden waarin iets gebeurt
- **Afspraak:** iets waarover je met elkaar overeenkomt, akkoord gaat
- **Interactie:** een wisselwerking tussen en onderlinge beïnvloeding van personen
- **Netwerk:** een verzameling van onderling verbonden personen, groepen, organisaties
- **Kader:** een nog verder in te vullen structuur die het geheel en onderlinge verbanden vastlegt

Een voorbeeld uit de ‘30-uren werkweek’: de sociaal-cultureel werkers zoeken en organiseren mogelijkheden (momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken of kaders) om met de achterban van Femma, maar evengoed met werkgevers in gesprek te gaan over de verdeling van arbeid tussen man en vrouw. Ze doen dat niet alleen bij de aanvang van het project, maar telkens opnieuw wanneer ze dat nodig achten of wanneer zich daar een uitgelezen kans voor aandient.

1.2. VERBINDEN

Vertrekkende van een toekomstbeeld, ook al is dat zeker bij aanvang lang niet altijd scherp en helder, spreken sociaal-cultureel werkers uit de cases een groep, een gemeenschap of een publiek aan. Zo maken ze engagement mogelijk en delen ze engagement met anderen, met groepen, met een gemeenschap of met verschillende gemeenschap-

pen. Werken met en vormen van groepen, vormen van een gemeenschap en faciliteren van interacties tussen gemeenschappen behoort tot de kern van hun handelingsarsenaal. Ook om dit te bewerkstelligen geven ze vorm aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken of kaders.

► **BarakFutur**: “De betrokkenheid van de buurtbewoners bouwen we geleidelijk aan op. We zijn er nog lang niet. De buurt is heel broos.”

(...) We benutten de publieke ruimte als plaatsen waar ontmoeting, uitwisseling mogelijk is. Zelfs private ruimtes (Restaurant El Greco) stellen we open voor publieke activiteiten (vertelavonden).”

► **De Stuyverij**: “Als iemand bijvoorbeeld aan het klagen was over de veiligheid in het park, dan reageren we daar onmiddellijk op. We organiseren een groepsgebesprek met andere mensen over hoe we ons veilig kunnen voelen in het park, een Stuyfessie. Soms komen daar dan voorstellen uit om iets concreet te doen. Wij zeggen dan: ja, doen! Je voelt dan dat mensen sterker worden. Doordat ze samenwerken in groep krijgen hun ideeën sneller vorm.”

► **Timelab**: “Wie lid wordt van het atelier van Timelab sluit zich aan bij de community, het netwerk van personen en bedrijven dat een rol speelt binnen Timelab.”

► **CC Muze**: “We zijn heel sterk gericht op samenwerking. Dat leidt tot een open gemeenschap met veel partners en samenwerkingsverbanden, zo talrijk en divers dat we ze niet meer systematisch registreren.”

► **Red Star Line**: “Mensen verenigen in de erfgoed- of museumgemeenschap van Red Star Line loopt in twee snelheden. Veel mensen, ook uit het buitenland, die zelf verhalen over de Red Star Line kunnen overleveren, vinden als vanzelf hun weg naar het museum. Om verhalen van mensen met meer actuele migratieverleden op te nemen, zijn meer intensieve inspanningen nodig.”

► **De Stem van ons Geheugen**: “We zitten met betrekking tot dementie met een inhaalbeweging. We moeten anders leren kijken naar dementie. Met de stem van ons geheugen dragen we daartoe bij. We hebben een draagvlak nodig in de rust- en verzorgingshuizen, bij leidinggevend. We hebben eigenlijk ook de community nodig.”

► **Hopl**: “We verbinden mensen dan wel online, maar met de bedoeling om ook in het echte leven interacties teweeg te brengen. Mensen die met elkaar terug aan de praat geraken, die voor elkaar zorgen, die samenwerken aan een betere buurt.”

► **vzw Toestand**: “De samenleving die we voor ogen hebben proberen we op kleine schaal in onze projecten waar te maken. Een soort ministad in de stad. Door allemaal verschillende partners met verschillende profielen en met verschillende doelpublieken samen te brengen.

(...) Op de meeste projecten organiseren we vier opendeurdagen per jaar, waarbij we zo veel mogelijk partners betrekken en echt een heel breed en groot publiek proberen aan te spreken.”

► **30-uren werkweek**: “Voorbij een politieke agenda naar een maatschappelijk project gaan dat heel verbindend is, verbindend tussen links en rechts, dat is toch fantastisch. De scheidingen tussen werkgevers en werknemers vallen weg, want wij zijn ook werkgever. Dat verbindt heel veel sectoren over klassieke scheidelijnen heen.

(...) Nu willen we eigenlijk naar een breder publiek gaan, ook mannen bereiken, de maatschappelijke agenda zetten. Dat impliceert heel veel voor de organisatie.”

► **CoderDojo**: “Maar dat is wel een uitdaging om daarvoor te zorgen dat die communicatie doorstroomt, dat iedereen op de hoogte is van wat we aan het doen zijn en dat, dat ook in lijn is, dat, dat de grote gemene deler is van altijd mensen die wel een bepaald idee hebben, ik kan nooit voor iedereen goed doen, maar dat het toch gewoon de grote gemene deler is van waar wij als community samen naar toe willen. Dat is een uitdaging.

(...) Ik ga veel de baan op om die Coderdojo's te bezoeken. Ik ben eigenlijk de lijm tussen al die eilandjes. We hebben Coderdojo's van De Panne tot Hechtel-Eksel en ge moet dat altijd wel een beetje samenhouden. Er zijn veel mogelijkheden met CoderDojo, er zijn ook veel initiatieven die raakvlakken hebben met ons. Om heel het werkveld goed te kennen en te verbinden met elkaar, linken te leggen, samenwerking te starten, daar kruipt veel tijd in.

Het toekomstbeeld delen met mensen, groepen, organisaties, gemeenschappen of een publiek maakt van dat toekomstbeeld een publieke zaak. Net daarom is het logisch dat sociaal-cultureel werkers heel veel tijd doorbrengen in de publieke sfeer.

► **Red Star Line**: “Ik zit bijna nooit op mijn bureau, altijd op publieke plaatsen waar veel verschillende mensen komen.

(...) Nieuwe, jonge talenten van cultureel diverse afkomst nemen meer en meer maatschappelijke sleutelposities in. Vandaag zijn meer en meer opiniemakers, gemeenschapsvormers, kunstenaars, sociaal ondernemers en anderen met een migratieachtergrond actief in de publieke sfeer. Hun betrokkenheid bij het museum kan ons helpen bij het realiseren van onze doelen.

► **Globe Aroma**: “Globe Aroma als ‘open’ plek, centraal gelegen in de hoofdstad, vormt een verlengstuk van de publieke ruimte, maar moet tegelijkertijd een veilige ruimte zijn voor een specifieke doelgroep.”

► **BXLRefugees**: “Vluchtelingen claimen het Maximiliaanpark. Die plaats groeide uit tot een symbolisch zeer belangrijke plaats in de activiteiten van BXLRefugees. (...) Gastgezinnen die vluchtelingen een logeerbed aanbieden, halen de wereld in hun huis.”

► **CC Muze**: “De culturele infrastructuur die we aanbieden is publiek. Daarnaast programmeren we steeds meer op andere publieke plaatsen: kerken, natuurgebieden, parken of op de mijnsite bijvoorbeeld.”

► **Hallo Politici**: “We zijn op de trein gaan zitten, met politici in bibliotheken gaan



zitten om burgers (treinreizigers, bibliotheekbezoekers) de kans te geven vragen aan hen te stellen.”

► **Hoplir**: “Dat is exact wat we aan lokale besturen aanbieden. We bouwen het publiek, the audience.”

Om te verbinden stellen sociaal-cultureel werkers uit de cases zich op als ‘diverssensitieve werkers’ en als ‘social media professionals’. Door aan te sluiten bij de leefwereld van hun doelgroep en bijvoorbeeld gebruik te maken van narratieven en getuigenissen stellen ze zich ook op als ‘doelgroepgedreven werkers’. Dit zijn drie vormen van professionaliteit die Szekér & Van Gyes (2017) in hun literatuuronderzoek toeschrijven aan actuele tendensen en ontwikkelingen in onze samenleving.

► **Red Star Line**: “Het sterke geloof van de directeur en mezelf in de kracht van migratieverhalen als bindmiddel voor een superdiverse gemeenschap (Antwerpen) vormde van bij de aanvang een belangrijke drive voor het uitwerken van de publiekswerking van het museum.” (...) “Mijn eigen origine maakt het voor mij makkelijker om verbinding te maken met mensen van een andere afkomst. Het is een beetje als een thuismatch spelen, al blijft het altijd zoeken naar connectie.” (...) “Via WhatsApp kan ik heel snel netwerken en contacten leggen met specifieke doelgroepen.”

