

2020 DOOR DE OGEN VAN ...

Over dwarse tieners en bestuurlijke ongehoorzaamheid

De begrotingstekorten van gemeenten in het sociaal domein lopen op. De Participatiewet is failliet, klinkt het. En het kabinet wil een deel van de jeugdzorg weghalen bij de gemeenten. Dat is nogal wat. Hoe houden we in 2020 de moed erin? Drie vergezichten van filosoof Martijn Aslander, columnist Sheila Sitalsing en Divosa's Erik Dannenberg.



‘Vier dagen werken en op dag vijf hóe werkt’

onderzoeken je



■ TEKST JOËL BATENBURG BEELD ISTOCK, DANIEL MAISSAN, ELS ZWEERINK

“In het sociaal domein gaat het nogal eens over regels, protocollen en prestatie-indicatoren. Als we 2020 tot een succes willen maken, moeten we allereerst af van die doorgeslagen controledrift. De grote vraagstukken van deze tijd zijn in de kern bureaucratisch, ook in het sociaal domein. Onlangs heb ik de documentaire ‘Kennisswerk’ – je kunt ‘m online bekijken – gemaakt over het doeltreffend gebruik van informatie. Mensen zouden een tijdje moeten worden verplicht om niet vijf, maar vier dagen per week te werken. Zodat ze die vijfde dag kunnen benutten om te onderzoeken hoe werk eigenlijk werkt en hoe de systemen in hun organisatie zijn ingericht. Het hele idee achter werk is dat je problemen probeert op te lossen of te voorkomen. Dat doe je door mensen, ideeën en informatie te combineren. Dat is het spelletje, toch? Maar in de meeste organisaties en instellingen zijn mensen een groot deel van hun tijd bezig met het creëren van papier en registraties. Over die brei moet dan weer worden gepraat en dat noemen we dan vergaderen.

Veel mensen worden bovendien geleefd door hun e-mail. Voor een groot deel van onze beroepsbevolking staat werken gelijk aan mailen. Maar als jij voortdurend je mail checkt, bepaalt een ander hoe jouw agenda eruitziet. Dat is toch raar? Jij was namelijk van plan vandaag dit-en-dat te gaan doen. Totdat er vijf mailtjes binnenkomen en je hoofd op slag ergens anders is. Wat nodig is: een grondige oriëntatie op hoe je werkt en waarom je zo werkt. Kijk kritisch naar het proces en hoe je daar zelf in staat.”

Aanprutsen “Het lijkt vaak alsof alle regels in beton gegoten zijn. Maar als ik hotemetoten spreek, directeuren en managers in het sociaal domein, dan zeggen zij: die regels zijn helemaal niet zo zwart-wit. Er is blijkbaar een vaagheid over wat wel en wat niet moet. We prutsen maar wat aan met z’n allen en durven niet openlijk te erkennen dat we niet weten wat de marges zijn. Eigenlijk is dat fantastisch nieuws, want dat betekent dat iedereen met die ruimte kan spelen als dat praktisch en tactisch goed uitkomt.

Een voorbeeld. Beroepsmatig kom ik nogal eens bij de politie. Als ik daar vertel dat politieagenten banger zijn voor de hiërarchie dan voor kogels, dan knikt iedereen instemmend. Maar de hiërarchie bij de politie is alleen bedoeld om bij calamiteiten en rampen snel te kunnen schakelen. Daarbuiten hoeven agenten die hiërarchie niet zo serieus te nemen – dat is nota bene vastgelegd in de beroepscode politie. Daarin staat dat het werken volgens vastgestelde werkwijzen houvast en bescherming biedt in de meeste situaties. En dan: ‘Als een protocol, procedure of werkwijze niet of onvoldoende werkt, hebben wij de professionele ruimte om te handelen zoals wij op dat moment juist achten. Achteraf zullen we dit handelen kunnen uitleggen. Wij mogen erop vertrouwen dat onze leidinggevende ons ondersteunt, zelfs als het fout mocht gaan of de keuze niet de juiste blijkt te zijn.’ Vrij vertaald mogen agenten volgens het handboek dus alles. Ik hoop dat die grenzen in het sociaal domein in 2020 ook worden opgezocht. Daar kan volgens mij veel meer naar bevind van zaken worden gehandeld op basis van inzicht, ervaring en kennis.”



