

NABIJ IS BETER. DECENTRAAL DENKEN EN DOEN

In samenwerking met KING (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten) en de VNG halen Pieter Hilhorst en Jos van der Lans verhalen en ervaringen op over de vraag of de decentralisaties op de werkvloeren van de samenleving daadwerkelijk de vernieuwing op gang brengen die ze hebben beloofd. Elke twee weken rapporteren zij daarover op socialevraagstukken.nl en nodigen zij mensen uit om mee te denken.

Van onderop verhalen over vernieuwing

Gaan de decentralisaties brengen wat ze hebben beloofd? Krijgen professionals meer ruimte? Worden bureaucratische belemmeringen geslecht? Het is aan decentralisaties eigen dat daar geen eenduidig antwoord op gegeven kan worden. Wat wel kan is ervaringen op een nieuwe wijze uitwisselen en delen.

Pieter Hilhorst en Jos van der Lans

Het is eigenlijk vreemd dat het niet als zodanig bekend staat, maar Nederland is momenteel getuige van de grootste reorganisatie ooit. Niet eerder zijn er in zo'n kort tijdsbestek zoveel mensen van baan, functie, werkgever of werkadres veranderd als in het afgelopen half jaar. Alleen al het aantal mensen dat vanaf 1 januari onderdeel is geworden van een van de vele honderden sociale wijkteams loopt in de vele duizenden. Soms lijkt het erop dat gemeenten hun uiterste best doen om de hele operatie *niet* als een grote reorganisatie te betitelen, al was het maar om de bureaucratische rompslomp van aanbestedingen en sociale plannen zoveel mogelijk te ontlopen. Vandaar dat het aantal detacheringen en nieuwe (semi-)gemeentelijke bedrijfsconstructies tot recordhoogte is gestegen. Hoe het ook zij, het is een reorganisatie geworden met honderden varianten en tientallen verschijningsvormen.

Eigenlijk was dat ook precies de bedoeling. De decentralisatie van zorg, jeugd en werk, om de drie grote D's maar even zo samen te vatten, moet het juist mogelijk maken dat gemeenten hun eigen plan gaan trekken om maatwerkvoorzieningen voor en met burgers te creëren. De enige keiharde randvoorwaarde van het rijk, was dat het wel met aanzienlijk minder geld moest gebeuren. Voor iedereen gold dat er bezuinigd moest worden, maar hoe gemeenten dat opvangen mochten ze zelf weten. Gevolg was dat naast de enorme personele verplaatsingsoperaties er ook nog eens van een stevig deel van de professionals op het terrein van zorg, jeugd en werk afscheid moest worden genomen. Dat maakt de operatie zeker ook *wrang*: meer eigen gemeentelijke vrijheid om met minder personeel beter werk te leveren. Dat mag je gerust een huzarenstuk noemen.

Inmiddels zijn we een half jaar op streek en de ergste kruitdampen opgetrokken. Iedereen die van werkplek moest veranderen, met andere collega's mocht kennismaken, nieuwe werkwijzen moest beproeven, heeft zich nu wel zo'n beetje gesetteld. Met de voorspelde rampspoed lijkt het wel te

zijn meegevallen, als we de PGB-uitbetalingsellende via de Sociale Verzekeringsbank even over het hoofd zien. Bovendien was dat ook eerder een vorm van recentralisatie, dan van decentralisatie.

Gaat het huzarenstuk lukken?

De vraag die zich nu naar de oppervlakte gaat dringen is: gaat het huzarenstuk lukken? Gaat die enorme gemeentelijke verscheidenheid de beloftes die schuil gingen achter deze enorme operatie ook echt waarmaken? Krijgen professionals meer ruimte, dringen we de bureaucratische belemmeringen terug, kunnen we maatwerk leveren, zijn generalisten in de frontlijn effectiever, ontsnappen we aan de oude verkokering, kunnen we het beroep op dure specialistische zorg verminderen, slagen we erin om het sociale netwerk in de besluitvorming te betrekken, kunnen we integraal werken echt in de praktijk brengen?

Ongetwijfeld zullen er volgens de wetten van de grote aantallen over de effecten van de decentralisaties binnen niet al te lange tijd vuistdikke monitoren en grafiekvolle evaluaties verschijnen van nijvere onderzoeksbureaus die alle gegevens in kaart brengen, optellen, vergelijken en zeker en vast met een kleurige *Atlas van de drie decentralisaties* komen, waarin gemeenten met elkaar kunnen worden vergeleken voor wat betreft zaken als kostprijzen, zorgconsumptie, scootmobielgebruik en wat dies meer zij. Wij doen aan het belang daarvan niets af.