► **BXLRefugees**: “Een verhaal, een gedicht, een foto, dat zijn de

beste middelen om de problematiek van vluchtelingen niet te vergeten.”
(...) “Facebook is de magneet om vrijwilligers aan te trekken en groepen te vormen.”

► **CC Muze:** “De cultureel diverse bevolkingssamenstelling typerend voor de mijnstreek, vormt een belangrijk gegeven waar we ons met CCMuze actief toe verhouden.”

► **Globe Aroma:** “Werken bij Globe Aroma vereist dat je flexibel kan omgaan met taaldiversiteit.”

1.3. VERSTERKEN

Naast verbeelden en verbinden zetten sociaal-cultureel werkers ook in op versterken. Dat doen ze onder meer door te werken aan draagkracht: ze brengen mensen, groepen en gemeenschappen die een toekomstbeeld delen in beweging, stimuleren, faciliteren en vergroten hun mogelijkheden om initiatief te nemen en invloed uit te oefenen.

Ook daartoe geven ze meer dan eens vorm aan geschikte momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken of kaders. Zo ondersteunen ze mensen, groepen en gemeenschappen om zelf bij te dragen aan het realiseren van hun toekomstbeeld.

Versterken als een taakgebied van het sociaal-cultureel handelen kan ook gericht zijn op mensen, groepen, gemeenschappen en organisaties die het toekomstbeeld (nog) niet delen, zich daartoe (nog) niet verbonden weten. In dat geval spreken we over vergroten van het draagvlak. Op die manier proberen sociaal-cultureel werkers de maatschappelijke aandacht voor het eigen toekomstbeeld te vergroten en stemmen ze de interne werking daarop af.

► **CC Muze:** “We zijn sterk verbonden met het lokaal bestuur. Toch staan we heel sterk op autonomie. We inspireren het lokaal beleid eerder dan het te volgen. Door snel in te spelen op dynamieken en opportuniteiten bij andere diensten van de lokale overheid, ‘pingpong spelen’, vergroten we onze ruimte om initiatief te nemen.”

► **Globe Aroma:** “Een van onze ambities is een duidelijkere positie van nieuwkomers in het Brussels kunstenveld. Daartoe zoeken we naar versterkende samenwerkingsverbanden met initiatieven van burgers en andere middenveldspelers en, momenteel vooral bij de overheid, ook naar middelen.”

► **De Stem van ons Geheugen:** “We moeten ook de buurt proberen te betrekken bij de contactkoren. Op dit moment zijn hoofdzakelijk mensen uit het rust- en verzorgingshuis betrokken. Niets belet ons om op termijn ook meer en meer te gaan zoeken naar mensen daarbuiten.”

► **Collectief Goed:** “We verwachten veel van de huurders, ze zijn ook aandeelhouders. Dat betekent dat we heel veel tijd steken in participatietrajecten. Dat is een heel proces van versterken van de groep.”

► **CoderDojo:** “Je moet niet altijd het warm water opnieuw uitvinden, je moet gewoon samenwerkingsverbanden vinden en elkaar versterken.”

► **Hallo Politici:** “Voordat het platform online ging, hebben we een bezoek gebracht aan alle partijen, hoofdkwartieren om het voor te stellen. Want het staat of valt met de bereidwilligheid van de politici.”

(...) “Marketing is zeer bepalend. Dat is vloeken in de sociaal-culturele kerk, dat weet ik. Als je te veel bezig bent met marketingtermen en zo, dan word je scheef bekeken. Maar het is de kwestie om je daar niets van aan te trekken.”

In de publieke sfeer, waar belangen tegengesteld kunnen zijn, woedt strijd om macht en invloed en worden coalities gesmeed. Van den Eeckhaut (2018) noemt dat de arena. Door te versterken stimuleren en faciliteren sociaal-cultureel werkers collectieve actie in deze arena. Ook daartoe geven ze vorm aan geschikte momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken of kaders. Meer draagkracht en draagvlak vergroten het actorschap om in deze arena effectief bij te dragen aan veranderingen in de richting van het gewenste toekomstbeeld.

► **BXLRefugees:** “Naar aanleiding van de mars tegen Marrakesh in Brussel kreeg de golf van warme solidariteit een extra boost. Op dat moment toonde het burgerplatform hoe ze in staat is om snel en efficiënt met de hulp van duizenden vrijwilligers hulp te bieden. Het gevoel deel uit te maken van een krachtige solidaire beweging werkt versterkend.

(...) Burgers staan nadrukkelijk tegenover de overheid. Die spanning leidde tot veel besproken politioptredens. Vrijwilligers werden als misdadigers gezien. Maar we ervaren niet met alle overheden dezelfde spanning. In de stad Brussel en het BHG vinden we ook belangrijke bondgenoten.

(...) Het is onder protest dat we het heft in eigen handen nemen en vluchtelingen steun bieden. Zo willen we de overheid confronteren met verplichtingen die ze niet nakomen. Het burgerplatform wou en wil nog steeds de rol van de overheid niet overnemen.”

► **Globe Aroma:** “De zoektocht naar een echte ‘open plek’ is nog lang niet af en staat onder druk. De heersende migratieonvriendelijke stroom in de samenleving maakt de inzet van de beroepskrachten er niet makkelijker op.”

► **Red Star Line:** “We werken met migratieverhalen in een tijdperk van polarisering. Om zonder al te veel belemmeringen een museum uit te bouwen dat ook plaats geeft aan actuele migratieverhalen moeten we voortdurend tactisch inspelen op dat debat.”

► **vzw Toestand:** “We begeven ons continu op een evenwichtsoefening. Een evenwichtsoefening tussen enerzijds allerlei initiatieven die soms niet, soms wel mogen, dat is niet altijd duidelijk. En anderzijds werkt ge met publieke instanties, lokale overheden, die veel meer gekaderd denken, die veel strikter zijn. Om daar evenwicht in te houden heb je veel relativeringsvermogen nodig, diplomatie ook.”

2. VORMGEVEN IN EEN ITERATIEF PROCES

Dat verbeelden, verbinden en versterken wisselen de sociaal-cultureel werkers uit de cases voortdurend af in een iteratief proces. Ze organiseren daarbij mogelijkheden voor verschillende betrokkenen om zelf actief bij te dragen aan het verbeelden, verbinden en versterken. En ze houden rekening met de maatschappelijke en culturele context. Om zo'n iteratief proces wat concreter te maken, zoomen we even in op 'BarakFutur', één van de cases. In de Barakken, een superdiverse doorgangswijk in Menen, zoeken de sociaal-cultureel werkers stap voor stap naar een voedingsbodem om de unieke geur en kleur van deze wijk (vroeger, vandaag en later) in beeld te brengen en vorm te geven.

Daartoe gebruiken ze 'de methodiek van de geleidelijkheid'. Zo noemen ze zelf hun aanpak. Die methodiek laat hen toe rekening te houden met de broosheid van de buurt. Ze knopen aan bij wat er eerder al aan basiswerk werd verricht door sociale en sociaal-culturele partners in de buurt. Ze organiseren verschillende sociaal-culturele en artistieke activiteiten en linken die activiteiten aan het logo van hun verhalenproject 'BarakFutur'. Stap voor stap doen ze dat. Al doende ontwikkelen ze nieuwe initiatieven en sturen ze voortdurend bij. Op die manier spelen ze in op interesses van bewoners en wekken ze hun belangstelling voor het verhalenproject.

Voor de sociaal-cultureel werkers is BarakFutur een traject, een open proces waarbij ze onderweg voortdurend keuzes maken over operationele doelen en werkvormen. Het resultaat noch de aanpak liggen van meet af aan vast. Zo zien ze de belangstelling van bewoners voor hun initiatieven geleidelijk aan groeien en spelen voortdurend in op kansen en mogelijkheden die zich onderweg aandienen. Dat laat verschillende organisaties en bewoners uit de buurt toe om zich voor even of voor een langere tijd met BarakFutur te verbinden. Deze aanpak leidt tot een hele reeks van activiteiten waarmee ze afwisselend inzetten op verbeelden, verbinden en versterken:

- Door het diafragma van Barakkenaars (workshop straatfotografie)
- Als de brug oren en ogen had (fototentoonstelling)
- Mocht de brug oren hebben (kinderen tekenen)
- Huisbezoeken bij buurtbewoners
- Levensverhalen van Barakkenaars uitschrijven
- Colored Emotions (cursus verhalen vertellen met foto's)
- Coaching en opleiding werken met video
- Over het leven in de Barakken (videoproductie)
- We vertellen de verhalen uit de Barakken (evenment, publieksmoment)
- Buurtgesprekken (publieke, kleinschalige interviews waar Barakkenaars en anderen getuigen over de Barakken)
- Permanent geheugen van de Barakken (verzamelen van verhalen en persoonlijk erfgoed van bewoners)
- Museum voor één dag (300 buurtbewoners kwamen op bezoek, 30 buurtbewoners hadden iets mee voor het museum (gift))
- Verhalencarrousel

- Vertelavonden
- Excursie (textielindustrie Roubaix)
- ...

