

Een grote schoonmaak

JOS VAN DER LANS

Acht opeenvolgende nummers bogen verschillende auteurs zich in TSS over de vraag of de door het ministerie van VWS gelanceerde campagne voor 'Welzijn Nieuwe Stijl' leidt tot de wederopstanding van het welzijnswerk. Jos van der Lans, die in december 2009 het optimistische openingsessay schreef, sluit de serie af. Hij voorspelt een pijnlijke operatie die om moedige wethouders vraagt.

Nou, nou, zo kenden de ingewijden van dit tijdschrift mij niet. Zo kritiekloos over het VWS- regeringsbeleid - was ik niet te dikke maatjes geworden met staatssecretaris Bussemaker? Men kende mij als een wat horzelige VWS-whatcher, die de dames en heren uit Den Haag sinds jaar en dag venijnig de les las. Daarom reageerde menigeen ietwat verbaasd na lezing van mijn artikel 'De ontzorging van Nederland', waarmee ik in ronduit positieve bewoordingen in december 2009 deze serie over Welzijn Nieuwe Stijl opende.

Helemaal uit de lucht gegrepen was die angst niet. Welbeschouwd was immers de invoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) óók ingefluisterd door de wens op termijn op zorgkosten te bezuinigen en voordat Bussemaker begon te reppen over Welzijn Nieuwe Stijl had zij wel eerst met een stevige pakketmaatregel 800 miljoen aan begeleidingskosten uit

de AWBZ gesloopt en ter compensatie 'slechts' 125 miljoen naar gemeente overgeheveld. Hoezo Welzijn Nieuwe Stijl? Dat is het decentraliseren van de pijn, daar maak je geen nieuw welzijnsbeleid mee, dat is afbraakpolitiek. Aldus mijn critici.

Het gaat om een machtsverschuiving op het sociale domein van professionals naar burgers

Punt gemaakt.

Maar toch... al deze tegenwerpingen konden mijn enthousiasme niet temperen. Ik bleef het gevoel houden dat er een groot ongenoegen manifest aan het worden was over oude welzijnspraktijken en organisatievormen en dat de deur opening om nieuwe gedachten, nieuwe ordeningen en nieuwe praktijken mogelijk te maken. Daarom vond ik dat Welzijn Nieuwe Stijl als geroepen kwam. Het gaf net die impuls aan het denken over welzijn in Nederland die nodig was. Na decennia van contraproductieve beleidsvoornemens en dito maatregelen bespeurde ik dat het ministerie begon mee te bewegen met de beweging die op gang aan het komen was.

Gevoel van urgentie

Inmiddels zijn we bijna een jaar verder, hebben meerdere auteurs in de kolommen van TSS zich over Welzijn Nieuwe Stijl gebogen en lijkt het moment daar om een eerste balans op te maken. Was mijn enthousiasme gerechtvaardigd? Is er daadwerkelijk wat aan het veranderen?

Om maar meteen de spanning ervan af te halen: het antwoord is een onmiskenbaar 'ja'. Ja, er gaat echt wat veranderen! Misschien dat mijn blik wat ingekleurd is omdat ik door de publicatie van mijn *Eropaf! De nieuwe start van het sociaal werk* zelf tot de actieve voorhoede van veranderingsprofeten ben toegetreden, maar het feit dat ik sindsdien nagenoeg elke dag wel wordt uitgenodigd om ergens in het land een bijdrage te leveren aan de



meningsvorming versterkt toch op zijn minst het idee dat de geesten rijp zijn voor een ingrijpende omwenteling. Of het nu 'Welzijn Nieuwe Stijl' heet of vaart onder de vlag van 'Vernieuwend welzijn', in nagenoeg elk stadhuis in Nederland breken ambtenaren zich op dit moment de hersens over een radicale 'herijking' van hun lokale welzijnsbeleid.

Natuurlijk, aan het gevoel van urgentie heeft onmiskenbaar bijgedragen dat in de loop

van dit jaar de volle omvang van de komende bezuinigingen tot de welzijnsgelederen is doorgedrongen. Die omvang is niet eerder vertoond. Bij een beetje gemeente gaat het om miljoenen, of op zijn minst om bedragen die niet langer met wat creatief boekhouden te bezweren zijn. Dat vooruitzicht stemde zelfs de minst oplettende wethouders en luie bestuurders tot nadenken: dit kon geen kaasschaaf-

project worden, dit veronderstelde een plan, een visie.

