

PVDA

Debatformat bij de conceptresolutie:

‘Samen werkt beter’

A large red circle containing the text 'SAMEN WERKT BETER' in white and black capital letters.

**SAMEN
WERKT
BETER**

Suggesties voor
het organiseren van
debat in de afdeling

Inhoudsopgave

Inleiding	5
Debatvorm	6
Opinieartikelen	7
Uit de conceptresolutie: Handelingsperspectieven	8
Bijlagen	
1. Columns	10
2. Opiniestukken Publieke Sector	18
Inhoud DVD:	
1. Debat-filmpjes bij de conceptresolutie ‘Samen werkt beter’	
2. Videocolumn Pieter Hilhorst	

Inleiding

In het rapport “De Scherven Opgeveegd” gaf de Commissie Vreeman aan de Partij van de Arbeid de opdracht om –onder andere- van het herstel van vertrouwen in de publieke sector een topprioriteit te maken. Eind 2010 heeft het partijbestuur een werkgroep onder leiding van Lilianne Ploumen gevraagd een hernieuwde sociaaldemocratische visie op de publieke zaak te ontwikkelen. De werkgroep heeft het afgelopen jaar de praktijk van de publieke sector verkend: er zijn werkbezoeken afgelegd, gesprekken gevoerd met burgers en professionals en bijeenkomsten georganiseerd met onze (lokale) bestuurders.

De werkgroep heeft een conceptresolutie ‘Samen werkt beter’, geschreven die u aantreft in de congresstukken. In de conceptresolutie zijn vijf algemene uitgangspunten en richtlijnen geformuleerd.

In de afgelopen weken heeft het Partijbestuur debatbijeenkomsten georganiseerd in Rotterdam, Eindhoven en Zwolle. Graag nodigen we u uit om het debat voort te zetten in uw afdeling. Om u een handje te helpen leveren we, zoals beloofd, dit debatformat aan. Naast een aantal tips om de debatbijeenkomsten succesvol te laten verlopen vindt u in de bijlagen enkele columns en opinieartikelen als achtergrondinformatie en verdieping. Bij eventuele vragen en/of opmerkingen kunt u zich richten tot Sander Schaap, beleidsmedewerker op het partijbureau: sschaap@pvda.nl.

De amenderingstermijn is van 19 november tot 07 december; we hopen dat het debat in uw afdeling in deze periode kan plaatsvinden zodat de leden van uw afdeling actief inbreng kunnen leveren aan de definitieve resolutie zoals we die op het congres van 21 en 22 januari zullen vaststellen.

Debatvorm

Vorbereiding en gespreksleiding

De ervaring van de drie debatbijeekkomsten in Rotterdam, Eindhoven en Zwolle leert dat het van belang is dat de gespreksleider de regie strak in handen houdt. Hij of zij vraagt waar nodig door en maakt zo nu en dan een samenvattende opmerking om de discussie te verduidelijken. Daarnaast is het voor de discussie erg prettig als de aanwezigen de conceptresolutie hebben gelezen en zodoende goed op de hoogte zijn van het onderwerp van het debat. Het is dan ook aan te raden om dit bij uw leden te benadrukken. Ook is het goed u te realiseren dat – gezien het brede gespreksonderwerp – de kans op uitloop in tijd groot is. Dit kunt u vermijden door een strak tijdschema aan te houden en de gespreksleider op dit punt goede instructies te geven. Tenslotte is een goede voorbereiding van uw kant noodzakelijk: zorg dat de zaal op tijd is ingericht, controleer of het geluid en de computer goed functioneren, etc.

De opzet

- Hieronder volgt een voorbeeld voor de indeling van de debatavond. U zou de bijeenkomst als volgt kunnen laten plaatsvinden:
- 19.00 Inloop met koffie en thee
 - 19.30 Welkomstwoord en inleiding (bijvoorbeeld door discussieleider of door afdelingsvoorzitter)
 - 19.35 Tonen vijf filmpjes (zie uitleg over de filmpjes hieronder)
 - 19.45 Start debat door debatleider (eerste drie handelingsperspectieven behandelen; bijvoorbeeld aan de hand van stellingen)
 - 20.30 Pauze
 - 20:45 Videocolumn Pieter Hilhorst
 - 20.55 Vervolg debat (laatste twee handelingsperspectieven behandelen)
 - 21.30 Slotwoord

De filmpjes

In de debatbijeekkomsten in Rotterdam, Zwolle en Eindhoven is er gebruik gemaakt van vijf korte filmpjes. Ook u kunt bij de afdelingsbijeekkomst deze filmpjes gebruiken als inleiding van de avond. De filmpjes hebben betrekking op de vijf handelingsperspectieven. Aan het eind van elk filmpje wordt een dilemma geponeerd, zodat het voor de aanwezige leden duidelijk wordt waar het debat over zou kunnen gaan. Deze filmpjes vindt u op de bijgevoegde CD-ROM. Hierop treft u ook een videocolumn van Pieter Hilhorst, TV-Ombudsman en publicist. Hij laat zijn licht schijnen over de publieke sector.

De stellingen

U kunt er voor kiezen om aan de hand van stellingen het debat op gang te brengen. Enkele bruikbare stellingen vindt u hieronder. U kunt er natuurlijk ook voor kiezen om de stellingen in het debat achterwege te laten, wanneer de aanwezige leden zelf dilemma's en knelpunten naar voren brengen.

Samenredzaamheid: We moeten niet de illusie hebben dat een persoonlijk netwerk alles kan oplossen.

- Nabijheid: Schaalvergroting is noodzakelijk om de publieke sector betaalbaar te houden; de negatieve effecten daarvan horen er nu eenmaal bij.
- Publieke moraal: Mensen die misbruik maken van publieke voorzieningen (bijvoorbeeld zwartwerkers met een uitkering) moeten veel harder worden gestraft.
- Mensen zijn verplicht elkaar aan te spreken op hun gedrag wanneer ze gebruik maken van de publieke ruimte.

- Kerntaak: Publieke instellingen moeten zich houden aan de wettelijk bepaalde kerntaak. Er mag geen ruimte zijn voor nevenactiviteiten.
- Kwaliteit afdwingen: Burgers moeten meer zeggenschap krijgen over publieke instellingen, zoals ziekenhuizen en woningcorporaties.
- Mensen aan de voet van de organisatie die het in hun werk zwaar te verduren krijgen (verpleegster aan het bed, buurtregisseur), zouden meer moeten verdienen dan de eerste laag bureaubanen in dezelfde organisatie.

Praktische zaken

- Wellicht overbodig, maar hieronder vindt u nog enkele praktische zaken die voor de debatbijeekkomst geregeld moet worden:
- Zaal
 - Dvd-speler of laptop
 - Beamer of TV
 - Geluid voor het tonen van de filmpjes
 - Microfoon(s)
 - Discussieleider
 - Notulist
 - Uitnodiging (een conceptuitnodiging heeft u al eerder ontvangen)
 - koffie en thee bij ontvangst
- Heel veel succes met het organiseren van de afdelingsbijeekkomst, wij wensen u een goede discussie toe.

Opinieartikelen

Ter voorbereiding sturen wij enkele opinieartikelen mee met betrekking tot de publieke sector. Dit betreft onder andere columns die tijdens de debatbijeekkomsten in het land zijn uitgesproken door Menno Hurenkamp¹, René Cuperus² en Diederik Samsom³. Deze artikelen kunnen als inspiratie dienen voor het debat. Uiterlijk 19 november zal de door het partijbestuur vastgestelde resolutie naar alle leden worden verstuurd, zodat zij zich goed kunnen voorbereiden op het debat.

1. Menno Hurenkamp is hoofdredacteur van S&D, journalist en politicoloog verbonden aan de Universiteit van Amsterdam.

2. René Cuperus is politiek ideoloog en columnist.

3. Diederik Samsom is Tweede Kamerlid voor de PvdA.

Uit de conceptresolutie: Handelingsperspectieven

Vijf algemene uitgangspunten, handelingsperspectieven genoemd, vormen het geraamte van de resolutie. Hieronder staan de vijf handelingsperspectieven zoals die ook in de filmpjes voorkomen kort uitgelegd. De hieronder geformuleerde dilemma's zijn ook terug te vinden in de vijf filmpjes en kunnen als onderwerp van debat dienen:

Initieer de samenredzaamheid

Politici en beleidsmakers hebben in het verleden vaak de neiging gehad om als overheid te veel hooi op de vork te nemen. De omvang van de publieke sector is daardoor fors toegenomen terwijl de effectiviteit en kwaliteit van de betreffende voorzieningen vaak tegenvalt. Het antwoord van rechts, dat neerkomt op 'u zoekt het zelf maar uit' is natuurlijk geen alternatief. Daarom pleiten we voor een nieuwe rol voor de overheid: minder nadruk op uitvoering, meer op faciliteren en controleren. Bestaande relaties tussen mensen moeten worden aangeboord. Er zit enorm veel kracht en potentieel in het persoonlijk netwerk van familie, vrienden, burens en kennissen, ondersteund en gecontroleerd door de overheid. Dit moet worden benut. Dit maakt zorg persoonlijker, efficiënter en goedkoper.

Er zijn ook dilemma's. Niet iedereen heeft een even uitgebreid en functionerend persoonlijk netwerk. En elk netwerk brengt verschillende oplossingen en verschillende resultaten met zich mee. Zijn deze verschillen in zorgverlening acceptabel? En zo ja, onder welke voorwaarden?

Organiseer de nabijheid

De afgelopen decennia was efficiency het toverwoord binnen de publieke sector, met schaalvergrotingen als praktisch gevolg. De negatieve gevolgen van deze aanpak zijn steeds duidelijker geworden. Publieke instellingen worden gezien als anoniem, ver weg, gesloten en onpersoonlijk. Niet zelden ontbreekt elke vorm van betrokkenheid van burgers, en gebruikers. Er moet meer aandacht komen voor de negatieve kanten van deze schaalvergroting en het op afstand komen te staan van publieke instellingen. Nabijheid wordt daarom de nieuwe norm. Publieke voorzieningen mogen groot- of kleinschalig zijn, zolang ze maar nabij en toegankelijk zijn.

Daarvoor is echter een cultuuromslag nodig. Hoe kunnen we die het beste maken? En Hoe organiseren we dingen in nabijheid van burgers? Hoe vinden we de balans tussen efficiency en nabijheid?

Herdefinieer de publieke Moraal

Het besef dat aan elk recht een plicht zit gekoppeld is een belangrijk punt binnen de publieke sector. Bij het recht op vrijheid hoort de plicht om je te gedragen, en aan het recht op een uitkering kleefde de plicht om geen geld bij te verdienen.

Wat is ervoor nodig om te zorgen dat mensen niet alleen van hun rechten gebruik maken maar ook hun plichten vervullen? Hoe zorgen we dat burgers en bestuurders doordrongen zijn van soberheid en dienstbaarheid?

Terug naar de maatschappelijke opdracht & kerntaak

Publieke instellingen zijn de afgelopen decennia uit kostenoverwegingen vaak op afstand van de overheid gezet. Zij kregen daarmee het recht om naast hun publieke activiteiten ook commerciële activiteiten te ontwikkelen. Te vaak moet echter geconcludeerd worden dat dit leidt tot rolverdwazing: de publieke taak wordt onvoldoende gewaarborgd terwijl ondertussen tal van commerciële praktijken worden ontplooid. Buiten fi-

nancieel risico leidt dit ook tot kwaliteitsverlies en afnemend vertrouwen van de burger in publieke voorzieningen. Publieke instellingen moeten daarom terug naar hun kerntaak: de publieke functie.

Maar waar ligt eigenlijk precies de grens tussen een verantwoorde investeringen en een risicovol prestige-project? En hoe dwingt de overheid af dat bestuurders van publieke instellingen zelfstandig de goede afweging maken?

Kwaliteit afdwingen

Het is niet per definitie zo dat meer kwaliteit en een betere toegankelijkheid van publieke diensten per definitie meer geld moet kosten. "Big Quality" staat voorop, niet "Big Society", "Big Money" of "Big Government". Het moet over kwaliteit gaan, niet om kwantiteit. Kwaliteit kent vele vormen en wordt niet afgemeten aan slechts de waarde van de opleiding van de professional of het kijken naar de zogeheten output.

Maar hoe vinden we een goed evenwicht tussen de controlerende functie van de politiek en het overlaten van verantwoordelijkheden aan instellingen zelf? Hoe garanderen we de vrijheid van publieke instellingen zonder de controle te verliezen? Hoe vergroten we de controle en betrokkenheid van burgers zelf?

Bijlage 1: Columns

De basis moet op orde

Door Diederik Samsom

Column uitgesproken op de debatbijeenkomst van 13 oktober in Zwolle

'Enige tijd geleden bracht ik een avond door met Hendrik, Maan, Joppie, Wilma en Erik. Ik had met hen afgesproken in hun stamcafé nadat ik een woedende email van ze had ontvangen. Daar krijgen we er vele per week van, maar deze was bijzonder. Het bevatte een 'manifest'. Tientallen pagina's lang gingen Hendrik, Maan, Joppie, Wilma en Erik tekeer tegen de politiek in het algemeen, en tegen de PvdA in het bijzonder. Het document intrigeerde me. Tussen de blinde razernij, de valse buitenlanderclichés en de scheldpartijen op zakkenvullende politici door, ontwaarde ik een vorm van woedende betrokkenheid die me niet meer losliet. Ik besloot een afspraak te maken, reed enige weken later naar Asten, stapte Café Den Hoek binnen, en trof daar... 5 PvdA-stemmers. Niet arm, zeker niet rijk. Middelhoog opgeleid. Opgroeiende kinderen. Een aardige carrière, met af en toe een hapering doordat het leven nou eenmaal niet altijd mee zit. Begaan met de buurt. Bezorgd over de samenleving. Betrokken bij de ontwikkelingen in de wereld. Ze ontberen eigenlijk maar één eigenschap van PvdA stemmers: ze stemmen geen PvdA. Sterker: ze bezaten het heilig voor-nemen om *nóóit* meer te PvdA te stemmen. Het werd een lange, mooie en leerzame avond. Over hopen en over dromen, maar ook over zorgen, angsten, ergernissen. Over het leven van 5 mensen die het vertrouwen in de politiek zijn kwijtgeraakt en hun heil zoeken bij de partijen die dat wantrouwen prefect belichamen. Ver weg van de PvdA.

Waar ging het mis? Hoe kan het dat 5 mensen die in alles het thuishonk van PvdA zijn, en die – zo bleek die avond in Café Den Hoek - eigenlijk dolgraag weer op ons zouden willen stemmen, dat nooit meer doen? Waar raakten wij Hendrik, Maan, Joppie, Wilma en Erik kwijt? Waar raakten we al die anderen kwijt? Het antwoord is even eenvoudig als omvangrijk. Aan de basis. Op straat, op school, in het verzorgingstehuis, bij het gemeenteloket. De onttaking van deze publieke voorzieningen is hun grootste steen des aan-stoots. Ze zien de directeur van het verzorgingstehuis, waar hun moeder in een 24-uurs luier zit, wegrijden met 4 ton salaris per jaar. Ze horen en lezen veel over toenemende overlast op straat en ze ervaren het zelf ook, hun nichtje werd onlangs op klaarlichte dag beroofd. En ze schrikken van de kilheid van de middelbare school van hun kinderen, inmiddels opgegaan in een conglomeraat van scholen dat half Brabant beslaat. Daar aan de basis, waar de overheid het meest verantwoordelijk is, juist daar zien zij de grootste gaten vallen. En dat rekenen ze ons extra zwaar aan.