Zo geven de sociaal-cultureel werkers achter 'BarakFutur' vorm aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken en kaders waarmee ze bijdragen aan een aangename en dynamische superdiverse buurt waar bewoners meer met elkaar in interactie treden, zelf meer initiatief nemen en waar de sociale afstand tussen de bewoners vermindert.

Ook in de andere cases ontwaren we een proceslogica. De maatschappelijke en culturele context en het toekomstbeeld is uiteraard telkens anders. Dat leidt tot eigen en specifieke proceslogica's waarvoor de sociaal-cultureel werkers vaak ook een eigen jargon introduceren en ontwikkelen. In die eigen processen geven ze vorm aan een specifieke reeks van momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken en kaders. Hieronder vind je een zeer onvolledig overzicht waarmee we enkel een grote variatie aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken en kaders willen illustreren:

- **Hallo Politici en Hoplr:**
 - ▶ een digitaal platform.
- **CoderDojo:**
 - ▶ een verenigingsmodel met specifieke rollen voor verschillende soorten vrijwilligers.
- **30-uren werkweek:**
 - ▶ een nieuw arbeidsreglement en afsprakenkader.
- **De Stem van ons Geheugen:**
 - ▶ een nieuwe aanpak, benadering in de ouderenzorg.
- **Globe Aroma:**
 - ▶ een 'open' ontmoetingsplek met onvoorwaardelijke toegang voor een kwetsbaar publiek.
- **BXLRefugees:**
 - ▶ een 'horizontaal' organisatiemodel om voortdurend in te spelen op noden en behoeften.
- **Red Star Line:**
 - ▶ een specifieke vorm van curatie om participatief een collectie uit te bouwen.
- **Collectief Goed:**
 - ▶ een model dat renoveren en sociaal wonen in zelfbeheer combineert.
- **CC Muze:**
 - ▶ een programmering die maximaal inspeelt op dynamieken in de streek.
- **De Stuyverij en Timelab:**
 - ▶ inspirerende momenten en ruimtes waar burgers en creatievelingen in alle veiligheid kunnen experimenteren.
- **vzw Toestand:**
 - ▶ 'leegstond', een specifieke aanpak om van onderuit samen met de buurt leegstand aan te pakken.

Deze observaties brengen ons bij een beeld van een iteratief proces waarin sociaal-cultureel werkers bij het vormgeven voortdurend balanceren tussen verbeelden, verbinden en versterken.

Onderstaand beeld van een dynamisch driepolig spanningsveld ontleen we aan Stroobants en collega's (2001). Zij stelden een gelijkaardige dynamiek vast in hun onderzoek naar actief burgerschap en ontwaren een driepolig spanningsveld tussen competentie, verbondenheid en uitdaging als voorwaarde om je als actieve burger te kunnen opstellen. In de figuur hieronder vertalen we dit in lijn met onze observaties naar het standpunt van sociaal-cultureel werkers die vakkundig veranderingsprocessen faciliteren.

Figuur 1: Verbeelden, verbinden en versterken: een iteratief proces



Het steeds opnieuw vorm geven aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken en kaders vergt van sociaal-cultureel werkers het vermogen om steeds opnieuw te oordelen over wat in concrete situaties (belanghebbenden, omgeving, thema, ...) wenselijk is naar doel en naar werkwijze, zonder vooraf duidelijkheid te hebben over succes. Een experimentele en initiatiefnemende houding komt daarbij van pas.

3. SOCIAAL-CULTUREEL ONDERNEMERSCHAP

Je als sociaal-cultureel werker professioneel engageren in iteratieve vormgevingsprocessen vooronderstelt het nemen van initiatief en actie. De respondenten uit de veertien cases namen zelf heel nadrukkelijk de notie 'ondernemerschap' in de mond. Ze gebruikten meermaals begrippen die marktspelers meer vanzelfsprekend in de mond nemen en die in sociaal-culturele kringen wel eens weerstand oproepen.

► **De Stuyverij:** "Met de Stuyverij wil ik ook tonen aan ondernemers dat beiden, ondernemen en maatschappelijke impact, wel samen kunnen gaan." (...) "Ondernemend werken is echt wel een voorwaarde om in ons team te zitten. Dat wil niet zeggen dat je een ondernemer moet zijn, wel zelfsturend. Dat is niet voor iedereen weggelegd".

► **Globe Aroma:** "Ik vraag mij af in welke mate in de toekomst eerder ondernemersprofielen nodig zullen zijn dan wel sociaal-cultureel werkers. Op termijn zie ik ons meer en meer een collectief van mensen met gemeenschappelijke interesse coachen naar zelfstandig initiatief: bemiddelen, start-up begeleiden, verbinden met partners, ..."

► **Hallo Politici:** "De derde speler binnen Hallo Politici is 'Tree Company'. Dat is een gewoon bedrijf, een BVBA, die ook zeer waardegedreven is. Ze zijn zeer waardegedreven in hun ondernemerschap." (...) "Marketing is zeer bepalend. Dat is vloeken in de sociaal-culturele kerk, dat weet ik. Als je te veel bezig bent met marketingtermen en zo, dan word je scheef bekeken. Maar het is de kwestie om je daar niets van aan te trekken."

► **CoderDojo:** "Netwerken op een manier die niet noodzakelijk een return moet hebben, maar een soort van paid forward model: als ik mensen verder help, komt dat op een bepaald moment wel terug. Als er raakvlakken zijn, komt die return wel."

► **Collectief Goed:** "Sociaal ondernemerschap is een nieuwe manier van werken binnen samenlevingsopbouw." (...) "Mensen die bij ons komen werken zijn niet allemaal SCW'ers. We hebben een job en dan gaan we kijken naar de competenties die daarbij komen kijken. Gedrevenheid, houding om veranderende realiteit op te volgen, interesse in zakelijk beleid, dat zijn meer en meer noodzakelijke voorwaarden om succesvol aan de slag te gaan in het opbouwwerk."

► **Hoplr:** "We willen ons echt profileren als maatschappelijke onderneming. Het online burgerplatform mag wel geen reclame zijn, dient niet om te verkopen, mag geen commerciële insteek hebben. Het moet altijd een meerwaarde leveren voor de burger."

► **De Stem van ons Geheugen:** "We moeten een businessmodel hebben waarbij dat eigenlijk de projectcoördinator zichzelf laat terugbetalen. Dat is de grote uitdaging. Op een gegeven moment ben je veel te veel bezig met overal geld te gaan zoeken, veel meer dan met het inhoudelijk werk uit te voeren."

► **Timelab:** "Doorheen de jaren groeide de community, maar steeg ook de hang naar financiële autonomie en een duurzaam plan voor de toekomst. Recent richtte Evi daarom een CVBA met sociaal oogmerk op, een coöperatie."

Gezien die nadruk op 'ondernemerschap' en aanverwante begrippen gingen we in de literatuur op zoek naar benaderingen die ons kunnen helpen om ondernemerschap te duiden in een sociaal-culturele context.