‘De grote vraagstukken van deze tijd zijn in de kern bureaucratisch, ook in het sociaal domein’

Martijn Aslander (stand-up filosoof)

‘Kwetsbare groepen hebben geen trekkers om naar het Malieveld te gaan’



“Als je als columnist kritiek uit, heb je ook de plicht om een zeker optimisme te houden en moet je bereid zijn om na te denken hoe het wel moet. Het valt mij op dat er de laatste jaren een mensbeeld is ontstaan dat iedereen maar mee moet kunnen en dat het bijna je eigen schuld is als dat niet lukt. Er is veel nadruk komen te liggen op sancties, op opjagen. Dan heb ik het met name over bijstandsgerechtigden en Wajongers, mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

Daarnaast is er een groot verschil tussen hoe Den Haag het graag ziet en de lokale uitwerking van maatregelen. Genoeg gemeenten zeggen: ‘Bekijk het maar met je wensen, wij pakken het anders aan.’ Dat was het hele idee toch ook van de decentralisatie? Ik zou vooral

VOLKSKRANT-COLUMNIST SHEILA SITALSING:

willen zeggen: pak die ruimte! Bestuurlijke en burgerlijke ongehoorzaamheid zijn een groot goed in ons land. Een mooie manier om het optimisme en de vrolijkheid er een beetje in te houden.”

Kentering “Wanneer straks het decennium-Rutte voorbij is en we terugblikken op de jaren tien, zullen we heel precies kunnen aanwijzen waar de maatschappij het ingrijpendst is verbouwd: daar waar de kwetsbaren wonen’, schreef ik in een van mijn columns. Het aantal daklozen stijgt, de schulden nemen toe, arbeidsgehandicapten zijn er absoluut niet op vooruitgegaan. Maar de wal is het schip aan het keren. Daar put ik hoop uit en word ik enthousiast van. Er zijn het afgelopen jaar zoveel kritische evaluaties geweest: over de jeugdzorg en de Participatiewet, over overheidsinstanties die niet functioneren. Ik meen te zien dat er een kentering in het denken aan het ontstaan is. De PvdA heeft ontzettend veel spijt van Rutte II en het afsluiten van de sociale werkplaatsen. Partijen en instellingen komen terug op eerdere besluiten en beslissingen.

Kwetsbare groepen hebben geen trekkers om naar het Malieveld te gaan. Zij staan hun mannetje, maar hebben versterkers nodig. Daarom ben ik ook zo blij met iemand als Kim Putters van het SCP, die steeds meer een podium krijgt in de media. Hij is er onvermoeibaar pleitbezorger van om zaken vanuit de burger en de zwakkeren te bekijken. Zijn boodschap wordt serieus genomen. Den Haag beeft echt wel: die schuldenstapeling, daar moeten we wat mee. De inzichten veranderen. Mensen zijn volgens mij ook wel een beetje klaar met het VVD-beleid. Dus burger, geef niet op! Het zou heel tragisch zijn als we nu mensen kwijtraken, als mensen de hoop verliezen of nog dieper in de problemen raken, in een tijd waarin het economisch heel goed gaat. Het geld klotst echt tegen de plinten. Een journalist heeft primair de verantwoordelijkheid om te laten zien waar het niet goed gaat. Om namens mensen in de knel aan de bel te trekken. Ook in de pers is er nu aandacht voor de goeie oplossingen, het vrolijke verhaal. Dat kan de ogen openen. Het alternatief is dat je bij de pakken neer gaat zitten en zegt dat het nooit meer beter wordt. Maar dat kan geen optie zijn. De lichtpuntjes zijn in 2020 zeer nodig.”

