



UNIVERSITY OF AMSTERDAM

UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Voordracht Vertrouwen Movisie Kerstdebat 2021

Keesman, L.D.

Publication date

2021

Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Keesman, L. D. (2021). *Voordracht Vertrouwen Movisie Kerstdebat 2021*.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

“Het tijdperk van vertrouwen is toch helemaal voorbij” zegt een vriend tegen mij wanneer ik vertel over deze debatmiddag. “Voorbij?” vraag ik verwonderd, “wanneer was dat tijdperk dan, en al het maatschappelijke samenleven draait toch om vertrouwen?”. U begrijpt vast, dit werd een prikkelende discussie. Eentje waaruit ik een aantal elementen zal meenemen voor vanmiddag.

Vertrouwen is het thema waar dit kerstdebat van 2021 aan wordt gewijd. Er is veel te zeggen over vertrouwen in de politiek, de media, wetenschap, sociaal werk en in professionals, en dat is de reden dat we hier vanmiddag, deels online, samen zijn. Ik ben geen vertrouwensonderzoeker, ik kan niets zeggen over de psychologische betekenis van het concept vertrouwen, of over de vraag waarom we de ene persoon meer of minder vertrouwen. Sterker nog, ik ben eigenlijk best een wantrouwend persoon. Ik sta hier als sociaalwetenschapper en mij is gevraagd om vanuit dat perspectief te reflecteren op het begrip vertrouwen in mijn voormalige hulpverleningswerk, de betekenis ervan voor sociale professionals volgens de wetenschap, en hoe vertrouwen een rol speelt in mijn onderzoek naar geweld tegen professionals, in het bijzonder de politie.

Ik begin mijn verhaal bij de dak- en thuislozenopvang van het Leger des Heils. Op de Wallen in Amsterdam werkte ik ruim 7 jaar met mensen die niet alleen geen dak boven hun hoofd hadden maar ook psychosociale problematiek, financiële ellende en verslavingsvraagstukken te verwerken kregen. De opvang was sober. Er verbleven soms wel 5 mensen op 1 kamer en er was geen ruimte voor individuele keuzes of wensen. Er was vaak ruzie om geld en drugs. Mensen logen tegen elkaar en stalen van elkaar, gunde elkaar het licht in de ogen soms niet. Van vertrouwen onderling dus weinig sprake. Maar wat verwacht je als je met 50 anderen, door welke reden dan ook, gedwongen moet samenwonen, eten, ontspannen en je dagelijkse bezigheden moet regelen. Waar zoveel mensen met aller soortige problemen weken, maanden- of zelfs jarenlang in crisissituaties samenleven, is geen ruimte voor een vertrouwensomgeving of voedingsbodem voor het opbouwen ervan.

Vertrouwen vanuit personeel naar cliënten was ook minimaal. Kamers werden overdag op slot gedraaid, er werd gecheckt of mensen wel post hadden opgehaald, naar hun dagbesteding waren gegaan, belangrijke afspraken waren nagekomen. Mensen waren afhankelijk van ons om naar hun kamer te mogen, om te eten, om te bellen, om toegang te krijgen tot de wasruimte, om medicijnen te ontvangen, zelfs om de opvang binnen te mogen via de voordeur. Het zoeken naar oplossingen gebeurde veelal in achterkamers; besprekingen of je recht had op iets, waar voor je werd gezocht naar andere woonruimte, of dat de dokter even naar je moest komen kijken. Iemand moest er maar vanuit gaan dat ‘ie wordt geholpen. Al die bewoners moesten dus op óns vertrouwen. Of beter gezegd: dat vertrouwen werd afgedwongen door systemen en regels. Ik vraag me dan ook af, in hoeverre is in die afhankelijkheidsrelatie dan überhaupt sprake van vertrouwen? In mijn beleving bestonden er afgedwongen vertrouwensbanden want bewoners moesten alles uit handen geven.