De piramide van Maslow geldt ook in de politiek. Wie de basis niet op orde heeft kan de rest vergeten. Hoogdravende verhalen over investeren in duurzaamheid en innovatie, over een hoogwaardige kennis-economie, over hervormingen van woningmarkt en arbeidsmarkt vinden dan letterlijk geen grond. Mensen hebben niks tegen hoogdravende doelen en mooie vergezichten. Maar ze hebben - zoals wij allen - vooral *andere* zorgen: over hun baan, over de school van hun kinderen, de veiligheid van hun straat. En let wel: ze zijn niet uit op hulp: van de overheid, laat staan van de PvdA. De meeste mensen klimmen op eigen kracht langs de maatschappelijke ladder omhoog. En dat geldt zeker voor Hendrik, Joppie, Maan, Erik en Wilma. Maar dan moet die ladder daar wel blijven staan en goed worden onderhouden.

En daar zit het groeiend onbehagen. Mensen zijn bezorgd dat de ladder wordt verwaarloosd en er straks voor hen of voor hun kinderen geen mogelijkheden meer zijn om omhoog te klimmen. En dat smooit ieder optimisme. Het is een angst die niet even modieus sociologisch kan worden weggeparkeerd bij laagopgeleide moderniseringsverliezers in de vinexwijken, maar die ons allemaal bewust of onbewust bezighoudt. Ook hier, in deze zaal. Ook bij mij. Ik heb een dochter van 10. Ze heeft een hersenafwijking en kan minder snel meekomen dan de rest. Ze heeft het doorzettingsvermogen van een Leopardtank en dankzij veel oefenen en noeste arbeid komt ze er wel. Maar mijn zorg groeit. Want ik zie met angst en beven hoe de ontwikkelingen van schaalvergroting, technologie, sneller geld en almaar meer efficiency ervoor zorgen dat de onderste sport van de maatschappelijke ladder steeds hoger komt te liggen. Zo hoog dat het me naar de keel grijpt. Kan Benthe daar straks nog bij?

En dat is precies wat ook het gezelschap uit Café Den Hoek angstig maakt. En boos. Op ons. Van ons verwachten ze bescherming van de ladder. Maar in plaats daarvan zien ze de ladder verweren en horen ze ons verhalen vertellen over een duurzame toekomst, met bijbehorende internationale kennis-economie, hoogopgeleide banen en allemaal toponderwijs. En wat zij uit die verhalen concluderen is dat wij - van bovenaf, wij zijn immers zelf al binnen - de ladder optrekken. De onderste sport komt weer een stukje hoger te hangen. Wie kan er straks nog bij?

De basis moet op orde dames en heren, de ladder moet blijven staan en de onderste sporten, onze publieke voorzieningen, moeten worden verstevigd. Jarenlang zijn ze stukje bij beetje afgeschaafd. Te lang hebben we ons, gedwongen door een steeds groter wensenpakket en relatief beperkte middelen, bij alles in de publieke voorzieningen afgevraagd: 'kan het nog efficiënter'. Veel te weinig hebben we de vraag gesteld: 'voelt het nog als van ons'?. Gefuseerde woningbouwcorporaties zijn vast efficiënt, maar ze voelen niet meer van ons. Uitbestede helpdeskdiensten, efficiënt, maar niet meer van ons. Mega-scholengemeenschappen, handig te managen, maar niet meer van ons.

Daarom ben ik zo blij met dit document met een nieuwe sociaaldemocratische visie op de publieke sector. Dit stuk gaat in essentie over het weer teruggeven van de 'van ons'-factor in publieke voorzieningen. En dat is me uit het hart gegrepen.

En partijgenoten. Als ik luister naar de vrienden uit Café Den Hoek, als ik naar mijn dochter kijk, en als ik daarnaast zie wat dit Kabinet van plan is en als ik tot me door laat dringen wat er vanuit de wereld nu op ons afkomt, dan concludeer ik dat deze discussie geen dag te vroeg komt. De noodzaak om de basis op orde te brengen en zo mensen weer greep op hun leven te geven, was zelden zo groot.

Er raast een schulden crisis door Europa die alle oude zekerheden op hun grondvesten doet schudden. En dit Kabinet verergert dat door huis te houden in juist de essentiële basiszekerheden voor mensen: het PGB, bijzonder onderwijs, sociale zekerheid, de premie voor de ziektekosten en de huur van de woning. Dat schreeuwt om een radicaal antwoord van de PvdA. Een antwoord dat ons pontificaal tegenover het Kabinet positioneert. En belangrijker, een antwoord dat ons pal achter Hendrik, Joppie, Maan, Erik en Wilma en hun zorgen schaaft. Een antwoord waarmee de wankelende ladder weer vast komt te staan, met stevige onderste sporten.

Dat antwoord staat in dit document, maar ik grijp deze gelegenheid om het extra te benadrukken. Omdat ik wil voorkomen dat we het laten bij wat gerommel aan de randvoorwaarden van de publieke sector. Rondom verkokering, schaalvergroting, professionals, kwaliteit enzo. En dat we de rest laten zoals het is. Nee, we mogen niet in de val trappen dat behoud van zekerheden ook het behoud van de instituties impliceert. Het omgekeerde is het geval. Wie de basis weer op orde wil, moet de bestaande instituties open durven breken. De welzijnssector moet opengedoken om effectiever te kunnen optreden tegen overlastjongeren. Maak een einde aan de eindeloze coördinatiecultus, geef ruimte aan de mensen in de frontlinie en zorg dat jongens en hun ouders in de kladden worden gepakt nog voordat de criminele car-

rière is ingezet. Het verschil tussen een ontsporende of een deugende jongen wordt niet in zijn cliënten-dossier, maar op het plein gemaakt. Schrik niet terug voor gevestigde belangen en doorbreek het heilige loongebouw, draai de salarisschalen om en zorg dat de leraar meer verdient dan de schoolleider, de wijk-agent meer dan de bureauchef. Want alleen zo houd je de beste mensen waar ze het hardste nodig zijn. Voor de klas en op straat.

En ..we moeten de strijd aan met instituties die op dit moment de grootste bedreiging van onze publieke voorzieningen vormen, de banken. Heeft u ze gezien, de hegdefondsmanagers die likkebaardend toekijken hoe mensen hun huis, hun baan, hun pensioen verliezen? Omdat zij met getrukte Credit Default Swaps stinkend rijk worden van de ellende van anderen? Of De handelaar die met droge ogen zei dat hij hoopte dat de Euro zou crashen omdat hij met short selling dan helemaal binnen zou lopen? En eraan toevoegde dat Goldman Sachs de wereld bestuurt? Dat maakt me razend. Het is die door en door verrotte moraal die wij moeten bestrijden. Met alles wat we in ons hebben. Stop de perverse bonussencultuur, Splits de zaken-banken, creëer nutsbanken, nationaliseer ze desnoods, maar rust niet totdat de financiële sector ophoudt om met roekeloos gedrag onze collectieve welvaart op het spel te zetten.

En dan nog zijn we niet klaar. Er komt nog een front bij. De strijd om de publieke voorzieningen is niet alleen de confrontatie met de instituties, maar ook met dit Kabinet. Juist in deze discussie, over de publieke ruimte, de publieke moraal, staan Kabinet en wij diametraal tegenover elkaar. Met botsende visies. De premier schetste de zijne in de Algemene beschouwingen: Nederland is een land van 16 miljoen individuen. En die moet je vooral niet lastigvallen met een overheid, met collectiviteit. Nee we zoeken het liefste allemaal lekker zelf uit.

Beste Mark, ik heb nieuws voor je. Nederland is veel meer dan een stapel individuen. Wij maken samen dit land. Omdat een kind dat in armoede opgroeit, ook ons armoedig maakt, al is het niet ons kind. Omdat een tasjesdief die vrijuit gaat omdat de politie geen tijd had, ook mijn veiligheid verkleint, al was het niet mijn tas. Omdat een moslima die gediscrimineerd wordt en van sommigen niet eens de bus in mag, ook mijn burgerrechten aantast, al ben ik geen moslim. Iedereen moet in dit land recht worden gedaan, ongeacht je inkomen, je geloof of de plek waar je wieg stond. Daarom, beste Mark, organiseren we in dit land samen de cruciale voorzieningen, bouwen we samen die ladder waar iedereen langs omhoog kan klimmen. Niet ieder voor zich, maar samen werkt beter. Die visie is het waard om voor te strijden. Die visie maakt mij trots op de Partij van de Arbeid.

En nou moeten we aan de slag. Want ik wil over een tijdje op een avond café Den Hoek in Asten binnenstappen en dan wil ik met dit document in de hand én met de inhoud ervan in praktijk gebracht, Hendrik, Wilma, Erik, Joppe en Maan terugwinnen voor de Partij van de Arbeid.

Gevraagd: een mea culpa van politiek en managers-kaste

Door René Cuperus

Column uitgesproken op de debatbijeenkomst van 12 oktober in Eindhoven

Politici en autistische managementlagen hebben de frontlinie-werkers van de publieke sector- de politie-agenten, de verpleegsters en huisartsen, de onderwijzers, de ambulance-medewerkers, de vuilnisophalers en noem maar op - meer in de weg gezeten, ontregeld en ontmoedigd, dan gekoesterd en gestimuleerd. Daar zou het vooral over moeten gaan in het publieke sector-project van de PvdA.

Afgelopen weekend had ik een reünie van een klas van mijn oude middelbare school. U voelt hem al aankomen: voor mensen die beroepsmatig of als vrijwilliger actief zijn in de politiek, laat staan in de PvdA, zijn zulke reünies allesbehalve neutrale aangelegenheden. Vergeet het maar. Vroeger of later ontkom je niet aan een discussie over politiek. En discussie is dan een eufemisme voor geklaag en gekanker op de politiek, bij voorkeur op de PvdA.

Het is ook een bekend fenomeen op familiefeestjes en verjaardagen. Politiek is nooit een neutraal onderwerp, en zeggen dat je van de PvdA bent is al helemaal licht-explosieve materie. Je hoort dan bij de partij die van alles de schuld krijgt, en die ook nog eens lekker met zichzelf worstelt en overhoop ligt. Dus u begrijpt het al: ik kreeg op de schoolreünie veel gekanker op de PvdA over me heen. Hoe gaat het nu met Cohen? Blijft ie, of gaat ie weg? En waarom steunen jullie als oppositie dat afschuwelijke kabinet toch zo hartstochtelijk? En waarom gaan jullie niet harder te keer tegen Wilders? Dat soort vragen.

Er waren ook oud-medeleerlingen bij die ooit lid waren geweest van de PvdA, maar om uiteenlopende redenen hun lidmaatschap hadden opgezegd. Dat was minder vrolijk.

Er was er één PvdA-lid af, omdat zij de PvdA zo conservatief geworden vond. Zo weinig doortastend en hervormingsgezind. Dat was een typisch geval van een wegloper naar D66. Een kansrijke hoogopgeleide, die weinig geduld meer heeft met mensen die het minder goed in het leven getroffen hebben. Daar gaat de sociaal-democratie nog eens aan kapot, aan dat gebrek aan inlevingsvermogen in andermans situaties. Kansrijke mensen die minder kansrijken conservatief en angstig noemen. Dat heeft met elementaire solidariteit weinig meer te maken.

Maar minstens zo verontrustend vond ik iemand die zijn lidmaatschap had opgezegd, vanwege de vele contacten die hij juist had met PvdA-bestuurders en politici. Die man leidt een bestuurskundig adviesbureau, traint elke dag politici en bestuurders, en die had zijn lidmaatschap opgezegd omdat hij juist steeds meer moeite kreeg met de houding van de PvdA-bestuurders. Kijk, dat maakt zo'n reünie dan toch al weer een stuk minder gezellig.

Hij vond veel PvdA-bestuurders zich erg arrogant opstellen, en zich sterk verschansen in hun eigen bestuurs- en beleidswereld, los van de echte wereld van gewone mensen. Een helaas herkenbaar beeld, al geldt het zeker niet alleen voor PvdA-ers natuurlijk.

Maar die houding, die hyperbestuurlijke houding, dat is wel een probleem. Het gaat goed zolang er resultaten geboekt wordt en je de steun en het vertrouwen hebt van mensen. Maar het gaat fout bij tegenwind en wantrouwen, bij fouten en vooral bij incidenten en affaires. Dan wrekt zich keihard dat partijen geen vaste achterban meer hebben zoals vroeger. Er is geen gegeven vertrouwensmandaat meer van burgers.

Bestuurders moeten steeds opnieuw bewijzen dat ze de publieke zaak integer en plichtsgetrouw dienen. Dat gaat nog wel eens fout. En in het vijandige, gepolariseerde politieke klimaat van vandaag, is met name de PvdA – als voormalige volkspartij - uiterst kwetsbaar voor wangedrag en onmatigheid van zijn bestuurders.

Om het scherp te zeggen: elke PvdA-bestuurder die in opspraak komt vanwege integriteits- of onmatigheidsproblemen kost de PvdA 5 zetels aan de VVD (die vieren dan hun gelijk dat overheid en publieke sector geen geluksmachine zijn, behalve voor de PvdA-bestuurders zelf) en 5 zetels aan de SP (aan de socialisten die het echt menen, en die het niet voor eigen gewin of succes doen). Daarom snap ik Lilianne Ploumen's actie tegen de zogenaamde 'graaiers' in de PvdA goed. Tegen bestuurders die in de publieke sector boven de Balkenendenorm verdienen. Tegen die kaviaarsocialisten die de ongeschreven codes van een sociaal-democratische lifestyle hooghartig aan hun laars lappen. Die paar bestuurders van onze partij die over de schreef gaan, of op het randje van het toelaatbare lopen, staan symbool voor veel van wat er mis is gegaan met de PvdA. Voor wat er misging met een emancipatiepartij voor de gewone man die hier en daar te veel baantjesmachine en bestuurdersparadijs werd voor de minder gewone man.

Zulke bestuurders en vertegenwoordigers beschadigen de integriteit van de partij waaraan zij hun functie te danken hebben. Zij ondergraven de politieke en sociale geloofwaardigheid van de PvdA, die toch al zo'n moeilijke balanceer-act in deze tijd moet opvoeren tussen allerlei belangen en opvattingen.

Dat gezegd zijnde. We moeten er wel voor uitkijken, dat we met onze actie tegen graaiers in de PvdA niet onszelf te hard in eigen voet schieten, onszelf een pikzwart negatief imago op de hals halen. Dat is een risico. Er zijn grenzen aan zelfkastijding. Dat doen we vaak al meer dan andere partijen, en het heeft ons weinig applaus gebracht. Ooit een VVD-er tegengekomen die zelfkritisch was over de puinhopen die het financieel kapitalisme heeft aangericht? Dus pas op met het overdreven bevestigen van de kritiek van de buitenwacht op de PvdA, door ons louter op onze eigen mensen te fixeren. Hoeveel echte graaiers zijn er nu eigenlijk precies? En het moet toch gaan om alle bestuurders en werkers in de publieke sector, niets speciaal die van de PvdA, al treft ons daar natuurlijk wel een eigen verantwoordelijkheid.

Pas ook op dat de morele afkeuring van graaiers niet uitmondt in een kruistocht tegen rijke mensen in het algemeen. Het gaat primair om norm overschrijdend misbruik van publiek geld. Je kunt best rijk zijn en socialist tegelijkertijd. Als dat niet kon, dan was onze beweging nooit opgericht. Want onze oprichters, Troelstra en zijn Apostelen, waren op twee na, allemaal zeer bemiddelde mannen, inclusief SDAP-oprichter Troelstra zelf. Kern was dat er over hen geen spoor van twijfel bestond dat zij opkwamen voor de onderkant van de samenleving.

Hoe dan ook. Het draait om deze kwestie: hoe de PvdA als partij van de publieke sector, de publieke zaak, de publieke moraal te versterken en weer nieuw leven in te blazen!