Maar iets in ons zegt dat als deze operatie ruimte moet maken voor professionals, dat als we serieus willen werken aan een ingrijpende systeemverandering die van onderop vorm moet krijgen, dat we dan ook de ervaringen en de kennis van de professionele krachten op die werkvloeren en van de burgers die er een rol inspelen moeten laten meewegen in de wijze waarop we de decentralisaties waarderen en bijsturen. Als we – heel bewust – het sociale domein principieel anders willen organiseren en inrichten, dan is het niet direct vanzelfsprekend dat we deze transformatie louter met de oude meetinstrumenten onderzoeken. Als we verscheidenheid van belang vinden en professionals meer ruimte willen bieden zullen we de stem van de werkvloer in onze aanpak van de decentralisaties een plek moeten geven. Dan zullen we de worstelingen van professionals met de nieuwe eigen-kracht-principes onder ogen moeten zien; dan zullen we hun verhalen moeten optekenen hoe ingewikkeld het is om de sociale netwerken een plaats te geven in de dienstverlening; dan zullen we de dilemma's die zich in de dagelijkse realiteit voordoen serieus moeten bespreken.

Precies dat is de bedoeling van het 3D-lab-project wat wij samen met het Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten (KING) en de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben opgezet en waarover we vanaf nu tweewekelijks op socialevraagstukken.nl gaan berichten. Dit jaar halen wij in tien gemeenten verhalen op van mensen die op de werkvloeren van de samenleving, in buurten, wijken en stadskantoren, de gewenste veranderingen in de praktijk waar moeten maken.

Zoeken, duwen, vastlopen, wringen en uitproberen

In deze 3D-labs brengen we niet alleen de dilemma's, verhalen en ervaringen bij elkaar, maar zoeken we met de meest betrokkenen ook naar oplossingen voor de (vaak bureaucratische) systeemproblemen waar professionals of burgers mee worden geconfronteerd. Want de (verkokerde) werkelijkheid die we achter ons willen laten gaat niet zo maar opzij met bezwerende formules als transformatie en transitie. Dat is zoeken, duwen, vastlopen, wringen en uitproberen.



Met de 3D-labs willen we niet alleen gemeenten de gelegenheid geven om stappen vooruit te zetten, we willen die verhalen ook verspreiden, doorvertellen en koppelen aan mensen die in andere gemeenten met vergelijkbare problemen worstelen.

Daartoe dienst deze tweewekelijkse rubriek. Het is een vorm van journalistieke intervisie voor het hele land. We willen een platform bieden waar we worstelingen die wij in onze gesprekken bij gemeenten tegenkomen inzichtelijk maken, maar we vragen ook mensen om te reageren, om mee te denken, hun ervaringen en kennis te delen met anderen.

Of dat gaat lukken, weten we niet. Zoals we ook niet weten of de decentralisaties ons land gaan brengen wat ze beloofd hebben. Wat we wel weten is dat bij het een andere manier van werken een andere manier van leren en evalueren hoort. Als nabij beter is, dan moeten we een platform hebben waar de ervaringen van onderop te lezen en te horen zijn. Deze rubriek wil een poging wagen om zo'n platform tot stand te brengen.

Pieter Hilhorst is politicoloog en publicist, tot maart 2010 was hij wethouder in Amsterdam; *Jos van der Lans* is cultuurpsycholoog en publicist. Samen schreven zij: *Sociaal doe-het-zelven. De idealen en de politieke praktijk*. (Amsterdam: Atlas Contact, 2013).

Oproep 1

De gemeente Utrecht kent per gebied/wijk sociaal makelaars (die bewonersinitiatieven moeten faciliteren) en een buurtteam (die zorg- en ondersteuningsvragen onder hun hoede neemt). Ze zijn in de nieuwe structuur apart georganiseerd. Maar ze moeten 'in elkaars verlengde' gaan denken en doen. Dat wil ook iedereen, maar de vraag is hoe doe je dat goed. Gevraagd: ervaringen met praktijken waar opbouwwerkachtige functies en zorgfuncties productief gecombineerd zijn. Mail naar: info@josvdlans.nl.

Lees [hier](#) het vooronderzoek van Pieter Hilhorst en Jos van der Lans: ***Nabij is beter. Essays over de beloften van de 3 decentralisaties.***