Ik heb mijn werk niet vaak in het licht van vertrouwen gezien. Sociaal werk als vertrouwensvraagstuk zien is nuttig, maar ook een idealistische benadering van een keiharde wereld. Wanneer iemand bijna aan de grond zit van het bestaan, gaat de hulpverlening eerder om een mate van functionaliteit. Dat iemand erop kan vertrouwen een functionele relatie te hebben met zijn/haar/hen hulpverlener, dat een hulpverlener iets voor je doet wanneer je dat nodig hebt. Dát is de basis. En als dat een paar keer succesvol blijkt ontstaat pas een verstandhouding. Vertrouwen is echter nog een paar stappen verder.

Het is een hele opgave om van mensen die stelselmatig institutioneel gewantrouwd worden te vragen om dit keer wel vertrouwen te hebben. Voor velen is het feit dat zij dakloos zijn al een bevestiging dat zij niet vertrouwd zijn, bijvoorbeeld omdat zij net te laat de huur hebben betaald. Het zal ook niet de eerste keer zijn dat hen wordt voorgehouden dat vanaf nu alles beter wordt. Als je mensen in een afhankelijke positie vraagt om jou te vertrouwen vraag je iemand om zich kwetsbaar op te stellen, iemand die waarschijnlijk al tig keer de deksel op de neus heeft gekregen. Zoals de Britse socioloog Anthony Giddens (1990, p. 121) zei: ‘aan vertrouwen moet continu gewerkt worden en vereist het openen van het ene individu naar een ander’. Verwachten we dan niet te veel van het begrip vertrouwen in sociaal werk? Of van kwetsbare individuen en hun hulpverleners? Nou niet helemaal.

Om te kunnen werken in soms ijzige, gespannen en conflictueuze omstandigheden vertrouw je vooral op collega's. Het beginnende vertrouwen zit tussen de mensen met wie je werkt; samen duidt je waar grenzen van gedrag liggen, of het wel goed gaat met een cliënt, vertrouw je op andermans interpretaties, neem je aan dat de geschreven rapportages de waarheid zijn, en val je – als het goed is – op elkaar terug. Vanuit die positie, door het delen van ideeën, zienswijzen, en luisteren naar elkaar kan je vertrouwen uitbouwen en ontwikkelen naar cliënten toe. Naar verloop van tijd stopten wij bijvoorbeeld met controle rondes en gaven mensen op hun eigen kamer de ruimte zelfstandig te leven.

Een belangrijke les voor mij is dat onvoorwaardelijke begeleiding niet onvoorwaardelijk vertrouwen inhoudt. Wantrouwen hoort ook bij sociaal werk, dat houdt je scherp en maakt dat je als hulpverlener kunt anticiperen. Zoals een collega van mij ooit zei: “je vertrouwt erop dat mensen níet doen wat ze zeggen”. Waar we naar mijn idee wel zonder kunnen in sociaal werk is het ladder denken. Daarmee bedoel ik het denken in ‘eerst bewijzen dan belonen’. Eerst laten zien dat je kunt koken, dan mag je koken, eerst laten zien dat je met geld om kan gaan en dan geld krijgen, eerst bewijzen dat je te vertrouwen bent en dan vertrouwen we je. Gelukkig zijn er tegenwoordig veel projecten in sociaal werk, zoals housing first, die dit principe omdraaien. Eerst een huis krijgen en dan proberen deze te behouden. Daarmee wordt ook de vertrouwensrelatie omgedraaid en dat is goed omdat het voor cliënten de bewijslast om hen te kunnen vertrouwen vermindert, en voor sociaal professionals de angst dat iemand ‘iets nog niet kan’ verzacht.

Sociale professionals proberen met al hun kennis en kunde vertrouwen te wekken bij de cliënt in henzelf, maar dat is ongelijk als je zelf niet op de cliënt kan vertrouwen. Desalniettemin denk ik dat een kritische houding dat niet in de weg hoeft te staan. Vertrouwen op jezelf en je collega's is een eerste stap. Vertrouwen is continu afwegingen maken, inclusief misstappen, fouten en successen. Vertrouwen is geen alles of niets kwestie maar een pad van vallen en opstaan. Zo leren we hoe we het de volgende keer beter kunnen doen.

Dit wordt ook uitgebreid beschreven in de wetenschap.