Twee opmerkingen daarover tot slot:

- Pas op met het begrip publieke sector. Dat is jargon uit de politieke beleidswereld. Die term zul je nooit op de tribunes van PSV horen. Trek dat begrip uiteen in voor mensen tastbare instellingen (zoals in sommige delen van Ploumen's rapport goed gebeurt, in andere delen minder. Dan verzandt het rapport in de kromspraak van consultancy adviezen). De publieke sector: dat is de basisschool van je kinderen; je huisarts, het ziekenhuis, je wijkagent, het gezinsvervangend tehuis voor je geestelijk gehandicapte familielid, je vuilniscontainer. Maar ook het gemeenschappelijk zwembad. Of de vieze wc in de trein waar je met je kind van vijf niet op durft.
- We moeten oppassen niet al te chagrijnig over de publieke sector te doen. Niet te veel meebuigen met de kankeraars, met het beeld van rechts alsof de overheid en publieke sector één perverterende, valse

geluksmachine zou zijn. Alsof de markt zo'n geluksmachine is? Er gaat heel veel goed in Nederland. Op scholen, in de zorg, etc. En veel van wat er fout gaat, komt eerder doordat Nederland een te rijk en overgeorganiseerd land is, dan door het tegendeel.

Het publieke sector-project van de PvdA zou, wat mij betreft, moeten leiden tot eerherstel van de frontliniewerkers van de publieke sector, de politieagenten, de verpleegsters en huisartsen, de onderwijzers, de ambulance-medewerkers, de vuilnisophalers en noem maar op. De *street-level bureaucrats*, worden ze wel slijk genoemd. Dat zijn de mensen die het dagelijkse, elementaire onderhoud van onze samenleving voor hun rekening nemen. Zij zijn de ware dragers van de publieke zaak en de publieke moraal. De politiek, en de hele "managers-kaste", past een groot *mea culpa*, daar waar politici en autistische managementlagen deze frontliniewerkers meer in de weg hebben gezeten, hebben ontregeld en ontmoedigd, dan hebben gekoesterd en gestimuleerd. Daar zou het vooral over moeten gaan in het publieke sector-project van de PvdA.

De PvdA moet – en dat geldt eigenlijk voor alle onder druk staande "*linkse hobby's*" (ook ontwikkelingssamenwerking of Europa) een hele lastige spagaat beoefenen: tegelijk de verdediger van zo'n linkse hobby zijn, maar ook de huiscriticus, juist om tegemoet te komen aan de kritiek van mensen waardoor die linkse hobby's uiteindelijk versterkt kunnen worden. Dus het grote belang van ontwikkelingssamenwerking over-eind houden, maar tegelijk hyperkritisch zijn op de effectiviteit. Pro-Europees zijn, maar tegelijk sensitief blijven voor de uitholling van de nationale democratie. De publieke sector verdedigen tegenover rechtse marktfundamentalisten, maar tegelijk kritisch zijn op verspilling en bureaucratische regelzucht. Dat is een hele lastige operatie, uit te voeren ook nog eens onder grote politieke, economische tegendruk. De vitaliteit van de PvdA zal bepaald worden door hoe ze het er met die balanceerkunst vanaf brengt.

Een klasse probleem

Door Menno Hurenkamp

Column uitgesproken op de debatbijeenkomst van 10 oktober in Rotterdam

Het rapport over de publieke sector dat voor u ligt poneert vier leidende beginselen of basisvoorwaarden voor de publieke sector: toegankelijkheid, kwaliteit, wederkerigheid, betaalbaarheid. Dat is onoverzichtelijk.

De eerste en de laatste beginselen gaan over geld. De eerste gaat over geld van de burger en de tweede gaat over geld van de staat. Die twee kun je dus net zo goed samen nemen, onder het kopje geld. Dan de andere twee beginselen. Beide gaan er dus om dat de instituties hun werk mooi doen, voor iedereen en dat iedereen ook wat terug doet. Dat mooi je werk doen, dat kun je eigenlijk beter samen vatten onder het kopje ‘klasse’. Nou hebben we nog maar twee beginselen, dat is al overzichtelijker. Geld en klasse. En in dit gezelschap moet ik dat wel kunnen zeggen, bezit of geld is uiteindelijk ook een uitdrukking van klasse, van de klassenverhoudingen. Dus het eerste kopje verdwijnt onder het tweede. Zo houden we maar één leidend beginsel over.

Klasse. We moeten we het hier alleen maar over klasse hebben.

Klasse, stijl, chique, smaakvol. Klasse. Wat is klasse? Even de voorbeelden uit het rapport er bij gepakt. Ik begin bij het begin, bij het eerste voorbeeld. Daarna ga ik naar het tweede, en dan verder.

Het eerste voorbeeld: Het zou klasse zijn geweest om namen en rugnummers te geven bij het drama van woningcorporatie Woonbron die een cruise schip kocht— voorzitter van de raad van bestuur: Martien Kromwijk, PvdA’er. Dan het tweede voorbeeld: De zorgzwaartebekostigingen en de idiote sommetjes die er bij horen van de minuten die een verzorger aan een cliënt of patiënt mag besteden, inclusief de frequentie en duur van het wc bezoek? Vergaderjaar Tweede Kamer 2005-2006, Stuk 26631-152, ingevoerd door een minister uit een kabinet waar ook de PvdA inzat. Derde voorbeeld uit het rapport: de gemeenten die de thuiszorgers te pakken nemen door ze te laten aanbesteden, waardoor ze elkaar kapot concurreren en het personeel de dupe is. Mogelijk gemaakt door de WMO, een wet die al bijna een decennium in voorbereiding is, maar waar de handtekening van Jet Bussemaker ook onder staat. Het vierde voorbeeld, al dan niet fictief, van Martin, 57. ‘Martin is 57. Een groot deel van zijn loopbaan werkte hij als conciërge op een middelbare school. Met groot plezier. Tot de school fuseerde.’ . Tot de school fuseerde.....Ik lees even voor: ‘Bracht in 1992 een wet (Stb. 270) tot invoering van basisvorming in het voortgezet onderwijs tot stand. Daarin worden kerndoelen geformuleerd voor de onderbouw van het voortgezet onderwijs en voor het lager en voortgezet beroepsonderwijs. De basisvorming duurt drie leerjaren, waarin ten minste 1280 lessen van 50 minuten moeten worden gegeven, en bestaat uit een verplicht deel en een vrij pakket. Om als school voor subsidiëring in aanmerking te komen moet aan een minimumnorm van 240 leerlingen worden voldaan: kleinere scholen moeten fuseren tot scholengemeenschappen.’ Jacques Wallage dus.

Tot zover de voorbeelden uit het rapport. Ik heb de eersten uit een lange rij genomen, dus vermoedelijk zou ik nog wel een tijdje door kunnen gaan. Het is geen mooi beeld en ik snap wel dat de schrijvers van het rapport het liever wegstoppen. Maar zo gaat de boel uit balans. Permanente zelfkastijding heeft geen zin, maar dat hoeft ook niet. Neem de cijfers van het SCP. Medische zorg wordt goed beoordeeld, ouderen zorg niet. Over gemeentelijke dienstverlening oordelen de gebruikers behoorlijk positief. Mensen die een sociale uitkering krijgen, zijn redelijk tevreden over de manier waarop ze behandeld worden. Een belangrijk probleem van de publieke sector is imago. Van ouders met kinderen op school is 70% tevreden over het onderwijs, van mensen zonder kinderen op school 60%. Dit beeld, dat de niet gebruikers negatiever zijn dan de wel gebruikers zien we ook bij gemeentelijke dienstverlening, bij het openbaar vervoer, bij de kinderopvang.

Hoe zit het nou, is het allemaal rot en moet verzwegen dat het de schuld van de PvdA is? Of gaat er veel best goed, maar durft niemand dat te claimen omdat voor alle redelijk tevreden cliënten in de rij op het stadhuis, er een oudere tevoorschijn wordt getrokken die een hondse behandeling krijgt?

Het lijkt me dat er twee wegen open staan. Vast ook wel meer, maar twee wegen lijken me vermeldenswaard. Ofwel je staat met rechte rug tegenover je achterban en zegt: wij rotzooien aan met de publieke sector, naar eer en geweten, maar we rotzooien aan. Het gaat meestal best goed, maar het gaat soms ook best fout. Over het geheel genomen bent u vaker tevreden dan ontevreden bij de dienstverlening, dus de vergis-singen en de graaiers en dat soort dingen, u moet het voor lief nemen. We hebben eerlijk gezegd niet echt een idee wat we aan het doen zijn, maar we bedoelen het goed en we komen een heel eind.

Die sfeer zit wel een beetje in het rapport. Een stelregel over de nabijheid van voorzieningen, geformuleerd als ‘het mag groot of het mag klein zijn, als het maar nabij is’, zoals het nu in de tekst staat, dat is aardig voor een bibliotheek maar niet voor een academisch ziekenhuis of intercity station. Als iedereen er een dichtbij wil, moet de Noordzee ingepolderd. Al die hippe leuzen lopen vroeg of laat spaak in de complexiteit van publieke voorzieningen.

De andere uitweg is het hanteren van maar 1 principe: klasse. Een al te ideologische benadering van treinen of telefoons of thuiszorgers heeft niet zoveel zin. Markt en overheid kunnen van beide iets moois en een puinhoop maken. De vraag is: hoe voorkom je dat je over twintig jaar weer een rapport moet schrijven waarin je moet verhullen dat ondanks de nieuwe goede bedoelingen de mislukkingen de vooruitgang overschaduwden?

Met klasse is dat makkelijk. Want wat klasse is, dat bepaalt de *eye ball test*: durft de directeur oog in oog met elk van zijn klanten te zeggen: ‘dit is waar u recht op heeft. Dit eten, deze hoeveelheid aandacht, deze reistijd, deze wachttijd aan het loket, dat is precies wat u verdient’? Dat doet die directeur niet tegen een oudje dat in 3 seconden in haar steunkousen is gehesen, dan zal hij gaan handenwringen en zeggen ‘mevrouw, we moeten allemaal de broekriem aanhalen, en het is ook mijn schuld niet want ik moet het van Den Haag. ‘ Geen klasse. Wanneer een dienst de *eye ball test* kan doorstaan zijn de gebruiker of de burger of de cliënt en de manager of de professional of de dienstverlener het eens over wat hen bindt, ze kunnen elkaar recht in de ogen kijken. Dat heeft niet zoveel woorden nodig, dat heeft vooral overtuiging nodig. En als toch een term aan ‘klasse’ verbonden moet, dan het niet al te pretentieuze ‘publiek eigenaarschap’, omdat we het er min of meer over eens zijn dat ieder krijgt waar hij recht op heeft, voelen al die publieke voorzieningen ook van ons allemaal.

Bijlage 2: Opiniestukken Publieke Sector

Samenredzaamheid

Pieter Hilhorst – 06/10/09 Volkskrant

‘Chocola is het antwoord en het kan me niet schelen wat de vraag is.’ Wie de ansichtkaart ooit heeft gestuurd, weet ik niet meer, maar hij staat al tijden in mijn keuken en kan op veel instemming rekenen....

Deze dubbelfunctie is de droom van elke marketingdeskundige. Eindelijk is de verkoop gegarandeerd bij elke stemming. De aanprijzing van marktwerking lijkt wel een beetje op deze slogan. Als het ons economisch voor de wind gaat, is dat te danken aan de vrije markt en dus is het devies: meer marktwerking. Zit het echter tegen, dan moeten we bezuinigen op de overheidsuitgaven en is het devies opnieuw: minder overheid en meer markt.

Bij het begin van de kredietcrisis dachten diverse commentatoren nog dat we het einde meemaakten van het kapitalisme zoals we dat kenden en dat de markt op zijn retour was. Maar nu de overheid het begrotingstekort moet aanpakken, speelt de markt weer de hoofdrol. Vrijwel alle voorgestelde maatregelen komen neer op minder sociale bescherming en meer vrije markt. Of het nu de verhoging van de AOW-leeftijd is, de vervanging van studiebeurzen door leningen of bezuinigingen op de gezondheidszorg. Zelfs een ‘linkse’ bezuinigingswens, als het beperken van de hypotheekrenteaftrek, komt neer op meer ruimte voor de markt. Het maakt niet uit wat de vraag is, de markt is het antwoord.

Hoe heeft het zo ver kunnen komen? Dat komt doordat markthaters vorig jaar wel veel leedvermaak hadden over de problemen van de bankiers, maar nooit met een intellectueel volwaardig alternatief op de proppen kwamen. We hebben geen visie op sociale bescherming die niet ten koste gaat van de economische efficiëntie. En dus blijven we gevangen in een uitruil tussen efficiëntie en rechtvaardigheid.

Gelukkig las ik laatst in een essay van Urgenda, een club die zich inspant voor duurzaamheid, een woord dat de belofte van een alternatief in zich draagt. Dat woord was samenredzaamheid. Het vormt een breuk met het neoliberale idee van zelfredzaamheid waarbij het is ieder voor zich zonder god voor ons allen. Maar het is evenmin een terugkeer naar de sociale bescherming van de verzorgingsstaat met zijn anonieme bureaucratische bijstand in geval van nood. Het woord refereert aan de oude coöperatieve gedachte waarbij een groep burgers zich verenigt om samen sterker te staan.

Samenredzaamheid is geen uitgewerkt politiek programma, maar inspireert wel tot andere oplossingen. Wat te denken van een groep mensen die in ruil voor belastingverlaging de zorgplicht voor elkaar overnemen? Als een van hen werkloos wordt, betalen zij de uitkering, wordt iemand ziek dan betaalt het netwerk de rekening.

Omdat mensen weten aan wie het geld wordt besteed, is de onderlinge solidariteit groot. Zij hebben er ook belang bij werkloze mensen uit hun netwerk aan werk te helpen. Zo’n directe betrokkenheid is sociaal en werkt waarschijnlijk veel beter dan welk reïntegratieprogramma ook.

Voor studenten kan samenredzaamheid betekenen dat zij gezamenlijk hun studieschuld financieren. Voor elke individuele student is zo het gevaar kleiner dat hij blijft zitten met een schuld die te groot is voor zijn

latere inkomen. De schuld is dus geen reden dan maar niet te gaan studeren. De gezamenlijke studieschuld is een aansporing elkaar te helpen als studieuitval dreigt. Want als de een uitvalt en daarmee zijn toekomstkansen vergooit, moet de ander meer betalen.

Of wat te denken van een systeem waarbij een bedrijvenpark zich gezamenlijk verantwoordelijk maakt voor het terugdringen van de CO₂-uitstoot in ruil voor lagere vestigingslasten. Het stimuleert bedrijven slimme combinaties te verzinnen van bijvoorbeeld een kas en een dataopslagsysteem, waarbij de restwarmte en de CO₂-uitstoot gebruikt wordt in de kas. De kas levert weer energie aan het dataopslagsysteem! Het stimuleert zo het ontstaan van decentrale energievoorzieningen.

De bestrijding van vandalisme in Venlo is al een voorbeeld van samenredzaamheid. Als er geen vandalisme plaatsvindt, mogen kinderen uit de wijk op kosten van de gemeente naar een pretpark. Maar schade door vandalisme wordt betaald uit de pot. Het gevolg is dat jongeren elkaar gaan corrigeren. Blijf met je poten van het straatmeubilair, want ik wil naar de achtbaan!

De crux van samenredzaamheid is dat op kleine schaal collectieve waarden vorm krijgen en mensen de kans krijgen hun sociaal kapitaal te mobiliseren. Zo’n organisatievorm kent zonder meer ook risico’s, maar heeft evenveel potentie als chocola.