Bij Salverda, van der Jagt en During (2012) vonden we inspiratie. Zij stellen een vorm van ondernemerschap vast bij kunstenaars en burgerinitiatieven, een vorm die ontsnapt aan de standaard economische opvattingen over ondernemerschap. Met het concept sociaal-cultureel ondernemerschap kijken zij verder dan wat we daar spontaan mee associëren. Zij vestigen de aandacht op de persoonlijke capaciteit en informele aanpak van mensen, de motor van ondernemerschap, en op de sociale betekenis ervan. Zij definiëren sociaal-cultureel ondernemerschap als volgt:

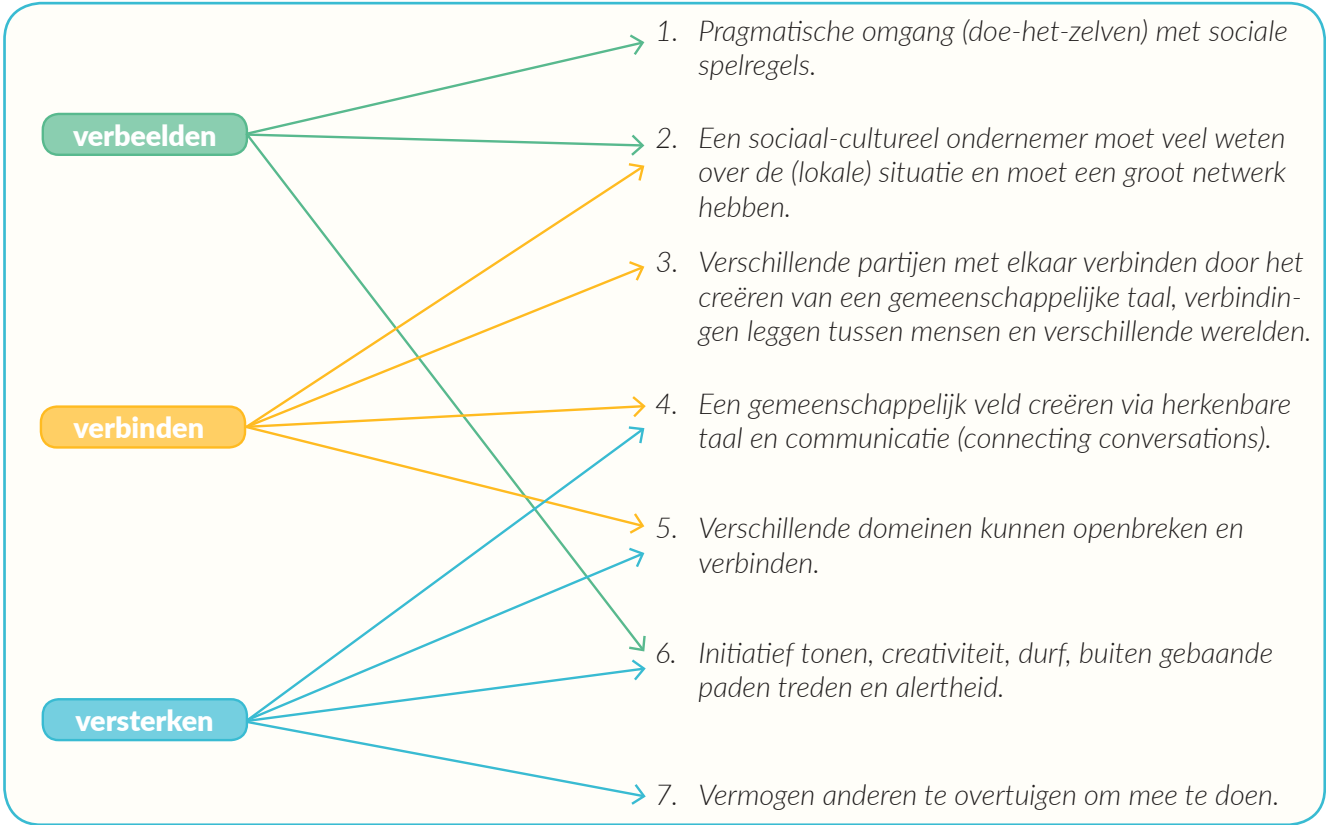
Sociaal en cultureel kapitaal aanboren en inzetten voor het realiseren van maatschappelijke doelen of voor het vinden van nieuwe oplossingen voor maatschappelijke problemen.

Sociaal en cultureel kapitaal definiëren ze als ‘ideeën, enthousiasme, energie, contacten, vrijwillige inzet, betrokkenheid, creativiteit, enzovoort. Met dat kapitaal kunnen mensen samen dingen (bijvoorbeeld een toekomstbeeld) realiseren. Zo'n kapitaal zet je in door lokale netwerken en betrokken mensen te verbinden en te mobiliseren. In empirisch onderzoek naar initiatieven gericht op het verbeteren van de leefomgeving identificeren Salverda, van der Jagt en During (2012) zeven kenmerken van het sociaal-cultureel ondernemerschap.

Hieronder presenteren we exemplarisch een aantal mogelijke relaties tussen die zeven kenmerken en de drie taakgebieden die we eerder samenbrachten in het iteratief model kenmerkend voor sociaal-cultureel handelen:

- ▶ verbeelden
- ▶ verbinden
- ▶ en versterken.

Figuur 2: verbeelden, verbinden, versterken en de kenmerken van sociaal-cultureel ondernemerschap

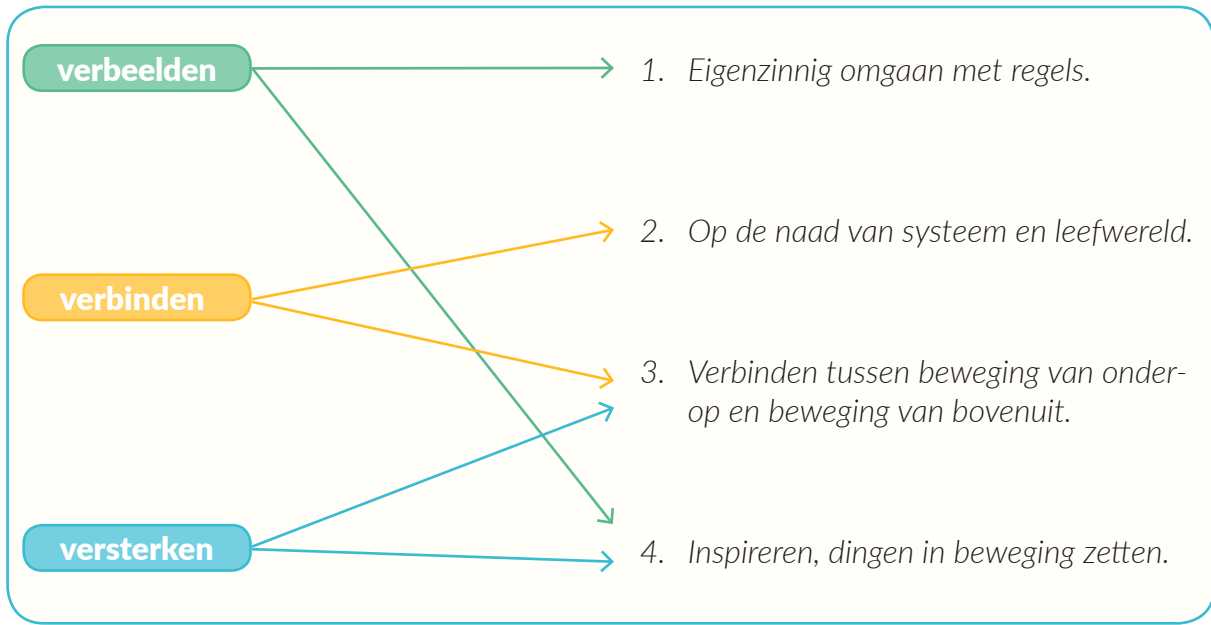


Salverda, van der Jagt en During (2012) vatten ondernemerschap op als een persoonlijke capaciteit. Dat sluit aan bij cultureel ondernemerschap begrepen als attitude (Van Do-ninck e.a., 2019). Cultureel ondernemerschap is dan een proces waarbij vooral kansen in de omgeving ontdekt en geëxploiteerd worden. In plaats van een onbekende toekomst zo nauwkeurig mogelijk in te schatten en te voorspellen, focust cultureel ondernemerschap als attitude op de directe omgeving.

Cultureel ondernemers gaan aan de slag met elementen waar ze controle over hebben en die beschikbaar zijn en proberen zo een toekomst vorm te geven in plaats van ze te voorspellen. Een ondernemende attitude steunt verder op het vermogen om een goede balans te vinden tussen exploratie (experiment, flexibiliteit, innovatie, ontwikkeling, ontdekking van nieuwe producten, werkvormen, processen, markten) en exploitatie (efficiëntie, productie, bestaande processen en producten verfijnen en consolideren).

Ook de 'best persons' benadering volgens Van Den Brink & van Hulst (2012) en de Graaf (2017) helpt ons om ondernemerschap in een sociaal-culturele context te situeren en te begrijpen. Best persons combineren twee kenmerken: ondernemerschap en sociale betrokkenheid. Een combinatie die lang niet altijd in één persoon terug te vinden is. Ook de kenmerken van best persons kunnen we opdelen naar de drie taakgebieden die we eerder samenbrachten: verbeelden, verbinden en versterken.