Internationale onderzoeken laten zien hoe vertrouwen vroeger als therapeutisch medium werd gezien in de cliënt-professional relatie. Om negatieve gevoelens te kunnen delen en open te staan voor hulp, dienden cliënten te vertrouwen op de expertise van professionals en op de toewijding van de hulpverlener die hen 'door dik en dun' steunt (Smith, 2001). Vertrouwen van de cliënt werd als essentieel gezien voor effectieve begeleiding.

Maar de relatie tussen cliënten en hulpverleners veranderde de afgelopen jaren. Het veranderde steeds meer in een interactie gebaseerd op contractuele verplichtingen (Smith, 2001). In het neo-liberalistisch systeem zijn cliënten in toenemende mate 'klanten' en 'consumenten' geworden. En zij gedragen zich hier ook naar. Hoogleraar Burgerschap Evelien Tonkens wees er al op dat in dit neo-liberalistisch systeem, vertrouwen in professionals is afgenomen. In haar oratie in 2016 stelt zij dat deze tendens een aanslag is op bezieling, vertrouwen en burgerschap in de publieke sector (Tonkens, 2016). Bijzonder hoogleraar Polariserend en Maatschappelijke Veerkracht Hans Boutellier (Verwey-Jonker, 2020) sprak zelfs over een toenemend wantrouwen jegens sociaal professionals. Mensen voelen zich tekortgedaan door uitvoerders en door de systemen die erachter schuilen.

De verschuiving van informele naar formele invulling van sociaal werk heeft er volgens sommige wetenschappers voor gezorgd dat mensen professionals niet meer hoeven te vertrouwen om de hulp te krijgen die zij nodig hebben. Hulp is namelijk al verzekerd door regels, procedures, zakelijke overeenkomsten, klachtenregelingen en, als uiterst redmiddel, juridische interventie (Smith, 2001). Vertrouwen lijkt een schaars of zelfs overbodige bron te worden in sociaal werk. Is er dan nog wel vertrouwen in de sociale professional? Of blijft er dan niets meer van over?

Gelukkig niet. Wetenschappers laten keer op keer zien dat vertrouwen cruciaal is wanneer er sprake is van onzekerheid. En onzekerheid binnen een wildgroei aan regelingen van abstracte overheidssystemen is precies de rauwe werkelijkheid van cliënten waar sociale professionals mee te maken hebben.

De Britse onderzoekster Carole Smith (2001) noemt vertrouwen in sociale professionals dan ook 'onzichtbaar onder de mantel van formele beleidsvoering'. Zij betoogt dat vertrouwen nodig is

om te navigeren in een wereld die vol zit met risico's en onzekerheid. Die risico's en het gegeven dat systemen zijn gebouwd *alsof* zij allerlei problemen kunnen oplossen, betekend volgens emeritus professor Nigel Parton (1998), zelfs dat vertrouwen onmisbaar is. Het is onmisbaar omdat binnen vertrouwensrelaties creatieve en gesitueerde oplossingen kunnen worden gevonden wanneer systemen te kort schieten.

Vertrouwen is dus noodzakelijk voor sociale professionals volgens de wetenschap. Niet alleen om oplossingen te vinden voor systemische problemen, maar ook om cliënten een gevoel van vertrouwen te laten ervaren. Oftewel te vertrouwen in vertrouwen. En, omdat het werken met ontoereikende systemen emotionele ondersteuning, begeleiding, en aandacht vereist. Deze aspecten laten zien dat sociaal werk een morele onderneming is. En vertrouwen is ook moreel, het kan niet ge-eist of opgelegd worden en gaat om vrijwillige wederkerigheid (Smith, 2001). Maar, hoor ik u denken, dat is mooi allemaal, hoe komen we daar dan? Hoe herwinnen we vertrouwen?

Eén oplossing is om te luisteren en aandacht te hebben. Uit onderzoek blijkt dat sociale professionals niet worden vertrouwd wanneer ze alles 'volgens het boekje' doen en geen vorm van affiniteit tonen (Thoburn et al., 1995 (en zie ook Maluccio, 1981). Naast praktische hulp bieden gaat sociaal werk dus nog steeds voor een groot deel om betrokkenheid. Een andere oplossingsrichting is om als organisatie actief het concept vertrouwen uit te dragen (zie over instituties Pinkney, 2013). Dat kan via procedures, het trainen van sociale professionals, en het begrip regelmatig bespreekbaar te maken. Ook in social work opleidingen wordt tegenwoordig aandacht besteed hoe vertrouwen een rol speelt in thema's als afstand en nabijheid, wat morele implicaties zijn van wantrouwen, en hoe vertrouwen überhaupt tot stand komt.