Personeelsmanager, wees creatief!

Door Marc Oskam

Mensen aan de voet van de organisatie die in hun werk het zwaar te verduren krijgen, zouden meer moeten verdienen dan de eerste laag bureaubanen direct na hen. Aldus het Tweede Kamerlid Samsom. Een goed idee voor de eigen organisatie?!

Politieagenten op straat, verpleegsters in de frontlinie, medewerkers van uitkerende instanties die burgers moeten vertellen dat hun uitkering stopt, ambulancepersoneel dat in moeilijke omstandigheden moet werken: zij allen verrichten voor de samenleving waardevol en vaak zwaar werk en vangen in veel gevallen de eerste klappen op. Van hen wordt veel gevraagd. Zij moeten elke situatie die zij aantreffen direct in kunnen schatten. Snel prioriteiten stellen en beslissingen nemen moeten ze kunnen verenigen met een de-escaleerende houding die zij op een authentieke, overtuigende en natuurlijke manier aan de dag moeten leggen. Ze moeten leiding kunnen nemen en geven. En wel een soort leiding die in het organogram van de organisatie niet te zien is (onder de uitvoerende medewerker vind je geen harkje met medewerkers). Het is eerder een beroepsmatige reflex waarbij het aantal mensen waaraan zij leiding geven in elke situatie anders is. Soms aan twee mensen, een andere keer aan vijftien. In de meeste gevallen kennen zij ‘hun medewerkers’ niet. Ook niet hoe zij zich opstellen (meewerkend, provocerend, tegenwerkend) en wat zij in hun schild voeren.

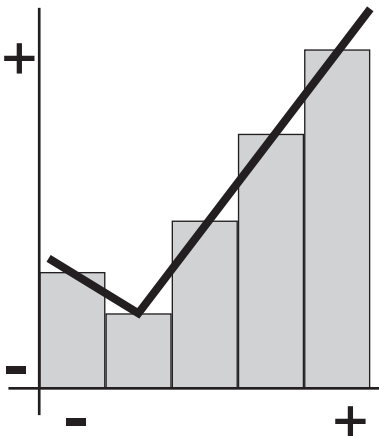
Diederik Samsom, Tweede Kamerlid van de PvdA was op 15 september 2011 te gast in de talkshow van Pauw en Witteman. De reden dat hij in de uitzending was, was dat hij, naast zijn Kamerwerk, een aantal weken als straatcoach had gewerkt in diverse wijken in Amsterdam. Dat deed hij om mee te maken en te begrijpen wat er nou speelt rondom, veelal, Marokkaanse hangjongeren die overlast veroorzaken. Hij sneed in dit gesprek ook een interessant punt aan.

“Als je het ene na het andere gezin bezoekt om ouders te spreken over hun overlast veroorzakende zonen, dan ben je na een dag bek af. Straatcoaches doen dat full time, elke dag. Op het moment dat deze mensen van de frontlinie achter een bureau gaan zitten, gaan ze meer verdienen. Ik begrijp daarom heel goed dat ze een bureaubaan willen. Een oplossing om de beste mensen op straat te houden is te beslissen dat in eerste bureaubanen na het echte werk op straat, je minder verdient”.

Voor dit idee is veel te zeggen. De coördinerende medewerker in de laag direct na het echte werk, heeft het veel gemakkelijker: de situatie en zijn collega’s zijn elke dag dezelfde, hij wordt zelden overvallen door verrassingen, laat staan dat hij te maken krijgt met subversieve tegenwerkingen. Als hij tijdens een altijd voorspelbare vergadering even niet oplet of er niet bij is, zal niemand dat opmerken en heeft dat nooit gevolgen.

Kortom, er zijn redenen genoeg om te pleiten voor de vink-curve
Verticale as: Hoogte salaris
Horizontale as: Afstand tot burger/klant in het dagelijkse werk
Deze vink-curve heeft veel voordelen. Ik noem er drie.

Echte waardering
De mensen die het zware werk opknappen en veel voor hun kiezen krijgen, hebben er zo langzamerhand genoeg van alleen waardering te krijgen voor wat ze doen zonder dat ze er werkelijk voor beloond



worden. Dat wordt rechtgezet (voordeel 1).

Blijven werken waar je goed in bent

Modieuze consultants hebben het altijd over talent dat niet benut wordt. Het gaat dan altijd over medewerkers die eigenlijk op een veel hoger (management)niveau zouden moeten werken. Maar talentverspilling vindt ook plaats door mensen die beschikken over uitstekende sociale vaardigheden om in de frontlinie te kunnen excelleren, de organisatie in te zuigen. Van die dominante zuigkracht zijn we dan ook af (voordeel 2).

De nieuwe change agents

Zelden krijgen mensen die het zware werk opknappen een rol om de organisatie te verbeteren. De rollen worden aan de binnenkant verdeeld en vallen vaak functionarissen toe die geen enkel idee hebben wat er allemaal gebeurt aan de voet van de organisatie en het echte werk, waaraan de organisatie haar bestaansrecht ontleent, nooit hebben meegemaakt. De excellente frontliner die na een tijdje toch meer ambieert, zou een goede changeagent kunnen zijn om denkend van buiten naar binnen, de vele obstakels op te ruimen die een goede dienstverlening van de organisatie in de weg zitten. Dat kan helpen het aantal mislukte en onbevredigende organisatieveranderingen te verminderen (voordeel 3).
Personeelsmanagers, managers human resource management, breek een lans voor de Rijnlandse vink-curve om het echte vakmanschap te waarderen en te beschermen. Overtuig topmanagement en lijn-directeuren dat deze curve de moeite van het invoeren waard is. Durf!

Marc Oskam is auteur van het boek ‘Venijn in de start’. Deze column is op 28 september 2011 gepubliceerd op ManagementSite

Brood op de plank voor zieke zzp’er

Zzp’ers en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen: het is nog altijd geen gelukkig huwelijk. Het Broodfonds kan een mooi alternatief zijn: eenvoudig, betaalbaar en solidair.

Door Stef Verhoeven, NRC, 15/10/2011

Laura Prinssen (40) uit Nijmegen had het in 2005 wel gezien bij het offsetbedrijf waar ze werkte. Ze had dan wel een veilige vaste baan maar voelde zich gevangen in een cultuur die niet bij haar paste. „Ik denk al snel: dit kan ik zelf ook, maar dan beter”, zegt ze. „Dan kun je beter eigen baas z ij n.” En dus startte ze als gepas-sioneerd bergklimmer haar eigen onderneming onder de naam Klimbeest producties. Ze geeft nu veiligheids-trainingen voor windmolenmonteurs en werkt in de nok van tenten en theaters als evenemententechnicus. Hard werken maar ook vrij werken, zegt Laura. Het klinkt als een freelance-idylle: je eigen droom inkoppen en kiezen voor vrijheid. Tot iemand je stoere zelfstandige feestje bederft door onge-makkelijke vragen te stellen: hoe zit het dan straks met je pensioen? Of erger: wat als je morgen arbeidson-geschikt raakt of ziek wordt? Tja, moet ik nog over nadenken, misschien volgend jaar ofzo, klinkt het dan. Als je kiest voor de vrijheid van het zelfstandig ondernemerschap dan betaal je met onzekerheid. Wie de moed heeft om zich in het woud van de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen (AOV’s) te begeven, moet stevige bergschoenen aantrekken en over een dikke portemonnee beschikken. Ze zijn niet alleen ontzettend duur voor startende ondernemers, ze zijn - ook volgens een recent rapport van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) - onnodig complex met veel uitzonderingen en moeilijk te doorgronden kleine lettertjes.

Van de 670.000 zzp’ers (8,6 procent van de beroepsbevolking) is volgens onderzoek van de Erasmus Universiteit Rotterdam dan ook tweederde níét verzekerd voor arbeidsongeschiktheid. Prinssen oriënteerde zich wel op een AOV, maar schrok enorm van de kosten. „Voor bijna driehonderd euro per maand kon ik me verzekeren tot mijn 55ste. En toen had ik die verzekeringsjongen nog niet eens verteld dat ik als kliminstructeur werk”, zegt ze. Zoveel geld voor iets waarvan de kans klein is dat je het ooit nodig zult hebben, daar had ze geen trek in. Toen ze haar zorgen deelde met haarmasseuse vroeg ze: „Zal ik je anders voordragen bij mijn Broodfonds?” „Je wat?” „Een Broodfonds zorgt letterlijk voor brood op de plank als je als zzp’er even niet kunt werken”, legt André Jonkers uit. Hij is samen met Biba Schoenmaker en Haiko Liefman oprichter van De BroodfondsMakers, een bedrijf dat het idee van het Broodfonds verder wil verspreiden. Het idee ontstond acht jaar geleden tijdens een brainstorm van vereniging Solidair, een samen- werkings-verband van bedrijven en non-profit-organisaties, dat strijdt voor een solidaire economie. „Binnen mijn eigen bedrijf waren we al een potje aan het maken voor het geval iemand ziek zou worden, maar dat schoot niet erg op. Ik dacht: wat als een van ons een burn-out krijgt?” Het werd een eenvoudig maar slim concept. Een groep van twintig tot maximaal vijftig zzp’ers stort maandelijks een bedrag op een eigen spaarrekening en doet daar-naast een eenmalige inleg van 350euro. Als een van de deelnemers ziek is, krijgt hij of zij maandelijks een schenking van de andere Broodfondsters. Het slimme van het concept zit hem in het principe van schenken en de gesplitste Broodfondsrekeningen. Over schenkingen betaal je schenkbelasting maar elke burger mag jaarlijks 2.000 euro belasting vrij schenken aan niet-familie. Door de rekeningen persoonlijk te houden, blijft iedereen onder die grens. De zieke zzp’er krijgt dus niet één grote uitkering uit het fonds maar ontvangt veer-tig kleine schenkingen. Een bevoegde administrateur haalt die bedragen van de spaarrekeningen (bij de Trio-dos Bank) en maakt die bedragen over aan de zieke collega uit de groep. Deelnemers kiezen vooraf de hoogte van hun schenking. Wil je bij ziekte bijvoorbeeld 1.500 euro ontvangen, dan stort je maandelijks een bedrag van 66 euro op je eigen Broodfondsrekening. Je kunt ook voor een lager of hoger bedrag kiezen, afhankelijk van de omzet van je bedrijf en je eigen behoeften. Het Broodfonds Solidair dat nu zes jaar bestaat, werkt met

Tweederde van de zzp’ers heeft niets geregeld voor arbeidsongeschiktheid

drie tarieven: 750, 1.000 en 1.500 euro. Dat zijn de bedragen die je tot een maximum van twee jaar kunt ont-vangen bij ziekte. „De inleg noemen we geen premie, want het is gewoon spaargeld dat van jou is en blijft ”, zegt Biba Schoenmaker. „Als je ooit uit het Broodfonds stapt, omdat je bijvoorbeeld een vaste baan krijgt, neem je het saldo van je spaarrekening gewoon weer mee.” Laura Prinssen heeft er vorig jaar voor het eerst, na een lichte aarzeling, een beroep op gedaan. Toen ze al een paar weken met rugklachten thuis zat, zei een vriendin: ‘Maar je hebt toch je Broodfonds?’ „Dat zit niet in je systeem als zelfstandige”, zegt ze lachend. „Je werkt het liefst gewoon door tot het echt niet meer kan.” Het was een emotioneel moment toen ze voor het eerst op haar bankafschrift veertig kleine schenkingen ontving. „Niemand stelt vragen, niemand eist een dok-tersverklaring of komt langs om te controleren of je wel echt ziek bent. Je voelt je echt gedragen en dat is een fantastisch gevoel. Maar het sterkt ook je verantwoordelijkheidsgevoel: ik wilde zo snel mogelijk weer aan de slag.” De kurk waarop het Broodfonds drijft heet vertrouwen. „Daarom houden we de kring klein – maximaal vijftig deelnemers die elkaar kennen – en maken we zo min mogelijk regels”, zegt André Jonkers. Kort gezegd zijn er drie: je wordt voorgedragen door een van de leden, je draait minstens een jaar als zelfstandige en je haalt je hoofdkomen uit je bedrijf. „Dan weten we genoeg. Als je aanvullende eisen gaat stellen aan de werk-soort of de levensstijl, dan is het eind zoek. Wij willen de fout van de grote verzekeraars niet maken met hun vaak ellendige bureaucratie die gebaseerd is op wantrouwen.”

‘De kurk waarop het Broodfonds drijft heet vertrouwen’ André Jonkers, Broodfonds

Dolf Kamermans, directeur inkomens-verzekeringen van Achmea – waar ongeveer de helft van de Nederlandse huishoudens een verzekering heeft – noemt het Broodfonds een ‘charmante en sympathieke formule’ die he-lemaal aansluit bij het basisprincipe van verzekeren. „Achmea is in 1811 vanuit die solidaire gedachte ont-staan. Met 39 boeren in het Friese Achlum die elkaars risico op een brand in de boerderij afdekten uit een gezamenlijk potje. En Achmea koestert die coöperatieve identiteit nog steeds. Maar naarmate de groep groeit, is het moeilijker die oude solidariteitsgedachte over het voetlicht te brengen.” Het idee achter het Broodfonds illustreert volgens Kamermans dat er behoefte is aan kleinschalige, overzichtelijke manieren om risico’s met elkaar te delen. Maar hij heeft niet het gevoel dat Achmea de slag om de zzp’er mist. „Wij luisteren heel goed naar de markt, maar er zijn grenzen aan wat we kunnen bieden. Grote verzekeraars als Achmea moeten aan hoge veiligheidseisen voldoen. Strengere toezichthouders zien erop toe dat er vol-doende geld in de pot zit. Vergeet niet dat we soms dertig jaar lang betalen voor een arbeidsongeschikte. Daar is veel geld mee gemoeid. Het Broodfonds is, heel legitiem, in een gat in de markt gesprongen dat wij niet kunnen vullen. Tegen beperkte kosten krijg je ook een beperkte dekking en minder zekerheid.” „Maar het werkt!” zegt Biba Schoenmaker enthousiast. „We hebben na zes jaar ons bestaansrecht bewezen. Onze buffer is nu zo groot dat we zeven mensen uit onze groep twee jaar lang van schenkingen kunnen voorzien zonder failliet te gaan. We zitten op een ziekteverzuim van 2,5 procent, dat is 2 procent onder het landelijke ge-middelde van mensen in loondienst.” En het idee is niet onopgemerkt gebleven. Afgelopen zomer is er een nieuw zelfstandig Broodfonds – Tolentijn – van start gegaan en tien groepen zijn zich aan het organiseren. Waaronder een groep binnenvaartschippers. Schoenmaker en Jon-kers hebben inmiddels het bedrijf de BroodfondsMakers opgericht om groepen te kunnen begeleiden tot zelfstan-dige Broodfondsen. „We hebben ambities maar zijn niet eendimensionaal gefocust op groei en winst”, zegt Schoenmaker. „Misschien klinkt dat vreemd vanuit een economisch systeem dat succes alleen in groei uitdrukt. Ik vind het veel interessanter om te zien wat de betekenis ervan is voor deelnemers. Het blijkt gewoon een sociaal en duurzaam idee te zijn.”

BUFFER VAN 48.000 EURO

- **Het Broodfonds Solidair in cijfers:** Gemiddeld aantal deelnemers in vijf jaar: 28. Van de 1.698 maanden zijn er 46 maanden mensen ziek geweest (2,5 procent).
- In totaal is 33.875 euro aan giften vertrekt. Gemiddeld is dit een schenking per deelnemer van 20 euro per maand.
- **De gemiddelde kosten per deelnemer per maand zijn 7,50 euro** (voor admini-stratie en intake).
- Op dit moment is er op de gezamen-lijke rekeningen van de deelnemers aan het broodfonds ruim **48.000 euro aan buffer aanwezig.**

Cijfers periode 2006-2010

Toevertrouwen-aan-burgers.UK

Jos van der Lans – TSS-Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken – juni 2011

Burgers moeten meer het heft in eigen handen nemen. Wat is daar eigenlijk voor nodig? Jos van der Lans ging in Londen op zoek naar het geheim van de Engelse Trusts. Een confronterende ervaring.