Figuur 3: verbeelden, verbinden, versterken en de kenmerken van best persons



Hoewel ondernemerschap in sociaal-culturele kringen weerstand oproept, komt dit begrip steeds meer ter sprake. Respondenten uit de veertien cases gebruiken het woord om betekenis te geven aan hun handelen.

Ook in de literatuur dicht bij het sociaal-culturele veld duikt het begrip ondernemerschap op. Ondernemerschap komt dan vooral aan bod als een attitude. Dat sluit ook het best aan bij onze observaties. Het begrip 'sociaal-cultureel ondernemerschap' helpt ons om het professioneel handelen van sociaal-cultureel werkers in de veertien cases en allicht ook in de toekomst beter te begrijpen.

4. STEUNEN OP PRAKTISCHE WIJSHEID

Tijdens de interviews en uit de documentanalyse werd al snel duidelijk dat de sociaal-cultureel werkers in de cases beoefenaars zijn van wat we eerder met Van Lanen (2013) een 'onzekere professie' noemden. Het was helemaal niet vanzelfsprekend om de gehanteerde logica's af te leiden uit interviews en documenten. Meer nog sociaal-cultureel werkers gaven op verschillende manieren aan dat ze met veel onzekerheden te maken krijgen. De logica van hun handelen is ook achteraf lang niet vanzelfsprekend helder te formuleren in interviews en documenten.

Het interview was voor velen onder hen een eerder zeldzaam moment om te zoeken naar de uitgangspunten van hun professionele inzet. Sommigen vroegen achteraf de transcriptie van het interview op om zelf verder betekenis te geven aan hun eigen inzet. Omdat handelingslogica's niet vanzelf geëxpliciteerd worden, had participerende observatie een zinvolle aanvullende aanpak kunnen zijn bij het verzamelen van onderzoeksdata. Dat was binnen het bestek van dit case-onderzoek helaas niet mogelijk.

Dat sociaal-cultureel handelen lang niet altijd op vooraf geëxpliciteerde logica's steunt, was ook Potting en haar collega's (2010) al opgevallen: "sociale professionals vinden het vaak moeilijk om te beschrijven waarom, hoe en met welke resultaten ze iets doen."

Noch in de interviewfragmenten noch in de documenten lees je eenduidige stappenplannen met een helder doel voor ogen. Wanneer dit ter sprake komt tijdens de interviews geven respondenten aan dat ze vaak handelen op basis van wat ze zelf een impliciete logica, intuïtie of serendipiteit noemen. Een zekere mate van toeval lijkt op het eerste zicht bepalend te zijn voor de keuzes die beroepskrachten maken.

- **BarakFutur:** "Ik weet niet zo goed eigenlijk wat ik allemaal gedaan heb. Veel is erg intuïtief." "Wij spelen in op wat wij noemen 'gestructureerd toeval', op niet geplande mogelijkheden."
- **Globe Aroma:** "Een belangrijk deel van de beroepsinzet is moeilijk vooraf te plannen, waardoor de rollen van de medewerkers regelmatig veranderen."
- **BXLRefugees:** "Het is vaak improviseren. Er moeten soms moeilijke beslissingen genomen worden (wie geef je opvang en wie niet?), zonder dat er duidelijke criteria voor zijn."
- **Red Star Line:** "Als je vanuit een vindplaatsgerichte aanpak aansluit bij initiatieven van anderen is het makkelijker om de controle los te laten en je te laten verrassen door ongeplande wendingen en opportuniteiten. ... De kunst is om ook op toevallige contacten in te spelen."
- **30-uren werkweek:** "Zo is dat idee van een 30-uren werkweek gerijpt. We beseften toen nog niet goed wat dit allemaal impliceerde. Dat was toch een beetje risicovol. We baseerden ons op gedocumenteerd buikgevoel."

► **CoderDojo:** "Lezen wat er in de gemeenschap van coderdojo's leeft, komt vaak neer op intuïtie, buikgevoel. Ja, het is voor een stuk intuïtie. Martine die ademt Coderdojo he. Die staat daar mee op en die gaat daar mee slapen. Je moet daar ook wel echt mee begaan zijn, want het moet authentiek zijn. Als het niet authentiek is dan ga je die mensen ook niet kunnen lezen denk ik.

(...) Het is vaak balanceren tussen structuur en creativiteit. Je moet ook kunnen zotte ideeën naar boven laten komen en oppikken."

► **Collectief Goed:** "We maken ook veel fouten. We zijn aan het experimenteren, we zijn opbouwwerkers. Het is ook nieuw voor ons. Soms maken we fouten."

► **vzw Toestand:** "De activiteiten in de bezette ruimte mogen elkaar niet in de weg staan, meer nog moeten elkaar meerwaarde bieden. Daar kijken we wel naar, zonder dat heel hard te expliciteren. Dat is echt meer vanuit een soort buikgevoel, een beetje intuïtief."

► **Hopl:** "Sommige stappen in de ontwikkeling van ons platform hangen soms van kleine details af, zoals de steun van Duval." (serendipiteit)
(...) We zijn dat platform op een heel praktisch niveau (al doende) gaan ontwikkelen, nu moet de theorie volgen en hebben we meer en meer nood aan sociologische profielen."

► **De Stem van ons Geheugen:** "De oorsprong van de contactkoren? Dat is er eigenlijk stomweg gekomen. Tijdens een kerstviering met dementerende ouderen en hun familie viel op dat samen zingen verbindend werkt." (serendipiteit)

Nochtans waren in die cases ervaren en deskundige beroepskrachten aan de slag. Op zoek naar een verklaring voor de kloof tussen deskundigheid en ervaring enerzijds en de impliciete handelingslogica's anderzijds komen we uit bij bevindingen van Dreyfus en Dreyfus (1986).

Vanaf het niveau van een 'competent' performer begint het vergeten, zo stellen zij. Dan nemen ze op een meer intuïtieve manier beslissingen. Weloverwogen kiezen en beslissen raakt op de achtergrond, 'vloeiend' handelen komt in de plaats. Op expertniveau wordt het zelfs moeilijk om procedures, beslissingen en oplossingen helemaal te beschrijven en uit te leggen.

► **30-uren werkweek:** "Je zou kunnen zeggen dat dat intuïtief is, maar aan de andere kant, mensen die langer in hun werk zitten en daarin groeien ontwikkelen buikgevoel. Is dat dan buikgevoel? Daar komt ook veel bagage bij kijken."

Waarop baseren die ervaren en deskundige beroepskrachten zich dan wel? Op "praktische wijsheid" suggereert organisatiefilosoof Ben Kuiken (2018). Hij haalt daarvoor zijn mosterd bij Aristoteles. Kuiken ziet mensen voortdurend streven naar controle en beheersing, terwijl dit in het geval van complexiteit en onzekerheid niet helpt. Dat wil volgens Kuiken echter niet zeggen dat je machteloos staat. Als alles met alles samenhangt, kan je wel degelijk invloed uitoefenen. Praktische wijsheid staat tegenover theoretische en instrumentele kennis.

Op basis van theoretische en instrumentele kennis zijn we in staat om via analyse antwoorden te formuleren op volgende vragen: hoe zit het, hoe werkt het, wat betekent het en hoe iets te doen?

Praktische wijsheid is een wijsheid die inherent met het handelen verbonden is en ook enkel in dat handelen zichtbaar wordt. Praktische wijsheid is veel meer moreel, sensitief, intuïtief en kritisch van aard en laat ons toe om antwoorden te formuleren op een ander soort vragen: wat is hier goed om te doen, wat staat ons nu te doen?

Net als bij het iteratief vormgeven vooronderstelt ook praktische wijsheid het vermogen om steeds opnieuw te oordelen over wat in concrete situaties (belanghebbenden, omgeving, thema, ...) wenselijk is naar doel en naar werkwijze, zonder vooraf duidelijkheid te hebben over succes.

In die zin matcht praktische wijsheid goed met een vormgevingslogica, kenmerkend voor het sociaal-cultureel handelen. Dit soort van oordelen volgt niet altijd uit geëxpliciteerde kennis, logische afleidingen, procedures of regels, maar vaak uit vliegensvlugge afwegingen.

► **30-uren werkweek:** "Flexibel schakelen tussen denken en doen is noodzakelijk om strategisch te kunnen handelen vanuit een missie. Het komt er op neer dat je dingen slim doet, doordacht doet en blijft doorzetten."