In dat kader, is het interessant om te kijken naar de sociale- en organisatie wetenschappen. Daar wordt beargumenteerd dat het loont om 'consequent en vaak eenvoudige dingen te doen', ook wel de 'small-wins' strategy genoemd. Een serie van kleine successen draagt volgens de Amerikaanse theoreticus Karl Weick (1984, p.40), bij aan een mate van optimisme, zelfvertrouwen, en beleving van invloed en controle. Verschillende onderzoekers binnen het sociaal domein stellen dat dit een waardevolle manier is om aan vertrouwen te werken. Hoewel er geen recept-vorm of formule is voor de toepassing van de small-wins strategy (Meyerson en Fletcher, 2000, p.132) laat de literatuur zien dat kleine successen de potentie hebben om te groeien tot grotere veranderingen, dat het helpt in het opbouwen van een vertrouwelijke interpersoonlijke relatie, en een omgeving kan creëren waarin mensen vertrouwen krijgen in de mogelijkheid om *zelf* verandering teweeg te kunnen brengen (Meyerson & Fletcher, 2000, p.135).

Vertrouwen opbouwen gaat echter niet om het *snel* behalen van successen of successen alleen. Succes behalen kan ook betekenen dat er gewoon op je 'gerekend kan worden'. Vertrouwen is bovenal een gevoel gebaseerd op gemeenschappelijke waarden en overtuigingen, en dat heeft tijd

oftewel een duurzame investering nodig. Volgens de Canadese onderzoeker Behnia (2008), specifiek in het veld van vertrouwen en social work, is vertrouwen een uitkomst van een toekomstgericht proces. Vertrouwen herwinnen is volgens hem mogelijk als de sociale professional geloofwaardigheid laat zien, zich vertrouwenswaardig gedraagt en kennis toont, en oprecht begaan is met een cliënt (zie ook Robbins & Cook, 2018). Daaraan zou ik willen toevoegen dat kleine successen helpen om die betrokkenheid te praktiseren. In mijn werk was samen een kamer opruimen of de was draaien al zo'n klein succes, en dat beschouwde ik als bouwsteen voor een volgende interactie.

Mijn praatje begint inmiddels wel te lijken op een betoog. Alsof vertrouwen bestaat uit een optelsom van stappen die je eventjes kunt zetten en et voila vertrouwen is herwonnen! Maar zo gaat het natuurlijk niet. Hoewel vertrouwen volgens wetenschappers grotendeels uit drie componenten bestaat, namelijk authenticiteit, overtuiging of kennis, en empathie, is hier praktisch gezien zeker het een en ander tegenin te brengen. En, een debat zou een debat niet zijn als er geen tegenargumenten te vinden zijn. Ikzelf zou als tegenargument inbrengen dat vertrouwen in sociale professionals ook op veel grotere schaal speelt. Bijvoorbeeld in de instituties waar zij voor werken, in de overheid, in wet- en regelgeving, in hulpverlening aan sich. Verwachtingen, ideeën en beeldvorming over wat eerlijk is en wat sociale professionals eigenlijk moeten doen en betekenen voor mensen. In die zin heb ik het politiserende aspect van sociaal werk of het politiserend handelen van professionals hier buiten beschouwing gelaten. Ook heb ik niets gezegd over de dilemma's waar sociale professionals tegenaan kunnen lopen, of de ethische kwesties waar zij voor komen te staan. Dat zij wellicht soms het vertrouwen van cliënten bedoeld of onbedoeld kunnen schaden. Maar, dat gezegd hebbende, sociale professionals gaan hier niet lichtzinnig mee om.

Zo anders kan het zijn in mijn onderzoek naar geweld tegen professionals, in het bijzonder de politie.