Burgerkracht. Burgerinitiatieven. Eigen kracht. Civil society. Bewonersparticipatie. Burgerschap 2.0. Het gonst weer van de halleluja-verhalen over de rol van burgers. Zeker, ik heb er zelf onlangs stevig aan bijgedragen in de (samen met Nico de Boer geschreven) RMO-verkenning over *Burgerkracht. De toekomst van het sociaal werk in Nederland*, waarin wij – kort door de bocht samengevat – pleiten voor ruimte voor burgers en dienstbaarheid van professionals. (Zie voor een samenvatting het vorige nummer van TSS.) Dat alles is niet nieuw. In beleidsnota's, visiedocumenten en ander geduldig papier tillen wij immers al jaren burgers op een voetstuk en nu de bezuinigingen zich opmaken om een aanval te openen op de dure institutionele orde van ons land, neemt het proza waarin de burgers tot publieke taken worden aangezet bijna liederlijke vormen aan. Het kan geen kwaad deze nieuwe halleluja-ronde ook met een zekere scepsis te begeleiden, niet in de laatste plaats als de loftrompet uitgerekend uit die publieke instanties opschalt die de afgelopen decennia via processen van schaalvergroting, efficiencylagen en productfinanciering meer met zichzelf dan met burgers bezig zijn geweest.

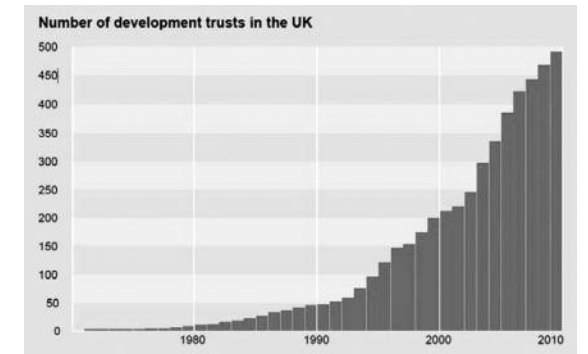
Voor we aan een nieuwe ronde heiligverklaringen beginnen is het daarom niet onverstandig om eerst eens stil te staan, waarom het klaarblijkelijk in de vorige rondes niet is gelukt. Wat zijn eigenlijk de geëigende organisatievormen en de passende bestuurlijke logica's, die er voor zorgen dat burgers niet bij wijze van lipdienst maar ook daadwerkelijk – in de vorm van macht - wat te zeggen krijgen. Die vraag wordt in Nederland meestal niet gesteld. In de Lage Landen vinden wij het al heel wat als wij niet-professionele burgers aan een vergadertafel krijgen. In het Verenigd Koninkrijk ligt dat anders. Tenminste, dat vertelde Henk Cornelissen, sinds jaar en dag voorman van het Landelijk Samenwerkingsverband Aandachtswijken, mij ooit en toen hij onlangs meldde dat het LSA een studiereis naar Londen organiseerde om daar ter plekke na te gaan hoe de Britten dat in het vat hebben gestoken, was ik de eerste om mij daarvoor aan te melden. Dat wilde ik met eigen ogen wel eens zien.

Gemeenschapsonderneming

Zo kwam het dat ik met een twintigtal medereizigers (een flink aantal actieve bewoners, een enkele corporatiemedewerker, wat ambtenaren en een wethouder) op een donderdagochtend in mei door de poort liep van The Selby Trust, een groot complex op een steenworp afstand van het stadion van Tottenham Hotspurs (de club van Rafaël van der Vaart). Ooit was hier een school gehuisvest, maar na actie van buurtbewoners in 1992 is dit complex van 45.000 m² omgebouwd tot een multifunctioneel centrum voor en door de wijk, met sportzalen, vergaderruimte, trainingscentrum en kantoorruimte. Het motto van the Selby Trust, *'many cultures, one community'*, verwijst naar de wijk Tottenham, waar mensen uit vele delen van de wereld wonen en proberen een bestaan op te bouwen. Hier starten allerhande *social enterprises*, worden mensen geschoold, kunnen ze bedrijfjes starten, sporten, trouwen, *you name it*, en het gebeurt er. Wij zouden zo'n plek in Nederland al snel een broedplaats of bedrijfsverzamelgebouw of multifunctionele accommodatie noemen, maar het grote verschil is dat The Selby Trust in de wijk is verankerd, door een board wordt aangestuurd waarin buurtbewoners de meerderheid hebben, en niet van één financieringsbron afhankelijk is. De Trust is een gemeenschapsonderneming.

Het Verenigd Koninkrijk kent inmiddels zo'n 500 van dergelijke Trusts, in allerlei soorten en maten. Het zijn 'community-led' ondernemingen die gebouwen en eigendommen beheren en/of exploiteren, waarbij

de buurt of wijk (*the community*) het referentiekader vormt. Het gaat niet om de winst; het gaat om de mensen in de wijk, om ze vooruit te helpen, perspectief te bieden, waarbij niet instituties of overheden de dienst uitmaken, maar burgers (*'local people'*) zelf. In onze tweedaagse studiereis door Noord-Londen bezochten wij vier van deze Trusts, een aanduiding die zich dus moeilijk laat vertalen, maar waar wel de connotatie van 'toevertrouwen' bij hoort. Trust drukt het vertrouwen in burgerorganisaties uit om zelf publieke verantwoordelijkheid vorm te geven.



Vast staat dat deze Trusts hele verschillende vormen aan kunnen nemen, van klein (de meeste) tot heel groot. Sommige exploiteerden vastgoed met een omzet van vele miljoenen, geld dat vervolgens weer in de gemeenschap werd omgezet in opleidingsprogramma's, sportfaciliteiten of opvoedingsondersteuning. Anderen waren bescheiden van opzet, beperkten zich tot de exploitatie van een gebouw. Maar alle opereerden volgens dezelfde gemeenschapsondernemings-filosofie.

Mij ontbreekt hier de ruimte om uitgebreid op alle aspecten van dit soort *community organisation* in te gaan. Wie meer wil weten kan zich melden bij de LSA (www.lsabewoners.nl), waar meer informatie over deze studiereis binnenkort beschikbaar komt. Maar voor de Nederlandse discussie is het van belang om een aantal bijzondere kenmerken te benoemen die ervoor zorgen dat dit type door burgers gestuurde organisaties in het Verenigd Koninkrijk veel effectiever werkt dan dat wij in Nederland voor elkaar krijgen. Door daar over na te denken kunnen we wellicht voorkomen dat ook onze nieuwe lofzang over burgers en de *civil society* stolt in fraaie papieren voornemens en uitnodigingen voor (saaie) vergaderingen.

Wijkeconomie

Cruciaal is, ik wees er al op, dat de Trust geleid wordt door burgers/bewoners. Het is een gewone risicodragende onderneming, maar in de board, zeg maar een soort bestuur, hebben zij per definitie een meerderheid van de stemmen. Een minderheid wordt gevormd door vertegenwoordigers van de lokale overheid of andere relevante stakeholders. Die hebben invloed, maar maken niet de dienst uit. Professionals - alle grote Trusts worden door professionals geleid - zijn door deze constructie in feite in dienst van burgers. Niet het belang van een instelling of het lokale overheidsbeleid is richtinggevend voor hun professionele handelen, maar het belang van de *community*, zoals bewaakt door de burgers zelf. Zo'n constellatie zijn wij in Nederland, land van Raden van Bestuur en Toezicht, nagenoeg kwijt geraakt.

Een tweede punt is dat een Trust iets bezit, meestal een pand of een complex. Dat eigendom is nogal eens in het begin van de Trust verworven door sociale actie van burgers die zich keerden tegen sloopplannen of leegstand. Dergelijk vermogen geeft de Trust een fundament om economisch te handelen. Dat durven wij in Nederland niet. Een leegstaand gebouw echt aan burgers overdragen – daar moet wel een corporatie tussen zitten of iets anders officieels en betrouwbaars. Wij dichten burgers dus macht toe, maar geven ze liever geen vermogen.

Een derde Trust-kenmerk is de diepgewortelde community-oriëntatie. Dat is niet hetzelfde als het gebiedsgerichte werken dat heel veel organisaties in Nederland inmiddels hoog in het vaandel hebben geschreven. Een Trust werkt niet in tien delen van de stad 'wijkgericht', maar beperkt zijn werkgebied tot het gebied dat als een *community* kan worden omschreven. De Trust is geboren in de wijk en blijft verbonden met de wijk. Een Trust zal niet snel worden betrapt om een Trust uit een andere wijk 'over te nemen'. Een trust die het niet redt, gaat gewoon failliet. Kan gebeuren, zo reageerde men in Londen nonchalant toen ik daarnaar vroeg. Dat wijst op een vierde punt. Trusts zijn niet op in de eerste plaats op welzijn georiënteerd, maar op de wijkeconomie. Bij elke Trust die wij in Londen bezochten begon de woordvoerder over de verschillende

‘financial resources’. Zij weten op een vindingrijke manier lokale geldstromen langs de Trust te leiden, door werkgevers aan te spreken voor bijvoorbeeld scholing en dat te combineren met *social benefits*-gelden. Zij kijken naar de community niet alleen als een verzameling mensen, maar ook als een economisch systeem van geldstromen die gericht ten gunste van de gemeenschap kan worden aangewend. Dat is een vorm van denken, die in Nederland alleen nog maar in abstracto (*‘return on social investment’*) bestaat, maar in het nadenken over wijken nauwelijks nog wordt gepraktiseerd.

Juist die economische oriëntatie maakt ook dat Trusts niet afhankelijk zijn van de lokale overheid - punt vijf. Ze benutten wel overheidsgelden, maar er is zelden sprake van een langdurige subsidie-afhankelijkheid, waar Nederlandse welzijnsinstellingen bijvoorbeeld structureel aan lijden. Er is sprake van een onderhandelingsverhouding met de lokale overheid, op basis van kracht en bewezen staat van dienst.

Big society

Al die kenmerken zijn voor ons Nederlanders tamelijk confronterend. Wij vinden burgers ook belangrijk, maar dan toch wel liever aan de hand van instituties en organisaties. In het Verenigd Koninkrijk is zelfs een Localism Bill in behandeling die *‘community organizations’* een wettelijk *‘right to challenge’* wil geven. Dat wil zeggen: een recht van (georganiseerde) burgers om een publiek gebouw of een publieke dienst over te nemen als zij kunnen aantonen dat ze het beter zelf kunnen doen. Zoiets is in onze verzorgingsstaat bijna onbestaanbaar. Zelfs de VVD heb ik nog niet op dergelijke voorstellen betrapt. En natuurlijk komt niet alle heil uit het Verenigd Koninkrijk. Het Big Society-programma van de regering-Cameron stuit juist ook in Trust-kringen op veel scepsis (*‘Big society, small pockets’*) vanwege de enorme bezuinigingen die er mee gepaard gaan. Maar tegelijkertijd liggen ze er niet wakker van: het werk gaat verder. ‘Ach’, zei de manager van Manorhouse Trust in de Londense deelgemeente Hackney, ‘Ik doe dit werk al 25 jaar en als ik op een feestje dan vertelde dat ik een *community development officer* was dan keken mensen mij een beetje verveeld aan, maar sinds Big Society zijn er andere woorden gekomen voor mijn werk en begrijpt iedereen ineens waar ik het over heb. Dat is toch prachtig.’

Het zal nog wel even duren voordat we in Nederland dezelfde geluiden kunnen optekenen.

Jos van der Lans is cultuurpsycholoog en publicist. Zie: www.josvdlans.nl.

Sociale veerkracht als vangnet

Door Pieter Hilhorst in Socialisme en Democratie

Als we proberen de solidariteit tussen mensen volledig via de overheid te organiseren, lopen we vast in een inefficiënte, onpopulaire en dure bureaucratie. Pieter Hilhorst pleit daarom voor het versterken van de sociale veerkracht van mensen zelf. Maar: ‘De logica moet niet zijn dat alles wat de overheid niet meer kan waarmaken mensen nu maar zelf moeten oplossen.’

Meneer Dilshad zit al zeven jaar in de bijstand. Zijn Nederlands is goed, maar hij heeft een stevig accent. Hij is inmiddels begin vijftig. Zijn kansen op de arbeidsmarkt zijn niet bijster groot. In de documentaire *Stamme bij van Suzanne Raes en Monique Leesterhuis* over de sociale dienst in Zutphen is te zien dat meneer Dilshad de eerste jaren dat hij bijstand ontving vooral met rust gelaten is. ¹ Een nieuwe consulente legt zich er niet bij neer. Meneer Dilshad moet naar de werkvoorziening. ‘Een plek voor mongolen’, noemt meneer Dilshad dat. Hij doet er niks anders dan doosjes vouwen.

Meneer Dilshad heeft zo de twee uitersten van de sociale dienst leren kennen. De lakse uitkeringsfabriek en het strenge trajectencircus. Van beide is hij niet veel beter geworden. Uiteindelijk komt hij zelf met een alternatief. Kan hij niet aan het werk in de supermarkt van zijn zoon? Het lukt. Eerst mag hij er stage lopen met behoud van uitkering, daarna gaat hij er aan de slag via een reïntegratiebureau. Hij vindt het heerlijk. Het verhaal van meneer Dilshad is typerend voor een hardnekkige blinde vlek bij de overheid. Iedereen weet dat mensen vaak via informele netwerken aan een baan komen, maar om meneer Dilshad aan het werk te helpen wordt geen beroep gedaan op zijn sociale netwerk. Ik heb eens meegelopen bij een sociale dienst in Amsterdam. Nooit werd aan cliënten gevraagd wie ze kenden, die hen aan een baan kon helpen. Een cliënt werd eerder op een sollicitatietraining gezet dan dat hem werd gevraagd wie hem kon helpen bij een goede sollicitatiebrief. Impliciet gaat de sociale dienst ervan uit dat hun cliënten geen bruikbaar netwerk hebben. Maar zoals het voorbeeld van meneer Dilshad laat zien, kun je je daar behoorlijk in vergissen.

Het zou daarom goed zijn als cliënten van de sociale dienst standaard iemand uit hun netwerk meenemen waarvan ze denken dat die hen het beste aan een baan kan helpen. Het is een kleine verandering in de werkwijze, maar wel een met grote gevolgen voor de taakopvatting van de sociale dienst. De keuze is nu niet meer: iemand helpen of hem wijzen op zijn eigen verantwoordelijkheid. Er is een derde mogelijkheid. Het netwerk van een cliënt stimuleren en in staat stellen om hem te helpen. De keuze is niet mensen in de watten leggen of zelfredzaamheid eisen, maar investeren in sociale veerkracht. In het vermogen van sociale netwerken om tegenslagen op te vangen.

Een nieuwe invulling van solidariteit

Voor de meeste mensen is sociale veerkracht zo vanzelfsprekend dat ze dit niet als aparte waarde benoemen. Ouders die kunnen werken omdat een opa of oma helpt bij de opvang van de kinderen of omdat ze afspraken hebben met andere ouders om de zorg te delen. Mensen die bij vrienden aankloppen voor een kleine lening. Jongeren die via de kennissen van hun ouders een kamer bemachtigen. Vrienden die helpen bij een verhuizing. Mensen die werk van elkaar overnemen als de planning in het honderd loopt. Kinderen die tijdelijk bij familie logeren als het thuis niet gaat. Ouderen die thuis kunnen wonen omdat ze, als er iets mis gaat, met één druk op de knop van een koord om hun nek de burens kunnen alarmeren. Het zijn allemaal voorbeelden van mensen die het redden dankzij hun sociale netwerk.