‘Bestuurlijke en burgerlijke ongehoorzaamheid: een mooie manier om de vrolijkheid er een beetje in te houden’

Sheila Sitalsing (columnist)

‘De zorg wordt een coproductie overheid samenleving’



“We moeten in 2020 veel beter uitleggen wat we aan het doen zijn, waar we naartoe willen en waarom dat op termijn duurzamer is. Het piept en kraakt in de samenleving en gemeenten hebben een complexe, wisselende relatie met Den Haag. Het Rijk had in 2015 een geweldig probleem en moest fors bezuinigen. Die financiële winter bleek een ijsdijf te zijn. Toen hebben wij gezegd: ‘Oké, wij nemen een aantal zorgtaken over. Dat doen we met minder budget, dus wij hebben heel veel beleidsvrijheid nodig om die opdracht te kunnen waarmaken.’ Dat transformatieproces blijkt taaier en langduriger dan we hadden verwacht. Het is een omslag van jewelste. Gemeenten hebben een zorgveld geërfd dat niet lijkt op het veld dat zij willen opbouwen. Maar zeuren om meer geld, helpt niet. Gemeenten hebben zich afgelopen jaren soms ook gedragen als een tiener die net het huis uit is. ‘Laat me met rust – bemoei je er niet mee – ik ga over mijn eigen geld.’ Dat was soms ook niet het goeie gedrag. Op lange termijn gaat het niet primair om een financieel vraagstuk, maar om een organisatievraagstuk. Gemeenten moeten ervaring opdoen met goede inkoop en zitten nu soms te tobben met driehonderd jeugdzorgaanbieders in één gemeente. Dat is volstrekt niet meer te managen. De meeste gemeenten hebben bovendien liever één lokale organisatie die van alle markten thuis is, dan talloze bovenregionale organisaties met één specifieke expertise. We willen toe naar een ander construct, wat nogal ontregelend werkt op aller-

lei grote zorgaanbieders. Vandaar het gevecht: moeten gemeenten zich aanpassen aan het format van de zorgaanbieders, die in het vroegere, verkokerde bekostigingssysteem zijn ontstaan? Of moeten de zorgaanbieders zich voegen naar de werkwijze die de gemeenten willen?”

Buurtapps “We zijn verstrikt geraakt in een systeem waarin de burger iets vraagt en de overheid levert. Het liefst met een aanvraag, loket, beschikking, tarief en verantwoording. Een klant-leverancier-relatie. Gemeenten willen nu met een ander paradigma maatschappelijke ondersteuning en zorg organiseren. Wij helpen onze burgers hun huis op orde te krijgen en dat kan op honderd manieren, maar hoe we het doen, is aan ons. Ik verwacht dat we in de toekomst ook veel meer samen doen met onze bevolking. Met professionals die niet te veel overnemen, maar faciliteren. Er ontstaat een nieuw evenwicht: in hoog tempo komen allerlei zorgcoöporaties op, mensen nemen initiatieven in hun wijk. Die georganiseerde verbanden van burgers juich ik toe. Wat ik zie in buurtapps, daar ben ik diep van onder de indruk. Mensen ruilen diensten uit op wijkniveau. Dan vraagt bijvoorbeeld een oude mevrouw met reuma of buurtgenoten haar zware boodschappen willen doen, in ruil waarvoor zij op kinderen past of pakjes aanneemt. Of iemand die haar hele leven lerares is geweest, nu een Wmo-voorziening heeft en taallessen geeft aan een Syrisch gezin. Ik geloof dat de zorg in de toekomst, behalve de zeer complexe varianten, een coproductie zal zijn tussen samenleving, overheid en organisaties in het maatschappelijk middenveld. Een prachtig voorbeeld hoorde ik uit Dordrecht. Daar werken zorgverzekeraar VGZ, ggz-aanbieder Yulius, de gemeente en UWV met uitvoeringsorganisatie Baanbrekend samen om mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen naar werk te begeleiden. De ene partij dacht: die mensen zitten in zorg dus die kunnen niet werken, de andere dacht: ze kunnen niet werken want ze zitten in zorg. Ze zijn aan de slag gegaan, met nog niet eens zo’n heel grote groep, en behalen fenomenale resultaten. 90 procent van de deelnemers is uit de uitkering gestroomd en de kosten voor geestelijke gezondheidszorg daalden met 45 procent. Dat zijn doorbraken. Gemeenten zoeken echt naar dit soort vernieuwende initiatieven en vragen hiervoor steun van beleidsmakers en politici.” *

‘We zijn verstrikt geraakt in een systeem van klant-leverancier-relatie, maar er ontstaat een nieuw evenwicht’

Erik Dannenberg (Divosa)