Waar mijn eerdere onderzoek naar geweld tegen sociaal werkers liet zien dat een vertrouwensrelatie hielp om om te gaan met geweld, is er voor politiemensen weinig of zelfs geen tijd en ruimte om te werken aan individuele relaties. De politie wordt toch veelal gezien als instituut, en agenten als uitvoerders van de staat. Vertrouwen is echter cruciaal voor hen omdat ook zij werken met kwetsbare mensen, en zeer ingrijpende vrijheidsbeperkingen kunnen opleggen, om nog maar niet te spreken over het geweldsmonopolie.

Verschillende, zelfs internationale, politieonderzoekers spreken over een vertrouwenscrisis aangaande politie. Zij zien dat een gebrek aan vertrouwen, of eerder wantrouwen, de oorzaak is van anti-politie sentimenten. Recente grensoverschrijdende gebeurtenissen, breed uitgemeten in de media, dragen hier zeker aan bij. Kunnen we dan ook stellen dat een gebrek aan vertrouwen een rol speelt in geweld tegen politiemensen? Als sociaalwetenschapper wil ik dit graag nuanceren.

In mijn onderzoek bestudeer ik geweldsincidenten waar de politie mee te maken krijgt. Ik probeer te ontdekken hoe en wanneer situaties escaleren. Waar ik niet naar kijk zijn motivaties en beweegredenen van burgers of politiemensen. Vooraanstaande geweldsonderzoekers, zoals de Amerikaanse socioloog Randall Collins (2008), bepleitten dat motivatie of intentie niet genoeg is om geweld te plegen. Met andere woorden, je kan nog zo graag geweld willen plegen dat betekent niet dat je het ook daadwerkelijk kan gaan doen. Motivaties onderzoeken helpt dus niet om te begrijpen of te verklaren waarom geweld ontstaat.

Eerlijkheid gebiedt mij dan ook te zeggen dat ik niet causaal kan vaststellen of een gebrek aan vertrouwen of wantrouwen leidt tot geweld. Wat ik wel kan zeggen is dat wantrouwen jegens politie als verklaring voor geweld tegen agenten niet afdoende is. Ook het idee dat geweld vaker plaatsvindt omdat burgers de laatste jaren mondiger of assertiever zijn geworden laat zich in onderzoek moeilijk vaststellen. Dit wil niet zeggen dat ideeën over legitimiteit van de politie of een gebrek aan vertrouwen geen rol speelt. Integendeel, het is absoluut zaak dat de politie vertrouwen geniet en zij moet daar als organisatie en als agenten hard voor (en aan) werken. Transparantie en reflexiviteit zijn hierin denk ik sleutelwoorden.

Ik moet u dus een antwoord schuldig blijven. Net als dat ik geen concrete oplossingen kan aandragen om uit een zogeheten vertrouwenscrisis te komen. Interessant is wel dat vertrouwen in de politie samen blijkt te hangen met een algemeen niveau van vertrouwen in het land waarin de politie opereert. Nederland scoort qua vertrouwen nog relatief hoog vergeleken met andere landen, en dat zorgt er blijkbaar voor dat er ook meer vertrouwen in de politie is (zie ook Smeets & Baars, jg.78/nr.3/16 en Kantar Burgeronderzoek 2021). Omgekeerd is het dus oppassen dat als vertrouwen in de politiek, instituties en rechtsstaat daalt, ook het vertrouwen in de politie afneemt. We moeten volgens Lector Publiek Vertrouwen in Veiligheid Marnix Smeets dan ook onderscheid te maken tussen vertrouwen in de functie van politie en het functioneren van politiemensen. Zowel politiemensen als de overheid dragen in ieder geval de verantwoordelijkheid om vertrouwen in hun opereren te optimaliseren.

Om af te sluiten, zou ik u willen meegeven dat ik niet pessimistisch ben omtrent vertrouwen. Mijn praatje heeft u wellicht op een ander spoor gezet maar ik weet als mens, voormalig hulpverlener, en wetenschapper dat vertrouwen fundamenteel onderdeel is van ons samenleven. Vele sociologen voor mij hebben al laten zien dat praktisch ál het samenleven op vertrouwen is gestoeld; wanneer je je kind naar de opvang brengt vertrouwt je de leidsters, op school de docenten, de artsen die je spreekt, ga je er gewoonlijk vanuit dat als je iets koopt je niet wordt opgelicht, en als je aan iemand vraagt om iets te doen vertrouwt je erop dat dit naar behoren gebeurt. Waar denk ik wel aan gewerkt kan worden is bespreken wat verwacht wordt van vertrouwen. Welk doel dient het? Wat is er nodig om het behalen van dat doel te waarborgen? Hoe speelt het een rol in een team? Welke voorwaarden kan je creëren waardoor ruimte wordt geboden om te oefenen met vertrouwen opbouwen? Vertrouwen ontstaat namelijk niet zomaar, vertrouwen moet tot stand kunnen komen. Door te focussen op *hoe* dit te faciliteren is zullen we