In het algemeen geldt dat de kwaliteit van het leven toeneemt met de kracht van het sociale netwerk. De Amerikaanse politicoloog Robert Putnam heeft hier veel onderzoek naar gedaan. ² Hij spreekt niet over so-

ciale veerkracht, maar over sociaal kapitaal. Zijn bevindingen zijn verbluffend. Op de meest onverwachte maatschappelijke terreinen blijkt sociaal kapitaal een positieve bijdrage te leveren. Mensen met veel sociaal kapitaal zijn welvarender, gezonder, gelukkiger en leven langer. Sociaal kapitaal is echter een statische term. Het is de individuele toegang tot netwerken. Van sociale veerkracht is sprake wanneer die netwerken in beweging komen. Sociale veerkracht is het mobiliseren van sociaal kapitaal.

De politieke relevantie van sociale veerkracht is groot. Zeker nu bezuinigingen voor de deur staan. Sociale veerkracht geeft een nieuwe invulling aan solidariteit. De meest basale definitie van solidariteit is dat mensen zich verantwoordelijk voelen voor elkaars lot. Wie pech heeft in het leven, wordt niet aan zijn eigen lot overgelaten. Maar door de groei van de verzorgingsstaat is deze solidariteit steeds meer uitbesteed aan de staat. Wie pech heeft, ontvangt een compensatie van de overheid. Dat kan een financiële uitkering zijn, zorg in natura, een persoonsgebonden budget of extra begeleiding.

De neoliberale kritiek op deze verzorgingsstaat is dat hij calculerend gedrag uitlokt, mensen afhankelijk maakt en onbetaalbaar is. De laatste jaren worden daarom veel collectieve arrangementen afgeschaft of uitgehold. Daarbij wordt steevast een beroep gedaan op eigen verantwoordelijkheid. Maar in de praktijk komt dat beroep op eigen verantwoordelijkheid vaak neer op: zoek het zelf maar uit. Het is privatisering van de pech. 3 Wie niet bij machte is om de eigen verantwoordelijkheid waar te maken, moet maar op de blaren zitten. Het denken in termen van sociale veerkracht biedt een alternatief. Mensen die het in hun eentje niet redden, lukt dat vaak wel als ze hun sociale netwerk weten te mobiliseren.

Nu zullen ook conservatieven en marktliberalen dit belang van sociale netwerken zonder meer onderschrijven. Maar zij zien geen rol voor de overheid in het mobiliseren van sociale netwerken. Zij beschouwen de overheid alleen. De keuze is niet mensen in de watten leggen of zelfredzaamheid eisen, maar investeren in sociale veerkracht als een sta-in-de-weg voor de sociale veerkracht van een gemeenschap. De gedachte is dat mensen een beroep kunnen doen op de verzorgingsstaat, ze geen beroep meer doen op elkaar. Zij geloven dat het verkleinen van de overheid vanzelf leidt tot een vergroting van de sociale veerkracht. Maar zo simpel is het niet.

Vormen van sociale veerkracht

Een schoolvoorbeeld van het mobiliseren van sociale veerkracht bestaat uit de 'Eigen Krachtconferenties'. Bij een Eigen Kracht-conferentie krijgen ontspoorde gezinnen de kans om met behulp van familieleden, burens en vrienden hun leven weer op de rails te krijgen. Het gaat daarbij vaak om gezinnen met uiteenlopende problemen. Het zoontje van negen is onaanspreekbaar en vernielzuchtig. De dochter van elf is depressief en de zoon van veertien is al in aanraking gekomen met justitie. Vader en moeder zijn overspannen. Er zijn schulden. De gezinsleden zijn overduidelijk niet in staat om hun leven op orde te krijgen. En dus is al snel het idee dat er professionele hulp nodig is. In zo'n probleemgezin lopen hulpverleners de deur plat. Het uitgangspunt van de Eigen Kracht-conferenties is dat het heil niet wordt verwacht van de professionele hulpverlening, maar van het sociale netwerk van het gezin. Er wordt een bijeenkomst georganiseerd met alle hulpverleners. Bij zo'n conferentie komen gemiddeld vijftien familieleden, burens en vrienden. Met elkaar benoemen ze de problemen van het gezin en bedenken oplossingen.

Een oom komt elke week langs om de rekeningen door te nemen. Een buurman gaat helpen bij het huiswerk. De kinderen gaan om het weekend logeren bij de grootouders om de ouders te ontzien. De burens slaan alarm als ze het idee hebben dat moeder haar medicijnen tegen psychoses niet meer inneemt. Volgens Rob van Pagée, de grote voorvechter in Nederland van de Eigen Kracht-conferenties, worden op een conferentie gemiddeld achttien afspraken gemaakt. Vier van de vijf afspraken worden uitgevoerd door het netwerk van het gezin. De andere afspraken hebben betrekking op professionele hulp. De zoon moet bijvoorbeeld op een anti-agressie cursus. Het bijzondere aan de aanpak van de Eigen Kracht-conferenties is dat het probleemgezin zelf de regie heeft. De Eigen Kracht-conferenties vallen te typeren als niet wederkerige hulp in kleine kring. Het netwerk ondersteunt het gezin, maar het probleemgezin ondersteunt niet het netwerk.

Bij andere voorbeelden van sociale veerkracht is juist wel sprake van wederkerigheid. Een goed voorbeeld daarvan is het Broodfonds. Veel zelfstandigen zonder personeel zijn niet verzekerd tegen ziekte en arbeidsongeschiktheid. Het afsluiten van een particuliere verzekering is voor veel van hen domweg te duur. Biba Schoenmaker en André Jonkers bedachten daarom een alternatief voor de verzekeringsmaatschappijen: het Broodfonds.

Het Broodfonds is een soort coöperatie. De aangesloten zzp'ers helpen elkaar als een van de aangesloten leden door ziekte geen inkomsten ontvangt. Ze spreken onderling af hoeveel inkomensondersteuning iemand krijgt, namelijk € 750, € 1.000 of € 1.500 per maand. Daarvoor betalen alle leden elke maand een vaste bijdrage, respectievelijk € 33,50, € 45 of € 67,50. Het bijzondere aan deze betalingen is dat ze niet in een algemene pot verdwijnen, maar op een eigen rekening komen te staan. Maar de leden staan het Broodfonds wel toe om in geval van ziekte van een van de (andere) leden, geld van deze rekening af te schrijven.

Als een lid van het Broodfonds uit het fonds stapt, kan hij vrij beschikken over de opgebouwde reserve. Het eerste Broodfonds loopt nu zo'n vijf jaar en er zijn 43 leden bij aangesloten. Gegeven de enorme groei van het aantal zzp'ers heeft het concept ongekennde potentie. Het is een kleinschalig alternatief voor zowel de sociale als de particuliere verzekeringen. Juist door de kleinschaligheid is er ook sociale controle. Wie fraudeert, belazert niet een anonieme overheidsinstantie of even onbekende belastingbetalers, maar tientallen mensen met bekende gezichten. De onderlinge afhankelijkheid is ook een aansporing om elkaar te helpen bij het herstel. Het Broodfonds is een voorbeeld van wederkerige hulp in kleine kring.

Sociale veerkracht hoeft niet beperkt te blijven tot de kleine kring. Het is ook mogelijk om een veel grotere kring te mobiliseren. Moderne communicatiemethoden zijn daarvoor heel geschikt. In Tilburg is de politie jaren geleden al begonnen met sms-alerts. De politie doet daarin oproepen aan burgers om de ogen open te houden. Het animo onder burgers om daaraan mee te doen is groot. Het is het principe van de ogen van de kudde. Met honderden ogen worden gevaren sneller waargenomen. Ook het amber-Alert werkt volgens dit principe. Zo werd oktober vorig jaar de zevenjarige Kaylee Geertsema vermist. Er ging een amber-Alert uit en ze werd levend teruggevonden. Het is een mooi voorbeeld van sociale veerkracht.

De website verbeterdebuurt.nl probeert ook burgers de ogen en oren van de kudde te laten zijn. Burgers kunnen op de website problemen in hun eigen buurt melden. Op de kaart van hun buurt verschijnt dan een rode punaise met de beschrijving van het probleem. Als de overheid het probleem heeft opgelost, verandert de rode punaise in een groene vlag. Burgers kunnen ook eigen oplossingen aandragen voor problemen in hun buurt. In deze voorbeelden gaat het om niet wederkerige hulp in grote kring.

Tot slot is het ook mogelijk om in grote kring netwerken te mobiliseren op basis van eigen belang. Zo is in Venlo-Noord een mooie manier bedacht om vandalisme terug te dringen. Daarbij wordt gebruikgemaakt van informele netwerken in de buurt. De gemeente heeft berekend hoeveel geld zij kwijt is aan vandalisme. Dat geld wordt begin van het jaar in een pot gestort. Elke schade in de wijk wordt uit die pot betaald. Op verschillende plekken in de wijk is te zien hoeveel geld er nog in de pot zit. Van het geld dat aan het einde van het jaar overblijft, mogen jongeren uit de wijk iets leuks doen. Naar een pretpark bijvoorbeeld. Het is een aansporing tot sociale controle. Want iemand die een steen door de ruit van een bushokje gooit is nu niet een stoere vent, maar een sukkel die zijn maten een plezierje door de neus boort.

Sociale veerkracht is een vorm van burgerparticipatie, maar niet elke vorm van burgerparticipatie mobiliseert ook de sociale veerkracht. Bij klassieke inspraak maken burgers hun wensen kenbaar. Het is vervolgens aan de overheid om met die wensen aan de slag te gaan. Burgers helpen zo om betere plannen te maken, maar spelen niet noodzakelijkerwijs een rol bij de uitvoering van die plannen. Van het mobiliseren van sociale veerkracht is sprake als burgers eigenhandig sociale doelen dichterbij brengen.

Een andere manier van hulp organiseren

Een Broodfonds, Eigen Kracht-conferenties, het vandalisme-project in Venlo en het sms-alert zijn stuk voor stuk initiatieven die veel sympathie opleveren. Toch zijn het uitzonderingen. De vraag is hoe dat komt. In een recent essay voor de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling hebben Nico de Boer en Jos van der Lans een pleidooi gehouden voor Burgerkracht.⁴ Het is een begrip dat verwant is aan sociale veerkracht. Ook zij zien het belang van de sociale netwerken van burgers. De Boer en Van der Lans analyseren ook haarscherp hoe het komt dat de overheid er maar slecht in slaagt om die sociale netwerken te mobiliseren. In hun essay gaan zij vooral in op het welzijnswerk. Zij constateren dat er sprake is van een vreemde paradox. Aan de ene kant wordt al jaren gesproken over het centraal stellen van de cliënt, maar aan de andere kant zijn instellingen in zichzelf gekeerd en weten zich geen raad met burgerkracht. Dat klinkt tegenstrijdig, want de cliënt is toch de burger?

De Boer en Van der Lans geven drie oorzaken voor deze paradox. Allereerst constateren zij dat Nederland een hoge graad heeft van institutionele ontferming. Er is volgens hen geen land met zoveel mensen die op enig manier ondersteund worden door de overheid. Er is geen land waar zoveel mensen cliënt zijn van de geestelijke gezondheidszorg, een uitkeringsinstelling of de reclassering. Geen land waar zoveel mensen een indicatie hebben voor extra zorg, waar zoveel kinderen met een rugzakje naar school gaan of onder toezicht staan van jeugdzorg. De collectieve verantwoordelijkheid voor tegenslagen is zeer groot. De verzorgingsstaat is daarom omvangrijk.

De tweede oorzaak is de professionalisering van de instellingen die tezamen die omvangrijke verzorgingsstaat vormen. In de jaren zestig van de vorige eeuw werkten bij de kindbescherming zeventienduizend vrijwilligers en tweehonderdvijftig professionele krachten. Met het verhogen van de eisen van de hulpverlening zijn ook de vrijwilligers verdwenen. Professionalisering gaat bovendien gepaard met specialisatie. Zo gaan professionals zich richten op afzonderlijke doelgroepen of op afgebakende maatschappelijke problemen. De verzorgingsstaat wordt daarom erg veelvormig.

De derde oorzaak is de verzakelijking van de verzorgingsstaat. Dit is gepaard gegaan met de opkomst van New Public Management. De instellingen van de verzorgingsstaat worden daarbij aangestuurd als bedrijven. Ze hebben cliënten en producten. De politiek fungeert daarbij als opdrachtgever. Die bepaalt wat er moet worden geleverd. De instellingen zijn de opdrachtnemer. Zij bepalen hoe de gevraagde producten worden geleverd. De instellingen moeten daarbij creatief zijn en ondernemerschap tonen. Dit betekent ook dat die instellingen risico's lopen. Om die risico's te kunnen dragen is er een fusiegolf op gang gekomen. De verzakelijking van de verzorgingsstaat is zo een stimulans geweest voor grootschalige organisaties. Tegelijkertijd nam het belang van de verantwoording van de publieke middelen toe. Dat heeft de bureaucratisering van die instellingen versterkt. Zo ontstaan grootschalige bureaucratische instellingen.

Een omvangrijke, veelvormige en verzakelijkte verzorgingsstaat is slecht in staat om sociale veerkracht te mobiliseren. Dat valt pijnlijk te illustreren aan de hand van probleemgezinnen. Bij een probleemgezin lopen verschillende hulpverleners de deur plat. Dat is een direct gevolg van de omvangrijke, veelvormige en verzakelijkte verzorgingsstaat. Om de eigen activiteiten te kunnen beheersen en controleren wordt de maatschappelijke werkelijkheid in behapbare delen onderverdeeld. Voor elk probleem is er een apart loket met eigen dienstverlening. Er is iemand die zich richt op de schulden. Er is iemand van leerplicht die kijkt naar het verzuim van de kinderen. Er is iemand van het Advies- en Meldpunt Kindermishandeling die kijkt naar de veiligheid van de kinderen. Er is iemand van de sociale dienst die zich bezighoudt met werk. Er is iemand van reclassering die zich bezighoudt met een kind dat in aanraking is gekomen met justitie. Elke professional richt zich op zijn eigen taak die gekoppeld is aan een of enkele leden van het gezin. Het resultaat is een monster van Frankenstein, zoals wethouder Lodewijk Asscher het heeft getypeerd. Het is niet verwonderlijk dat het mobiliseren van de sociale veerkracht in deze wirwar niet lukt.

De organisatie van de overheid belemmert dus het mobiliseren van sociale veerkracht. Om ruimte te maken voor sociale veerkracht moet de hele overheid op de schop. De huidige financiering van sociale ondersteuning pakt funest uit. Als elke professional op basis van een andere regeling en uit een andere bron geld ontvangt, is het logisch dat er verkokering ontstaat. Er zijn wel allerlei initiatieven genomen om die verkokering te doorbreken. Zo wordt er enorm gehamerd op ketensamenwerking. Maar dat woord zegt het al. Het is gericht op een goede samenwerking tussen organisaties. Als dan ook nog eens het sociale netwerk van de cliënt erbij moet worden gehaald, lijkt het hek helemaal van de dam. Het aanstellen van één gezinscoach of één sociale huisarts gaat al meer de goede richting op. Maar helaas is zo iemand in de praktijk meer bezig met de samenwerking tussen verschillende instanties voor elkaar te krijgen, dan met het mobiliseren van het sociale netwerk van de cliënt.