Een praktisch wijze beroepsbeoefenaar is gevoelig voor en gewaar van wat echt telt in een specifieke situatie. Daarvoor is meer nodig dan theoretische en instrumentele kennis alleen.

Praktische wijsheid helpt om de essentie van een situatie waar te nemen, om goed te begrijpen waar het uiteindelijk allemaal om te doen is. En om vervolgens, steunend op competenties, ervaring, theoretische en instrumentele kennis in de gegeven situatie met tal van onzekerheden de best mogelijke afweging te maken.

Hier komen kennis, inzichten en ervaring uit relevante kennis- en vakgebieden voor het sociaal-cultureel handelen goed van pas: weten hoe te handelen in concrete en unieke gevallen tegen de achtergrond van algemene kennis over groepen, gemeenschappen en samenlevingsvraagstukken. Praktische wijsheid helpt om in unieke gevallen hoofd- en bijzaken van elkaar te onderscheiden, om je bij verdere handelingskeuzes te laten leiden door "telos", dat waar het echt om gaat. Alleen is het zoals met 'tacit knowledge' vaak lastig om praktische wijsheid te expliciteren (Kuiken, 2018).



5. SOCIAAL-CULTUREEL WERK IS TEAMWERK

In de veertien cases valt naast een ondernemende houding en de inzet van praktische wijsheid ook de verhouding van sociaal-cultureel werkers tot deskundigen uit andere vakgebieden op. Die verhouding is vaak essentieel. In alle cases schragen ook niet agogische of sociaal-culturele profielen de sociaal-culturele praktijk. Meer nog, zonder hen geen case.

- **Globe Aroma:** onthaalmedewerker, kunstenaars
- **BXLRefugees:** coördinatoren andere diensten en coördinatoren ondesteunen-de diensten (coördinator vrijwilligers en giften, coördinator pleitbezorging, ...)
- **CC Muze:** zakelijk beheerder, verantwoordelijke verhuur, hoofdtechnicus / technisch medewerkers, administratief medewerkers, uitbater Muzecafé
- **Red Star Line:** baliemedewerker, communicatiemedewerker, museumgids, curator, medewerker taal oefenen
- **Hallo Politici:** politici, ICT'ers
- **30-uren werkweek:** personeelsverantwoordelijke, jurist, communicatie en PR-medewerker
- **Collectief Goed:** renovatiecoördinator, bouwinspecteur
- **vzw Toestand:** technisch-logistieke medewerkers
- **Hopl:** software architect, designer, salesmanager

Dit overzicht toont hoe het sociaal-cultureel werk gedragen wordt door een amalgaam aan expertises. De specifieke combinatie van uiteenlopende expertises is specifiek van praktijk tot praktijk, afhankelijk van inhoud, vorm en schaal. Susskind & Susskind (2015) en Gibens (2018) spreken in zo'n geval over 'post professionalisme'. Zeker in onzekere situaties en in een tijdperk waarin de samenleving snel verandert, volstaat één professionele invalshoek lang niet altijd meer om maatschappelijke uitdagingen te tackelen.

Een meer vakoverschrijdende, interdisciplinaire en generalistische inzet is vaak noodzakelijk. Ook Szekér & Van Gyes (2017) wezen al op een groeiende nood aan 'allrounders' naar aanleiding van veranderende relaties tussen middenveld enerzijds en burgers en overheid anderzijds. In dit case-onderzoek observeerden we meer dan eens hoe sociaal-culturele profielen in de cases verbinding maken of zoeken met andere expertises in functie van de specifieke missie, visie en doelen.

- ▶ **30-uren werkweek:** "Onze projectleider bewaakt de voortgang van het project en houdt het overzicht. Zij is een allrounder, een echte 'best person'." (...)"juridische taken besteedden we uit aan een advocaat. Dat kan je alleen meer goed doen als je zelf heel goed weet wat je wilt, wat je nodig hebt. Je moet zelf eigenaar blijven."
- (...) "Je verbindt ook verschillende expertises met elkaar. Want bijvoorbeeld ook Sociare is heel geïnteresseerd, de LBC ook."

- ▶ **Hallo Politici:** "Je bent een kleine organisatie, dus moet je alles kunnen. Je moet projectmanager zijn, verstand hebben van IT, kunnen babbelen met mensen, groepen kunnen samenbrengen. Je moet het conceptueel kunnen uitdenken en strategisch kunnen uitvoeren. En je moet het ook nog kunnen verkopen."

- ▶ **CC Muze:** "De inzet van een zakelijk profiel is noodzakelijk geworden. De komst van een zakelijk en financieel beheerder geeft mij en de programmatoren ademruimte om meer in te zetten op onze eigen kerntaken."

- ▶ **vzw Toestand:** "Het ding is dat de verschillende taken die een projectcoördinator moet opnemen, dat dat zo uiteenlopend is, dat ge dat niet allemaal volle bak goed kunt doen. Sommigen zetten meer in op verbinden van groepen andere op het runnen van de ruimte (logistiek).

- ▶ **Collectief Goed:** "We zoeken verschillende partners, ook niet klassieke partners voor opbouwwerk. We hebben alle geluk binnen het team iemand met een economische achtergrond. Voor haar was het makkelijker om heel snel samenwerking te zoeken met banken. Dat is noodzakelijk voor de ontwikkeling van ons model."

- ▶ **Red Star Line:** "Voor ICT-ondersteuning en digitale toepassingen doet het museum een beroep op Digipolis, de ICT-partner van stad Antwerpen. Dit vergroot de mogelijkheden en de inzetbare middelen op vlak van digitalisering en communicatie, maar ook de nood aan afstemming, overleg en duidelijke taakverdeling."

- ▶ **Hopl:** "Je kunt moeilijk in een sector of vakgebied denken. Onze visie is doorslaggevend."

Op basis van de veertien cases durven we zelfs het volgende stellen: het verbinden van expertises en vakgebieden nodig om effectieve sociaal-culturele praktijken te ontwerpen, maakt deel uit van de sociaal-culturele professionaliteit. Hierboven schreven we zo'n verbindend potentieel ook al toe aan sociaal-cultureel ondernemerschap.

De vakoverschrijdende verbindende rol van sociaal-cultureel werkers kunnen we begrijpen aan de hand van de T-shaped professional volgens Brown (2017). Voor vakgebieden die snel aan verandering onderhevig zijn en van de professionals vragen om zich telkens opnieuw aan te passen, volstaat een specifiek gespecialiseerde professional met vakgebonden competenties en terreinkennis niet langer. Een meer vakoverschrijdend perspectief is dan noodzakelijk om verschillende terreinen en systemen mee te nemen. Dit vereist van sociaal-cultureel werkers dat ze ook terreinen en systemen overzien waarin ze zelf minder onderlegd zijn en de mogelijkheden ervan meenemen in hun professionele overwegingen.

Om daarin te lukken, moeten vakkundige sociaal-cultureel werkers zich niet alleen een eigen kennis en methodisch repertoire (cf. verbeelden, verbinden en versterken) eigen maken, maar zich ook flexibel kunnen verplaatsen, verdiepen in en verbinden met referentiekaders van professionals uit andere disciplines. Dat kan middels het vermogen om theoretische en praktische kennis te combineren en te overzien waar het eigen vakgebied overlap heeft met andere vakgebieden.