Iedereen achter de voordeur

Sindsdien is het bal. Een festival van

aangekondigde verandering, dat soms wel eens doet denken aan de turbulente beginjaren zeventig: alles moet anders! Maar het verwarende is dat op de dansvloer allerlei stevige gedachten over elkaar heen lijken te struikelen, zonder dat iemand in staat lijkt om de stellingen op hun onderlinge consistentie te onderwerpen. Zo prijkt in menig gemeentelijke herijkingsnota de kritiek op de ineffectiviteit van het welzijnswerk keurig naast de uitgesproken behoefte om te ontsnappen aan de benauwende controle en afrekencultuur waarin de sector de laatste jaren gevangen is genomen. Een pleidooi voor frontliniewerkers die 'eropaf' gaan wordt naadloos opgevolgd door een prachtig verhaal over 'eigen kracht' van mensen.

Alle registers staan kennelijk open. Dat is ook wel het probleem van deze serie in TSS geweest. Alle auteurs,

mezelf inclus, grijpen de vlag van het ministerie aan om er zo hun eigen particuliere vernieuwingsagenda onder te scharen. Dat is een van de grote manco's van institutioneel Nederland: hun vertegenwoordigers steken gewoontegetrouw als eerste hun vinger op als er iets moet veranderen. Outreachende hulpverlening, eropaf, collectieve arrangementen en netwerken, kortom: de bakens van Welzijn Nieuwe Stijl, 'ach meneer, dat doen wij allang'.

Daardoor kan het gebeuren dat we nu overal in het land een beweging zien waar instellingen in wijken neerstrijken om dicht op de huid van burgers 'achter de voordeur' nieuwe 'outreachende' werkwijzen te ontplooien. Bij voorkeur in 'projecten'. Want geen land ter wereld is zo bedreven in de kunst om – bij elke beleidsmode – te gaan vernieuwen, terwijl tegelijkertijd alles bij het oude blijft. Vandaar de institutionele voorliefde voor projecten, zoals Daniel Giltay Veth prachtig heeft laten zien in zijn boek *Het rendement van zalmgedrag*. We zetten om de zoveel jaar een afgebakend stukje vernieuwing in de etalage, de projectencarroussel, waar we de beste mensen

mee in de weer laten, maar achter in de schrappen van de winkel blijft alles hetzelfde.

Ongetwijfeld zal de vernieuwingsdrang die Welzijn Nieuwe Stijl op lokaal niveau teweeg brengt ook in de verleiding van de projectencarroussel worden gebracht. Wie wil veranderen moet immers ergens beginnen, en al snel gaat het dan om een pilot, een experiment, een voorhoede, kortom, gewoon weer een project met alle energiedependende gevolgen vandien. Maar de rigoreusheid van de te verwachten bezuinigingen maakt dat deze klassieke afleidingsmanoeuvre dit keer niet zal werken. De route 'nieuwe projecten' is afgesloten.

*Hoe meer men de
consequenties van Welzijn
Nieuwe Stijl tot zich
laat doordringen, hoe
ingrijpender het wordt*

Professionele spaghetti

Maar welke route moet dan wel gevolgd worden? Dat is precies de vraag waarmee veel wethouders worstelen. Welzijn Nieuwe Stijl heeft de bakens uitgezet. Maar wat nu? Ruwweg komt het erop neer dat het primaat van zorg en welzijn verschoven moet worden van instituties naar de samenleving: die verandering vraagt om een ander type generalistisch ingestelde professionals die in het sociale domein burgers terzijde staan, met elkaar verbinden en ondersteunen en waar nodig begeleiden naar meer gespecialiseerde zorg. Het gaat in feite om een trans-

formatie van institutionele en gespecialiseerde zorg naar sociale en maatschappelijke zorg die moet leiden tot een nieuwe organisatorische sociale infrastructuur, die per saldo kostenbesparend zal moeten werken.