Het mobiliseren van de sociale veerkracht vergt ook een andere professionaliteit. Het doel moet niet zijn om zelf hulp te bieden, maar anderen in staat te stellen om de benodigde bijstand te bieden. Op de korte termijn kost dat extra tijd. Als de consulent van meneer Dilshad ook mensen uit zijn sociale netwerk moet gaan optrommelen kost dat meer tijd dan meneer Dilshad een traject aanbieden. Die investering betaalt zich op termijn uit, maar veel professionals hebben domweg de tijd niet om het zo aan te pakken. Bovendien gaat het mobiliseren van sociale veerkracht altijd gepaard met het gedeeltelijk overdragen van de zeggenschap. Bij een Eigen Kracht-conferentie wordt de regie uit handen gegeven. Het gezin bepaalt samen met de hulptroepen wat het probleem is en hoe het opgelost kan worden. Voor professionals is dit niet gemakkelijk. Waarom zouden amateurs iets beter doen dan een professional?

De derde verandering die noodzakelijk is om daadwerkelijk de sociale veerkracht te kunnen mobiliseren is de wijze waarop verantwoording moet worden afgelegd over de eigen activiteiten. Als meneer Dilshad op een traject wordt gezet, zal geen enkele consulent ter verantwoording worden geroepen als meneer Dilshad na afloop van dat traject geen baan heeft. Gaat er bij een onorthodoxe oplossing iets mis dan krijgt de betrokken consulent op zijn kop. Stel bijvoorbeeld dat de supermarkt van de zoon veel meer omzet en winst draait dan is verteld en meneer Dilshad evenveel doet als een gewone medewerker. Dan is het niet te verkopen dat meneer Dilshad nog werkt met behoud van een deel van zijn uitkering. Dan zou op kosten van de gemeenschap de winst van een particulier worden opgeschroefd. Dat komt in de buurt van fraude. Een risicomijdende consulent zal dan eerder nee zeggen tegen de oplossing uit het netwerk van de cliënt. Maar het is niet alleen het risicomijdende gedrag van medewerkers dat het mobiliseren van de sociale veerkracht in de weg zit. Veel organisaties worden niet afgerekend op de opbrengst van hun interventies, maar op de interventies zelf. Als er afgebakende producten worden geleverd kan dit gemakkelijk. Zoveel huisbezoeken, zoveel klanten op een traject gezet, zoveel controles uitgevoerd. Maar hoe moeten de afspraken en de initiatieven vanuit het netwerk van de organisatie dan worden gecoördineerd? Het mobiliseren van sociale veerkracht vergt eigenlijk een totaal andere economie van de publieke sector. Een economie die niet meer gebaseerd is op het compenseren van individuele tekorten, maar op het faciliteren van netwerken en gemeenschappen om hun eigen problemen op te lossen. Het voert echter te ver om hier deze totaal andere financiering van de publieke sector uit te werken.

Als veel overheidsop treden de sociale veerkracht ondermijnt, kan ook de conclusie worden getrokken dat de overheid zich dan maar zoveel mogelijk moet terugtrekken. Liberalen en conservatieven zijn geneigd om die conclusie te trekken. Als de overheid zijn bemoeienis staakt, nemen de netwerken en de gemeenschappen om de betrokken individuen de zorg wel over. Het is een naïeve en gevaarlijke veronderstelling. Als alle hulpverleners het probleemgezin zouden verlaten, komt het achtergelaten gezin niet spontaan op het idee om een Eigen Krachtconferentie te organiseren. Laat staan dat ze over de hulpbronnen beschikken om zo'n idee tot een succes te maken. Vaak moeten gezinnen zelf ook worden overtuigd van de kracht van hun eigen netwerk. En meneer Dilshad kan alleen bij zijn zoon aan de slag omdat de overheid een soort loonkostensubsidie geeft.

Het is wel zaak om kritisch te zijn op regelingen die de sociale veerkracht ondermijnen. Neem het voorbeeld van een vrouw die door een samenspel van problemen met haar twee kinderen op straat dreigt te komen te staan. Haar ouders zijn bereid om haar tijdelijk onderdak te verschaffen. De ouders hebben echter een uitkering en de dochter heeft een bescheiden inkomen. Als er voor de bepaling van de uitkering naar het gezinsinkomen wordt gekeken, verliezen de ouders dus hun uitkering vanwege hun behulpzaamheid. En dus zal de dochter eerder een beroep doen op een publieke voorziening dan op haar ouders. Het Broodfonds heeft ook last van zulke perverse prikkels. Als een zzp'er een arbeidsongeschiktheidsverzekering afsluit, mag hij die aftrekken voor de belasting. Een bijdrage aan het Broodfonds is niet aftrekbaar. Dat lijkt logisch. Het geld wordt immers alleen op een andere eigen rekening gestort. Maar de facto is het een verzekeringspremie voor een kleinschalig coöperatief. Het zou beter zijn als de bijdrage net als particuliere verzekeringspremie wel aftrekbaar is. (Het betekent wel dat er belasting moet worden betaald op het moment dat iemand uit het Broodfonds stapt en de eigen reserve meeneemt).

In alle voorbeelden die nu aan bod zijn gekomen is het beroep op het sociale netwerk vrijblijvend. De overheid stimuleert het, faciliteert het, maar stelt het niet verplicht. In sommige gevallen zou zo'n verplichtende aanpak echter wel op zijn plaats zijn. Bijvoorbeeld als het gaat om de reclassering van gedetineerden. Sinds enige tijd is het mogelijk om voorwaarden te stellen aan de voorlopige invrijheidsstelling.

We weten heel goed dat de kans dat iemand recidiveert sterk afhangt van de sociale inbedding van een ex-gedetineerde. Waarom wordt er dan geen beroep gedaan op zijn sociale netwerk? Organiseer een Eigen Kracht-bijeenkomst waarin de gedetineerde met zijn netwerk een plan bedenkt om te voorkomen dat hij weer de fout in gaat. Het opstellen van zo'n plan kan zelfs een voorwaarde zijn voor de vroegtijdige invrijheidsstelling. Deze aanpak is natuurlijk niet voor alle gedetineerden geschikt. Maar dat onderscheid kunnen rechters maken.

Minder vaste rechten en plichten

Kiezen voor het versterken van sociale veerkracht vergt ook een mentale omwenteling bij de burgers. Het consumentisme moet overboord. De burger is geen klant meer die klaagt bij de overheid en dan op zijn grillige wensen bediend wenst te worden. De burger is medeproducent van de samenleving. Hij moet met behulp van zijn bondgenoten zijn lot in eigen hand nemen. Samen met een aantal anderen heb ik dat streven onlangs de Wikistad genoemd.⁵ Het is een verwijzing naar Wikipedia. Zoals dat een encyclopedie is waaraan iedereen een bijdrage kan leveren, zo moet een Wikistad, een stad zijn waar mensen zelf de problemen aanpakken en oplossen en waarbij de overheid zich dienstbaar opstelt ten opzichte van dit vermogen van mensen. Wij hebben ons toen gericht op de stad Amsterdam. Maar het versterken van de sociale veerkracht kan overal. We kunnen ook streven naar een Wikiland.

Op dit moment wordt de verhouding tussen de overheid en de burger geregeld in termen van individuele rechten en plichten. Voor sociale netwerken is in dit schema geen plaats. Het verschil kan goed duidelijk worden gemaakt aan de hand van het verschil tussen de toekenningen op basis van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten en op basis van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. In de eerste wettelijke regeling wordt niet naar het netwerk van het individu gekeken. Een indicatieorgaan bepaalt op basis van individuele kenmerken op hoeveel zorg iemand recht heeft. De Wet Maatschappelijke Ondersteuning denkt wel in termen van sociale veerkracht. Van het individu wordt verwacht dat die eerst steun zoekt bij het eigen netwerk. Maar in zo'n regeling is niet altijd duidelijk waar de burger recht op heeft.

Toch past het in een streven naar sociale veerkracht om meer regelingen te organiseren zoals de wmo is geregeld. Dat zou ook een oplossing zijn voor de ongekende groei van de persoonsgebonden budgetten. Op dit moment kan iedereen die een indicatie krijgt voor zorg als vangnets uit de awbz een beroep doen op een pgb. Het betekent dat iemand die de zorg in eigen hand wil nemen, eerst een hele procedure door moet om zijn individuele tekortkomingen te bewijzen. Pas als iemand een pgb heeft, kan iemand zijn eigen plan opstellen. Waarom wordt dat niet omgedraaid? Laat iemand bedenken hoe hij het leven met een han-

dicap met behulp van zijn sociale netwerk denkt te organiseren en wat hij daarvan van de overheid nodig heeft. Vaak zullen deze plannen goedkoper zijn dan het persoonsgebonden budget. Maar als mensen eerst een budget krijgen, zijn ze natuurlijk gek om het niet helemaal op te maken.

Denken in termen van sociale veerkracht betekent niet dat de burger zijn rechten verliest. Het is wel een aansporing om een juridische strijd voor te zijn. Neem een conflict in de buurt over geluidsoverlast van een café. Om de omwonenden te beschermen heeft de overheid regels opgesteld. De ondernemers voelen zich daardoor beklemd. Als een conflict escaleert, zal een burger steeds luider van de overheid handhaving van de regels proberen af te dwingen en de ondernemer zal via bezwaar en beroepsprocedures proberen om zich aan de regels te onttrekken. Maar er is ook een alternatieve werkwijze mogelijk die veel meer gebruikmaakt van sociale veerkracht. Waarom worden ondernemer en omwonenden niet gestimuleerd om onderling afspraken te maken over de omvang van het terras, de openingstijden en de wijze waarop geluidsoverlast wordt beheerst? Als zij onderling tot overeenstemming komen, verstrekt de overheid een vergunning conform de afspraken. Komen ze niet tot overeenstemming dan worden de strikte algemene regels gehanteerd.

Denken in termen van sociale veerkracht vergt een mentale verandering van de burger. Het mobiliseren van het eigen netwerk is namelijk niet makkelijk. Mensen vragen vaak liever hulp van de overheid dan van vrienden of familie. Het eerste voelt als het claimen van een recht, het tweede als het bedelen om een gunst. Een samenleving waarin het gewoon wordt om een beroep op anderen te doen, ontstaat dan ook niet vanzelf.

Gelijkheid, vrijheid en broederschap

Hoe meer van mensen wordt verwacht dat zij hun netwerk mobiliseren om hun lot in eigen handen te nemen, hoe groter het effect van de ongelijkheid in het sociale kapitaal tussen mensen. De een heeft een veel krachtiger netwerk dan een ander. Als de overheid meer vertrouwt op sociale veerkracht kan dat de ongelijkheid vergroten. Het is ook vaak de eerste reactie van mensen op het idee van sociale veerkracht: 'En wat nu als mensen geen netwerk hebben?' Het is een terechte vraag. Er zijn mensen die nauwelijks hulpbronnen hebben. Dat maakt hen juist zo kwetsbaar. Maar er is ook vaak sprake van een onderschatting van het sociale netwerk van mensen. Als aan hulpverleners wordt gevraagd of een gezin geschikt is voor een Eigen Krachtconferentie wordt er vrijwel altijd in eerste instantie 'nee' gezegd.⁶ Het gezin is niet voor niks in de problemen gekomen. Ze schatten in dat het gezin hooguit een paar mensen zal kunnen mobiliseren. Maar als het aan het gezin zelf wordt gevraagd, noemen zij veel meer mensen die zouden kunnen helpen. Maar zelfs als iemand geen netwerk heeft, betekent dit nog niet dat de overheid de zorg dan maar naar zich toe moet trekken. Als iemand zich meldt bij de sociale dienst en hij kan niemand uit zijn eigen netwerk meenemen, dan kan de sociale dienst hem in contact brengen met een vrijwillige mentor die zich om hem wil bekommeren. Zo'n mentor kan iemand uit zijn isolement halen. De afgelopen jaren zijn er op allerlei terreinen maatjesprojecten opgezet. Het aantal mensen dat zich als mentor opgaf, overtrof vaak de vraag naar het aantal mensen dat een mentor wilde. Er is sprake van een altruïsmeoverschot, zoals Evelien Tonkens het zo mooi omschreef.⁷ Zulke maatjesprojecten kunnen de verschillen in sociaal kapitaal temperen.

Denken in termen van sociale veerkracht levert nog een andere ongelijkheid op. Het betekent dat mensen die met dezelfde tegenslag worden geconfronteerd niet dezelfde behandeling krijgen. Voor de overheid is een gelijke behandeling van gelijke gevallen belangrijk, maar voor de sociale netwerken van individuen niet. Het betekent dat de ene werkloze beter wordt geholpen dan de andere. Bij deze ongelijkheid moeten wel een paar kanttekeningen worden gemaakt. Ook in de huidige overheidsbureaucratie worden burgers met een gelijk probleem niet gelijk behandeld. De overheid is zo ingewikkeld dat mensen met veel bureaucratische vaardigheden beter worden bediend dan anderen. Veel mensen krijgen daardoor niet waar ze recht op hebben. Het streven om gelijke mensen gelijk te behandelen kan ook tot een angst voor precedentwerking leiden. Hierdoor krijgen mensen soms niet de beste hulp uit angst dat dan anderen dan ook recht zouden hebben op die hulp.

Het denken in termen van sociale veerkracht kan in sommige gevallen de ongelijkheid zelfs temperen. In de logica van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning moeten mensen eerst kijken of de benodigde ondersteuning in het eigen netwerk kan worden gevonden. Dat betekent dat mensen met veel sociaal kapitaal minder aanspraak kunnen maken op de overheid. Als houders van een persoonsgebonden budget eerst zelf een eigen plan moeten maken, zal ook blijken dat de plannen van mensen met veel sociaal kapitaal goedkoper zijn dan de plannen van mensen met minder sociaal kapitaal.

Sociale veerkracht heeft niet alleen gevolgen voor gelijkheid als ideaal, maar ook voor vrijheid. Als burgers meer zijn aangewezen op medeburgers voor het opvangen van tegenslagen, is dat dan een vergroting of een verkleining van hun vrijheid? Wie vrijheid definieert als autonomie, als onafhankelijkheid, zal in pleidooien voor sociale veerkracht snel een terugkeer zien naar oude afhankelijkheidsrelaties. Dat gevaar is ook niet denkbeeldig. In traditionele gemeenschappen is vaak sprake van grote bereidheid om elkaar bij te staan, maar de prijs die daarvoor moet worden betaald is conformisme. Conformisme aan knellende normen en verboden. Niet elk sociaal netwerk draagt bij aan empowerment.

Maar bij sociale veerkracht zal veel vaker een beroep worden gedaan op lichte dan op zware gemeenschappen. Van een beknellend conformisme is dan minder sprake. De keuze is bovendien niet tussen onafhankelijkheid en aangewezen zijn op anderen. Mensen die ondersteuning krijgen van de staat zijn ook afhankelijk. Ze moeten zich voegen naar de regels van de bureaucratie. Het is maar de vraag welke vorm van afhankelijkheid de vrijheid het meest beknot. De ondersteuning van staatswege is onpersoonlijk. Persoonlijke voorkeuren spelen geen rol bij het claimen van een recht. Dat levert een zekere vrijheid op om te doen wat je wil. Maar overheidsbureaucratieën hebben weer meer moeite om recht te doen aan de persoonlijke omstandigheden. Om het gechargeerd te zeggen: wie wordt behandeld als een nummer voelt zich niet vrij, die voelt zich verlaten. Overheidsbureaucratieën zijn ook niet snel geneigd om iets extra's te doen. De angst voor precedentwerking veroorzaakt een nivellering naar beneden.