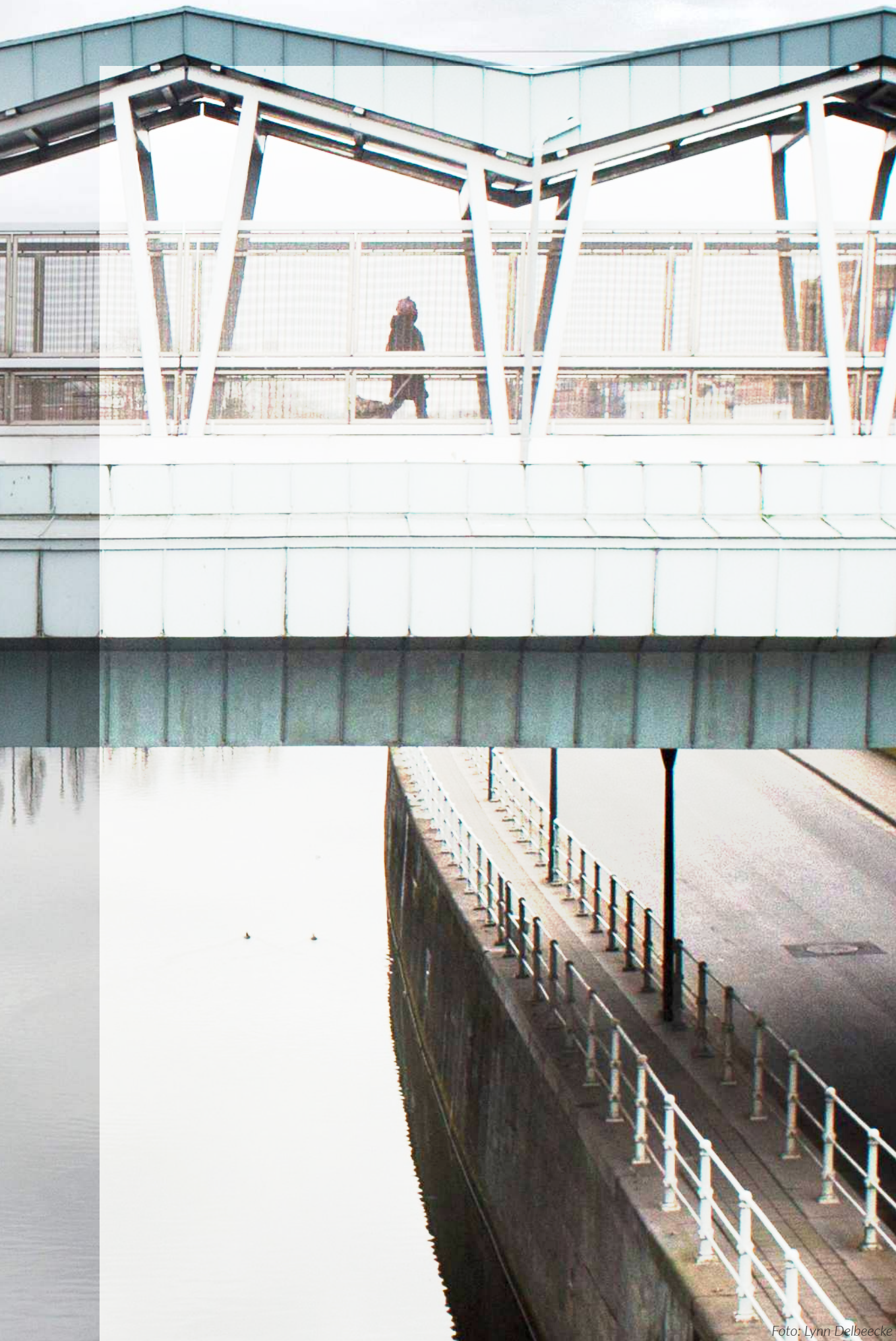


Foto: Lynn Delbeecke

DE STIEL

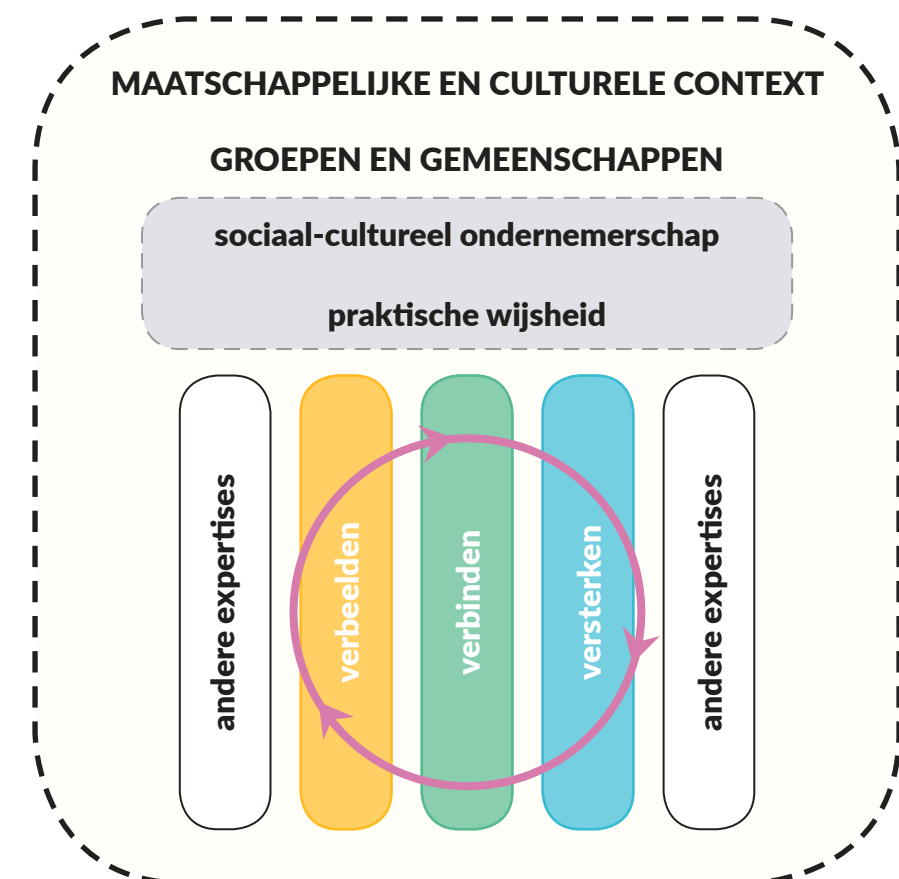
TOT SLOT: DE STIEL VAN SOCIAAL-CULTUREEL WERKERS

In veertien cases, sociaal-culturele initiatieven die naar alle waarschijnlijkheid ook het volgende decennium relevant blijven, zochten we bouwstenen voor een toekomstvisie en beroepskader voor sociaal-cultureel werkers.

Na een lange zoektocht ontwaren we in die cases sociaal-cultureel werkers als vormgevers van sociaal-culturele praktijken. Steeds opnieuw geven zij vorm aan momenten, ruimtes, settings, afspraken, interacties, netwerken en kaders. Zo dragen ze bij aan veranderingsprocessen in een concrete maatschappelijke en culturele context. Daarbij houden zij rekening met de eigen bijdrage van de groepen en de gemeenschappen waarmee ze werken.

Ze balanceren voortdurend tussen het verbeelden van een ideale toekomst, het verbinden van relevante actoren en het versterken van de draagkracht en het draagvlak van de groepen en gemeenschappen waarmee ze werken. Een ondernemende grondhouding, praktische wijsheid en intensieve samenwerking met experts uit andere vakgebieden dragen bij tot effectieve sociaal-culturele praktijken.

Figuur 4: Beeld van de sociaal-cultureel werkers uit de cases



De elementen uit dit beeld van sociaal-cultureel werkers komen samen in de figuur hierboven.

In een bovenste horizontale laag duiden we het belang van sociaal-cultureel ondernemerschap en praktisch wijsheid. Praktische wijsheid begrijpen we als het vermogen om ondanks onzekerheden steeds opnieuw te oordelen over wat in concrete situaties wenselijk is naar doel en naar werkwijze.

Daaronder presenteren we het iteratief proces van vormgeven met oog op verbeelden, verbinden en versterken. Daarmee duiden we de specifieke deskundigheid van sociaal-culturele werkers.

Naast die specifieke sociaal-culturele expertise dragen verbanden met andere expertises bij tot effectieve sociaal-culturele praktijken. Ook het identificeren en organiseren van die verbanden is een belangrijk element van het sociaal-cultureel handelen.

Afhankelijk van de finaliteit, de inhoud, de vorm en de schaal van de praktijk zullen sociaal-cultureel werkers specifieke verbanden moeten leggen met andere vakgebieden nodig om effectieve sociaal-culturele praktijken uit te rollen en op te zetten.

Sociaal-cultureel werkers verhouden zich tenslotte voortdurend tot de specifieke maatschappelijke en culturele context en tot relevante groepen en gemeenschappen.