wellicht tot de conclusie komen dat vertrouwen niet herwonnen hoeft te worden, maar steeds weer de mogelijkheid moet krijgen om tot uiting te kunnen komen. Misschien moeten we niet meer naar vertrouwen kijken in termen van winnen of verliezen, maar inzien dat het in verschillende vormen bestaat.

Dank voor uw aandacht.

***Voordracht uitgesproken in De Geertekerk Utrecht tijdens het 2021 Movisie Kerstdebat.
Thema Vertrouwen. Het is ook terug te kijken, mijn voordracht start rond 15:40.
Auteur en spreker: Laura D. Keesman***

Bibliografie

Behnia, B. (2008) 'Trust development: A discussion of three approaches and a proposed alternative', *British Journal of Social Work*, 38(7), pp. 1425–41.

Collins, R. (2008). *Violence: A Micro-sociological Theory*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*, Oxford, Polity Press.

Kantar. De Nederlandse politie Vertrouwen en reputatie Burgeronderzoek 2021
<https://www.politie.nl/binaries/content/assets/politie/onderwerpen/reputatiemonitor/20210511-politie-vertrouwen-en-reputatie-april-2021.pdf>

Maluccio, A. N. (1981). *Promoting competence in clients: A new/old approach to social work practice*. Free Press.

Meyerson, D. E., & Fletcher, J. K. (2000). A modest manifesto for shattering the glass ceiling. *Harvard business review*, 78(1), 126-136.

Parton, Nigel (1998). 'Risk, advanced liberalism and child welfare: the need to rediscover uncertainty and ambiguity', *British Journal of Social Work*, 28(1), 5-28.

Pinkney, Sharon (2013). Trust relationships between children, social welfare professionals and the organisations of welfare. In: Warming, Hanne ed. *Participation, Citizenship and Trust in Children's Lives*. Studies in Childhood and Youth. Basingstoke: Palgrave Macmillan, pp. 93–113.

Robbins, Rachel & Cook, Kate (2018). 'Don't Even Get Us Started on Social Workers': Domestic Violence, Social Work and Trust—An Anecdote from Research. *British Journal of Social Work*, 48, 1664–1681

Smeets, Eysink Marnix & Baars, Jessica. Vertrouwen in de politie: in de functie of in het functioneren? *Het Tijdschrift voor de Politie* – jg.78/nr.3/16

Smith, Carole (2001). Trust and Confidence: Possibilities for Social Work in 'High Modernity'. *British Journal of Social Work*, 31, 287-305.

Thoburn, J., Lewis, A. and Shemmings, D. (1995) *Paternalism or Partnership: Family Involvement in the Child Protection Process*, London, HMSO.

Tonkens, Evelien, *Roeping, gezag en loyaliteit. De publieke sector na het neoliberalisme*. Rede in verkorte vorm uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar Burgerschap en Humanisering van Instituties en Organisaties aan de Universiteit voor Humanistiek, 29 april 2016

Timo Peeters, Eliane Smits van Waesberghe, Amella Mesic, Ron van Wonderen. Voorwoord Hans Boutellier (2020). Van persoonlijke krenking tot vertrouwensbreuk; verhalen van burgers met gebrek aan vertrouwen in instituties SAMENVATTING. *Verwey-Jonker Instituut*. <https://repository.wodc.nl/bitstream/handle/20.500.12832/3014/3027-van-persoonlijke-krenking-tot-vertrouwensbreuk-samenvatting.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Weick, K. E. (1984). Small wins: Redefining the scale of social problems. *American Psychologist*, 39(1), 40.