Met dat streefbeeld kan iedereen in abstracto nog wel leven. Het gaat pas interessant worden als de mensen die de touwtjes in handen hebben, en dat zijn de wethouders, niet alleen de doelen, maar ook de pijnpunten benoemen. Waar willen ze vanaf?

Een van de belangrijkste problemen waar hernieuwd welzijnsbeleid een einde aan moet willen maken is de professionele spaghetti van deelspecialisaties die vanuit instituties over de buurten en wijken van onze steden zijn uitgespreid. Dat is de werkelijkheid van een gezin, dat pakweg met zes professionele gespecialiseerde begeleiders te maken heeft. Dat is de versnippering tussen alle vormen van sociale dienstverlening, van jeugdzorg tot reclassering, van schuldhulpverlening tot rechtsbijstand, van jeugd-ggz tot schoolmaatschappelijk werk. Ondanks alle remedies van ketensamenwerking, integraal werken, overlegcircuits en wat al niet meer zij is het onverminderd zo dat we het sociale domein in Nederland krankzinnig gecompliceerd hebben georganiseerd.

Vandaar de steeds luider klinkende roep om generalisten, mensen die in staat zijn om al die deelspecialisten terug in hun hok te duwen en daar ook het mandaat voor krijgen. Welzijn Nieuwe Stijl is dus niet alleen op papier iets moois nastreven, maar vooral ook een breekijzer om deze verkokerde wildernis open te breken. Het is welbeschouwd gewoon een grote schoonmaak, die een einde moet maken aan een toestand die eigenlijk niemand meer wil of kan verdedigen.

Een beetje verstandige wethouder zal daar bovendien aan toevoegen dat de rekening van deze transformatie naar een hechte, goed georganiseerde eerstelijns sociale zorg niet door de gemeente betaald zal worden, maar door het institutionele veld zal moeten worden opgebracht. Dat is nu ook precies wat op de meest innovatieve plekken in het land gebeurt, daar worden krachtige en kleinschalige wijk- en buurtgerichte eerstelijns teams geformeerd (in Enschede heet het wijkcoaches, in Leeuwarden frontlinienewerkers), waarbij de nieuwe professionals afkomstig zijn uit de oude instellingen en in een nieuw organisatorisch netwerk worden gedetacheerd. Zo voeden de instituties de nieuwe generalistische teams, maar nemen ze tegelijkertijd met hun specialistische aanbod een plek in op een op afstand staande tweede lijn.

Dat doet dus pijn. Daar zal niet iedereen van harte aan meewerken. Die neiging valt nu al te bespeuren bij de geestelijke gezondheidszorg die zich koestert in de AWBZ en op nogal wat plaatsen in het land laat weten geen boodschap aan wethouders te hebben. Ook de jeugdzorgaanbieders staan, zolang zij nog niet hoeven te plukken uit de gemeentekassen, niet te trappelen. Dit type professionele organisaties hebben zich jarenlang gespecialiseerd in het neerzetten van piketpaaltjes waarom zij binnen hun grenzen moeten blijven: privacy, professionele competenties, eigen indicaties en protocollen. Welzijn Nieuwe Stijl zal dat dus niet vanzelf veranderen.

Toch is het 'ontspecialiseren' en 'ontinstitutionaliseren' wel waar het in Welzijn Nieuwe Stijl om draait. En gemeenten zullen die lijnen moeten uitzetten, wethouders zullen stevig aan die boom moeten schudden. Ze zullen wegen moeten vinden om door

het pantser van de instituties heen te breken. En dat zal nog een hele toer worden.

Burgers helpen beter

Maar als dat lukt, dan komt de weg vrij voor, populair gezegd, het opwekken van de eigen kracht van de samenleving, van burgers, van sociale netwerken. Zeg maar het overleveren van delen van het professionele welzijnswerk en de institutionele zorg aan de civil society. Wat betekent dat precies? De meest naïeve beleidsvoorstelling vind je terug in de voornemens om de vrijwilligerscentrale op te tuigen, een wijkinitiatief tot burenhulp te stimuleren en een steunpunt mantelzorg op de lokale kaart te zetten. Daar is niks mis mee, maar het gaat natuurlijk om veel meer.