Foto: Lynn Delbeecke



Foto: Sam Gilbert

BIBLIOGRAFIE

BIBLIOGRAFIE

- Brown, T. (2017). A Primer on the T-professional (<http://www.ceri.msu.edu/wp-content/uploads/2018/03/Primer-on-the-T-professional.pdf>) (geraadpleegd op 3/12/2019)
- Braeckman, J. (2018). De gemeenschappelijke sokkel van waarden. In: *Gemeen.d.* Brussel: Socius. (pp. 13 – 26)
- De Blende, H. & Dhont, F. (2005). Sociaal-culturele praktijken. In: Y. Larock, F. Cockx, G. Ghère, G. Van den Eeckhaut, T. Vanwing & G. Verschelden, *Spoor zoeken. Handboek sociaal-cultureel werk met volwassenen*. Gent: Academia Press. (pp. 3 – 27)
- De Blende, H. & Dhont, F. (2011). Sociaal-culturele praktijken, sociaal-cultureel werk en sociaal-cultureel handelen. In: F. Cockx, H. De Blende, G. Ghère, G. Van den Eeckhaut & G. Verschelden, *Wissels. Handboek sociaal-cultureel werken met volwassenen*. Gent: Academia Press. (pp. 20 – 53)
- De Boer, F. (2011). De Grounded Theory Approach: een update. *Kwalon, Tijdschrift voor Kwalitatief Onderzoek*. Jaargang 16, nr. 1
- de Graaf, L.J. (2017). *Van top tot teen in verbinding. Beweging van onderop, beweging aan de top*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- De Rynck, F. (2017). Introductie tot de bestuurskunde: Sferen in de samenleving. In: A. Hondeghem, W. Van Dooren, F. De Rynck, B. Verschuere en S. Op de Beeck. *Handboek bestuurskunde. Organisatie en werking van het openbaar bestuur*. Brugge: Uitgeverij Vanden Broele (pp. 21 – 36).
- Dhont, F. & Jans, M. (2019). *Het sociaal-cultureel landschap in een maatschappelijke omgeving in verandering*. Brussel: Socius.
- Dreyfus, H. and Dreyfus, S. (1986). *Mind Over Machine: The Power of Human Intuition and Expertise in the Era of the Computer*. New York: Free Press.
- Donkers, G. (2015). *Veranderen in meervoud. Een driedimensionale kijk op de sociale veranderkunde*. Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.
- Engeström, Y. (2004). Expansive learning. Toward an activity-theoretical reconceptualization. In: K. Illeris (Ed.), *Contemporary theories of learning*. New York: Routledge. (pp. 53–73)
- Jans, M. & Dhont, F. (2016). *Sociaal-cultureel volwassenenwerk en initiatieven in het kader van het participatiedecreet. Een landschapstekening anno 2016*. Brussel: Socius.

Jans, M. (2018). Breedbeeld. Impactgedreven sociaal-cultureel werk. In: M. Frans, *Voortgangsrapport 2017*. Brussel: Socius. (pp. 7 – 15)

Gibens, S. (2018). *Acces to justice en een beleid rond preventieve rechtshulp in Vlaanderen: naar een sociaal-juridische praktijk?* Antwerpen: Universiteit Antwerpen (doctoraatsproefschrift).

Kenis, A. (2009). Tussen individualisering en globalisering. In: J. De Vriendt (ed.). *De Grond-Wet. Veranderkracht van lokale gemeenschappen in het licht van duurzame ontwikkeling*. Brussel: Socius. (pp. 125 – 142)

Kuiken, B. (2018). *De Zinmakers. Nieuw organiseren in tijden van complexiteit en onzekerheid*. Amsterdam: Uitgeverij business contact.

Laoukili, F., Oosterlynck, S. & Cools, P. (2019). *Etnisch-culturele diversiteit in het Vlaamse middenveld*. Antwerpen: Universiteit Antwerpen. (CSI Flanders Spotlightpaper)

Lemmens, K. (2018). Fundamentele rechten en vrijheden. In: *Gemeen.d.* Brussel Socius. (pp. 27 – 38)

Potting, M., Sniekers, M., Lamers, C., & Reverda, N. (2010). Legitimizing social work: The practice of reflective professionals. *Journal of Social Intervention* 19 (3): 6-20.

Salverda, I., van der Jagt, P. & During, R. (2012). *Sociaal-cultureel ondernemerschap in de groene leefomgeving*. Wageningen: Alterra, WUR.

Spierts, M. (2014). *De stille krachten van de verzorgingsstaat: geschiedenis en toekomst van sociaal-culturele professionals*. Amsterdam: Van Gennep.

Spierts, M. (2015). *Sociale professionals in 2020. Een toekomstagenda voor Movisie-vakmanschap*. Utrecht: Movisie.

Stam, M. (2013). *Het belang van onzeker weten. Over de revisie van de verzorgingsstaat*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Stroobants, V., Celis, R., Snick, A., & Wildemeersch, D. (2001). Actief burgerschap: Een leerproces. *Sociale Interventie*, 10 (4), pp. 13-22.

Susskind, R. & Susskind, D. (2015). *The future of professions: How technology will transform the work of human experts*. Oxford: Oxford University Press.

Szekér, L. & Van Gyes, G. (2017). *Professional work in Flemish civil society organisations: hypothesing the impact of changing political and service roles in the sector. A literature review. CSI Flanders Working Paper 4*. Leuven: HIVA KU Leuven.

Van Den Brink, G., van Hulst, M., de Graaf, L. & van der Pennen, T. (2012). *Best persons: en hun betekenis voor de Nederlandse achterstandswijk*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Vandekinderen, C., Roose, R., Raeymaeckers, P. & Hermans, K. (2018). *Sociaalwerkconferentie 2018. Sterk sociaal werk. Eindrapport*. Leuven: Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin.

Van den Eeckhaut, G. (2015). *Sociaal-cultureel werk. Een beroep met een eigen logica*. <https://sociaal.net/achtergrond/sociaal-cultureel-werk/> (geraadpleegd op 28/12/2019)

Van den Eeckhaut, G. (2018). Burgerschap en civiele maatschappij. In: *Gemeen.d.* Brussel Socius. (pp. 97 – 110)

Van Doninck, D., Schramme, A., Devoldere, I., Durinck, E., Mertens K. & Vermeyen V. (2019). Ondernemen in cultuur. *Een beschrijvend, praktijkgericht onderzoek naar werken en ondernemen in en financieren van de Vlaamse cultuursector*. Antwerpen / Brussel: Universiteit Antwerpen / IDEA Consult.

van Ewijk, H. & Kunneman, H. (2013). *Praktijken van normatieve professionalisering*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.

van Ewijk, H., Spierings, F., Spierts, M. et. al. (2016). *Basisboek sociaal werk: activeren, ondersteunen en verbinden*. Amsterdam: Boom.

Van Lanen, M. (2013). *Wat doen sociaal werkers wanneer ze sociaal werk doen? Een etnografie van professionaliteit*. Eburon: Delft. (doctoraatsproefschrift)

Vansteen, A., De Voldere, I. & Berckmoes, T. (2013). *Toekomstverkenning: de blik van sociaal-cultureel volwassenenwerk, amateurkunsten en jeugdwerk gericht op 2025*. Brussel: IDEA Consult.

Van Steenberghe, T., De Stercke N. & Gobeyn, H. (2012). *Sociaal werk en professionalisering: op zoek naar de goede dingen goed doen*. Gent: Academia Press.

Vlaamse Gemeenschap (2017). *Decreet houdende de subsidiëring en erkenning van het sociaal-cultureel volwassenenwerk*. Belgisch staatsblad van 02.10.2017.

Verbruggen, A. (2007). De ziel van de stiel. *Maatschappelijk assistenten en hun beroep: bouwstenen voor een gedeeld verhaal*. Gent: Academia Press.

Verbruggen, N. (2017). *PRO 2030 – Eindverslag Experiment*. Brussel: Levuur.

Vermeersch, L. (2018a). *Theorie op maat van de praktijk. Een overzicht van actuele praktijktheorieën in/voor het sociaal-cultureel werk*. Leuven: HIVA KU Leuven.

Vermeersch, L. (2018b). *Het sociaal-cultureel handelen ... tegen het licht*. Leuven: HIVA KU Leuven.

Vermeersch, L. (2018c). *Sociaal-cultureel werk. Klein lexicon voor de hedendaagse praktijk*. Leuven: HIVA KU Leuven.

Wildemeersch, D. (1993). Sociaal-cultureel werk op de naad van leefwereld en systeem. In: *Gids Sociaal-Cultureel en educatief Werk* (Afl. 4, maart 1993, Theoretische achtergronden), pp. 1 – 25.

Wouters, P. & Gehre, G. (red.) (2018). *Sociaal Werk. De studie en het beroep*. Antwerpen: Garant Uitgevers nv.

Sociaal-culturele praktijken vormgeven, een stiel apart
Resultaten van een case-onderzoek

is een uitgave van:

Socius, Steunpunt sociaal-cultureel werk vzw
Saintelettesquare 19 | 1000 Brussel
BE 0430 838 564
RPR Brussel

T 02 215 27 08
E welkom@socius.be
W www.socius.be

Brussel, maart 2020
D/2020/4393/6

Auteur: Marc Jans | Socius
Coverbeeld: Lynn Delbeecke
Fotografie: Sam Gilbert | Lynn Delbeecke
Vormgeving: Ingrid Matthijs | Socius



socius.be