Het gaat om een machtsverschuiving op het sociale domein van professionals naar burgers, waarbij de erkenning hoort dat burgers nogal eens effectievere ondersteuning bieden aan medeburgers dan professionals. Denk aan coaches, mentoren (niet voor niets in 2005 bovenaan de Sociale Agenda van de *Volkskrant/TSS*), buddy's, buurtbemiddelaars - er is een enorm scala van vormen in ontwikkeling gekomen (niet in de laatste plaats met behulp van internet) waarbij mensen betrokkenheid op elkaar vormgeven, en waarbij professionele organisaties voornamelijk als verbindingsschakel fungeren.

Dat betekent dat in het sociale domein, zeg maar in het maatschappelijke voorportaal waar mensen in komen voordat instituties zich over hen ontfermen, in de eerste plaats die professionals moeten opereren die niet zozeer individuele problemen in behandeling nemen, maar die sociale netwerken tot stand brengen en in collectieve arrangementen en oplos-

singen durven denken en daartoe ook het vermogen/talent/gave hebben om burgers met elkaar te verbinden. Dat is een nieuw soort dienstbaarheid, dat vraagt om professionals die op een andere wijze om zich heen kijken.

Het vraagt moed van wethouders die een krachtig beeld moeten neerzetten

De opgave is dus dubbel. Niet alleen moet de institutionele zorgkluwen opgeschoond worden en naar achteren worden geduwd; het aanwezige professionele front van generalisten moet vervolgens ook volop ruimte maken voor de burger als sociale professional. Het nieuwe welzijnswerk moet daarvoor, zoals Nico de Boer in deze serie (nr. 6/juni 2010) overtuigend heeft beschreven, als een soort ontwikkelingsbedrijf functioneren, en in een permanente staat van aandacht burgerinitiatieven faciliteren, opwekken en ruimte geven.

Zo bezien vraagt Welzijn Nieuwe Stijl om niets minder dan een aaneenschakeling van een groot aantal lokale revoluties. Daarmee is men nu in de meeste stadhuizen dus aan het worstelen. Want de consequenties zijn niet gering: misschien moet het aanbod van het sociaal cultureel werk wel geschrapt worden? Waarom zouden welzijnsorganisaties eigenlijk nog voorzieningen beheren en volprogrammeren? Waarom kunnen burgers dat niet zelf? Of anders de markt? Moeten die welzijnsorganisaties wel zo groot zijn? Hoe meer men de consequen-

ties van Welzijn Nieuwe Stijl tot zich laat doordringen, hoe ingrijpender het wordt en hoe meer tegenwind vanuit professionele organisaties, maar overigens ook van burgers, te verwachten is.

Weggegumd door bezuinigingen

Dit is waar Welzijn Nieuwe Stijl nu is aanbeland. Van de urgentie is iedereen doordrongen, zo blijkt ook uit deze TSS-serie. Welbeschouwd gaan er ook geen grote politieke meningsverschillen onder schuil. Alleen: wie staat er op om de goede bedoelingen over de pijnpunten heen te trekken? Welzijnsorganisaties zijn huiverig omdat zij vrezen dat elk initiatief hunnerzijds met onmiddellijke bezuinigingen wordt uitbetaald. Instituties die plukken uit de staatsruif (CIZ, ggz, reclassering, MEE) kijken bij voorkeur de kat uit de boom en hopen dat zij de dans kunnen ontspringen.

Die constellatie maakt dat de intenties van Welzijn Nieuwe Stijl het risico lopen niet verder te komen dan de papieren tekentafel om vervolgens toch weer gewoon weggegumd te worden door de realiteit van ordinare bezuinigingen. Dat voorkomen vraagt moed. Moed van wethouders die een krachtig beeld moeten neerzetten van waar zij naar toe willen, moed van bestuurders die het lef moeten hebben om over de grenzen van hun eigen organisaties te kijken, moed van professionals om hun stem te verheffen en hun werk naar hun hand te zetten. En vooral ook eerlijkheid om de waarheid van de professionele spaghetti nu eens echt gezamenlijk onder ogen te zien.

Jos van der Lans is cultuurpsycholoog en publicist. In de zomer verscheen van zijn hand: *Eropaf! De nieuwe start van het sociaal werk* (uitgeverij Augustus). Zie: www.josvdlans.nl.