De ondersteuning door informele netwerken is niet regelgebonden. Dat betekent dat je nergens zeker van kan zijn, maar ook dat je verrast kunt worden. Vrienden en familieleden zijn waarschijnlijk flexibeler dan regelgebonden ambtenaren. Het zou dus kunnen zijn dat met hen makkelijker tot gezamenlijke afspraken gekomen kan worden dan met hulpverleners of ambtenaren. Dat helpt mensen om meer greep te krijgen op hun leven. Sociale veerkracht draagt daarom bij aan empowerment.

Als de overheid vaker probeert om de sociale veerkracht te mobiliseren zullen burgers ervaren dat er vaker een beroep op hen wordt gedaan. Dat verandert de verhouding tot de medeburgers. Die moderne vorm van broederschap is niet alleen maar positief. Er zijn nu al veel mantelzorgers overbelast. Willen mensen wel klaarstaan voor hun medeburgers? Zijn mensen daar in onze geïndividualiseerde samenleving wel toe bereid? Garanties bestaan niet. Maar hoe nader iemand is, hoe groter de bereidheid om iets voor een ander over te hebben. Het is makkelijker om iets te doen voor een vriend of een familielid dan voor een vreemde. De keuze is ook niet of je iets voor een ander doet, of niks doet. Iedereen draagt mede de zorg voor een ander. Dat doen we door belasting te betalen. Maar door onze solidariteit uit te besteden aan de staat, zien we niet wie we helpen. Als de overheid daarentegen probeert om de sociale veerkracht van een samenleving te mobiliseren, wordt solidariteit weer een daad en geen afgedwongen gift. Dat kan de legitimiteit van de solidariteit versterken.

Conclusie

Hoe meer mensen onderling kunnen oplossen, hoe minder ze een beroep hoeven te doen op de overheid. Zeker in tijden van begrotingstekorten is de kans daarom groot dat een verhaal over sociale veerkracht om de verkeerde redenen bijval krijgt. Kijk naar het Verenigd Koninkrijk. De 'rode' conservatief Philip Blond heeft een krachtig pleidooi gehouden voor een "Big Society". Tegenover het geloof in de overheid en de almacht van het individu plaatst hij de kracht van gemeenschappen. Zijn verhalen hebben een warm onthaal gekregen bij de conservatieve regering. Vooral omdat het een nobele rechtvaardiging was voor bezuinigingen.

Maar wie sociale veerkracht gebruikt als alibi voor bezuinigingen heeft het concept niet begrepen. Het is geen middel om een probleem van de overheid op te lossen. De logica moet niet zijn dat alles wat de overheid niet meer kan waarmaken mensen nu maar zelf moeten oplossen. Het doel is niet dat de overheidsfinanciën op orde komen of overheidsinterventies effectiever maken. Het doel is dat mensen meer greep krijgen op hun eigen leven doordat hun eigen netwerk tegenslagen op kan vangen.

Het streven naar het versterken en mobiliseren van sociale veerkracht biedt geen nieuwe maatschappelijke blauwdruk, maar het is wel een denkraam dat tal van nieuwe kansen schept om solidariteit op een andere manier vorm te geven. Als het gewoon wordt dat mensen zich verbinden en dat ze van hun netwerk gebruikmaken, zijn we tot grootse prestaties in staat. Dat is de les van meneer Dilshad en zijn zoon.

Pieter Hilhorst is columnist voor de Volkskrant en presenteert voor de VARA het programma 'De Ombudsman'. Hilhorst schreef dit artikel voor Socialisme@Democratie, het maandblad van de Wiardi Beckman Stichting, jaargang 68, nummer 5-6.

Noten:

- 1 Suzanne Raes en Monique Leesterhuis Sta me bij. Uitgezonden 28 april, Nederland 2, Human <http://weblogs.hollanddoc.nl/stamebij/>.
- 2 Robert Putnam (2000) Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon and Schuster. Robert Putnam (2003) Better Together. Restoring the American Community. New York: Simon and Schuster. Zie ook Better Together.org
- 3 Pieter Hilhorst, 'Naderend onweer'. Column over privatisering van de pech, de Volkskrant 31-8-2010, http://opinie.volkskrant.nl/artikel/show/id/6509/Naderend_onweer.
- 4 Nico de Boer, Jos van der Lans (2011) Burgerkracht. De toekomst van het sociaal werk in Nederland. Rmo
- 5 Wikistad. Eigen Kracht manifest. <http://stadinbeweging.nl/wikistad/> De initiatiefnemers van Wikistad zijn Piet van Diepen, Pieter Hilhorst, Jos van der Lans, Rob van Pagée, Henk van Waveren en Hans Zuiver.
- 6 Heleen Bosma (2009) Een plan van Allemaal. Professionals over Eigen Kracht. Eigen Kracht Centrale.
- 7 Evelien Tonkens. 'Het altruïstisch overschot', de Volkskrant, 2-6-2010, http://opinie.volkskrant.nl/artikel/show/id/5933/Het_altru%C3%AFstisch_overschot.

De lange mars uit de instituties

Bezuinigingen. Een nieuw type verzorgingsstaat

Door Jos van der Lans, *De Groene Amsterdammer*, 22-06-2011

De verzorgingsstaat is gevangen in papieren beleidsvoornemens en bureaucratische procedures. Professionele instellingen zouden echt dienstbaar moeten zijn aan de mogelijkheden van burgers zelf. Zoals in de wijken gebeurt.

Op Youtube is een filmpje te vinden waarin de Duitse studentenleider Rudi Dutschke eind jaren zestig in een bomvolle zaal te midden van een forum met hoogleraren uitleg geeft over de aanstaande revolutie. Het is een prachtig filmpje, voor jonge mensen moeten het wel opnamen lijken van een andere planeet. Een schreeuwende student, rustig rokende professoren achter een tafel, een mudvolle zaal, dat alles is het decor van een even heftig als theoretisch debat over maatschappijhervorming, waarin Dutschke verhit uitlegt dat revolutie niet langer een vorm van plotselinge omwenteling is, maar een lange mars door de instituties vergt. Sindsdien is de lange mars een gevleugelde uitdrukking geworden - een metafoor voor de realiteit dat echte veranderingsprocessen taai zijn, een kwestie van lange adem. Precies die Ausdauer, zo wordt er tegenwoordig nogal eens aan toegevoegd, die de voorhoedes van de jaren zestig niet konden opbrengen. Al snel verloren zij zich in ideologische fijnslijperij, radicalisme en sektarische vetes, waarna het tij voor Dutschke en de zijnen overal ter westerse wereld verliep. Dat is waar. Maar wie dat filmpje van de agerende Dutschke nog eens goed bekijkt ziet niet alleen de briesende studentenleider tussen keurige heren met stropdas, maar ook een zaal vol met jonge mensen. Mudvol jonge mensen. En niet alleen in Berlijn puilden de zalen uit, overal waar de nieuwe generatie jongeren de vrijheid van pil en popmuziek op haar ouders had veroverd, stroomden de zalen vol. In Parijs, in Amsterdam, in Tilburg en in Breda. Op al die plaatsen waar het gezag van de autoriteiten ter discussie kwam te staan, of dat nu in de hulpverlening was of in de lokale politiek, stroomde het jonge publiek toe. Zij zochten het theater van de nieuwe vrijheid, de nieuwe moraal, het nieuwe levensgevoel. Voor hen was het gestuntel van de autoriteiten veelzeggender dan het geschreeuw van de jonge revolutionairen. En precies dat jonge publiek begon wel degelijk aan de lange mars door de instituties. Zij vulden de vele vacatures van de snel groeiende welvaartsstaat. Op hun werkplekken, in het onderwijs, bij de overheid, in de publieke dienstverlening, in het welzijnswerk gaven ze van vergadering op vergadering blijk van hun democratische gezindheid, hun mededogen met de mensheid en hun anti-autoritaire gevoelens. En met succes. In een verbazend snelle wisseling van de wacht werden notoire regenten van hun voetstuk gestoten, de benauwende verzuiling opgeblazen, autoriteiten belachelijk gemaakt en alles wat naar betutteling en bevoogding riekte in het verdomhoekje geparkeerd. Seksualiteit, politiek, opvoeding, onderwijs, democratie, hulpverlening: overal vervingen de nieuwdenkers autoritaire denkstructuren door humanistische redeneringen, gericht op zelfontplooiing en zelfbevrijding. Die nieuwe waarheid manifesteerde zich zo krachtig dat de oude machthebbers niets beters wisten te doen dan ook maar een spijkerbroek kopen en het haar laten groeien.



Deze mars trok diepe sporen in de wijze waarop in Nederland gedacht en gewerkt werd. Het leverde de mentale zuurstof om een heel nieuwe verzorgingsstaat te bouwen, die niet op 'genade' maar op 'rechten' was gebaseerd. In die nieuwe horizontaal georiënteerde samenleving verdiende iedereen zijn eigen plekje onder de zon, was er voor elke achtergebleven groep een emancipatieperspectief en diende de overheid er vooral voor om deze opmars naar doelgroepsgewijs geluk te stimuleren. Zo transformeerde in onze Lage Landen de institutionele orde vanaf de jaren zestig van een verzuild stelsel waarin liefdadigheid van burgers zich verbond met kleinschalige professionaliteit tot een omvangrijke publieke economie die belangrijk bijdraagt aan het bruto nationaal product. Aan elk menselijk probleem werd op een of andere manier een institutioneel perspectief van behandelbaarheid verbonden. Misschien is dat wel de belangrijkste erfenis van de jaren zestig/zeventig: de creatie van de repareerbare mens. Alle gekheid in een hokje, voor ieder euvel een specialist en een keur van instituties die erop zijn ingericht burgers-met-mankementen in productie te nemen. Laat ik een kleine illustratie geven. In 1966 werkten in heel Nederland in de kinderscherming ruim tweehonderd professionele maatschappelijk werkers samen met ruim zeventienduizend vrijwilligers die betrokken waren op gezinnen waar het niet allemaal liep zoals wenselijk was. Zij gingen wettelijk op bezoek, ondersteunden moeders, leverden hand- en spandiensten en als het nodig was kwam een professional hen te hulp. Twaalf jaar later, in 1978, is dit hele legioen aan vrijwilligers teruggebracht tot een paar honderd, terwijl het aantal professionele maatschappelijk werkers nagenoeg verdrievoudigd is. Nederland telt dan bijna zeshonderd professionele werkers in de kinderscherming die in feite al het werk doen. De burgers zijn aan de kant gezet, zij vertegenwoordigden de oude betutteling. Mensen hadden recht op professionele hulp, zo luidde het marsmotto van de nieuwe professionals. Het is een van de vele voorbeelden van hoe het institutionele bouwwerk in de loop der decennia een geheel eigen dynamiek heeft aangenomen. De reflexen van expansie, specialisering en geïndividualiseerde probleemontferming zijn tot diep in de genen van de systemen doorgedrongen. Het heeft zich genesteld in de routines, in de bejegening, in de financiering, in de economie van zorg en welzijn. De bestuurskundige Willem Trommel spreekt in dit verband van 'gulzig bestuur', preciezer zou het zijn te spreken over 'gulzige instituties'. Het is immers niet het politieke bestuur dat bedenkt dat één op de vier Nederlanders psychische problemen kent, dat is de mantra die uit de geestelijke gezondheidszorg opstijgt om te benadrukken hoe onmisbaar deze vorm van hulp is. Het is ook niet de overheid die ervoor heeft gepleit dat één op de zeven kinderen en jongeren een formele indicatie voor speciale zorg of speciaal onderwijs heeft gekregen, een percentage dat krankzinnig hoog is. Die realiteit wordt gecreëerd door instituties die er productie mee draaien, een vorm van economisering die door marktwerking en schaalvergroting in alle regionen van de publieke sector dominant is geworden. Daardoor spelen steeds meer publieke instituties een gewiekst een-tweetje met burgers die mogelijke tekortkomingen van zichzelf of - nog erger! - hun kinderen willen laten repareren. Dat samenspel is zo vanzelfsprekend geworden dat het heel moeilijk is eraan te ontsnappen.

Toch is precies dat wat er op dit moment aan de orde is. Het bouwwerk kraakt. De wal lijkt het schip te keren, en de draconische bezuinigingen op de publieke sector vormen in dat proces een katalysator. Wat zich in de eerste plaats wrekt is het gegeven dat de institutionele orde verworpen is tot een in zichzelf gekeerd en ondoorzichtig systeem van regels, verordeningen en systeemverplichtingen die professionals degraderen tot pionnen op de schaakborden van hun managers. In het omvangrijke veld van voorzieningen, instituties en overheidsdiensten is een leemlaag gegroeid van mensen die zich vooral bezighouden met beleid, onderzoek, overleg en controle. Die leemlaag is het eindstation geworden waar nogal wat deelnemers aan de lange mars der instituties uiteindelijk - en met de beste bedoelingen - terecht zijn gekomen. Zij maakten vooral carrière in het papierwerk. Zij creëerden met elkaar een wereld die gedomineerd werd door wat de Amerikaanse socioloog Robert Reich ooit raak typeerde als symboolanalisten: mensen die vooral in geschriften leven, informatie verwerken, beleid produceren en plannen maken. Die trend laat zich - om het iets concreter te maken - het best aflezen in een groei van zogeheten staffuncties. In 1960 was één op de acht functies een beleidvoerende of hogere leidinggevende staffunctie. Alle andere functies waren uitvoerend, waren praktiserende werknemers. Eind twintigste eeuw is deze verhouding tussen beleidsmensen en uitvoerende professionals één op drie. En sindsdien is de verhouding zich in de richting van één op twee aan het ontwikkelen. Anders gezegd: de totale toename van dienstverlenende arbeid sinds de jaren zeven-

tig heeft relatief gezien maar beperkt geleid tot een groei van praktische dienst- en zorgverlenende werkzaamheden. Een groot deel van de groei is gaan zitten in de groei van kantoorwerk, in de overhead, de ondersteunende diensten, de besturende apparaten; de leemlaag waarin men vooral informatie verzamelt, verwerkt en overdraagt (bijvoorbeeld in de sfeer van overheden, publieke voorzieningen, onderzoek, rechtspraak en advieswerk). Het zelfkritische vermogen van dit in omvang aanzwellende legioen van symboolanalisten was gering. De wereld die zij bouwden was vanzelfsprekend en werd - tot voor kort - ook in de politiek zelden ter discussie gesteld. Zeker, er waren met vaste regelmaat bezuinigingsrondes, maar het bijzondere daarvan was dat de leemlaag van symboolanalisten altijd sterker uit de strijd te voorschijn leek te komen. Niet vreemd als je bedenkt dat zij zelf aan de knoppen stonden van de bezuinigingsplannen. De kritiek op deze leemlaag is groeiende. Die kritiek radicaliseert ook, want als Wilders orakelt over de grachtengordel, linkse hobby's, en plucheverklewing, dan potverteert hij op het groeiende onbehagen over deze institutionele leemlaag, over de onzichtbare macht die erin opgesloten ligt. Heel bewust schiet hij zijn pijlen af op de generatie van de jaren zestig/zeventig die al deze ellende heeft veroorzaakt. Hij is de genadeloze exploitant van een collectief onbehagen over wat het troetelkindje van links was: de collectieve sector.

En hij heeft een punt, want de institutionele leemlaag blinkt niet bepaald uit in goede rapportcijfers. Sterker, nogal eens maken deze bureaucratisch-institutionele ordeningen meer kapot dan ons lief zou moeten zijn. Want wie heeft het verzonnen dat we nu meer dan tien professionals in een multiprobleemgezin aantreffen? Kijk naar het falen van de jeugdzorg, denk aan de honderden miljoenen die met arbeidsreintegratietrajecten zijn verspild, roep de mislukkingen van de inburgering in herinnering en zwijg dan nog maar over het multiculturele drama waar we niet of nauwelijks greep op hebben gekregen. In menig opzicht hebben wij ons in dit land opgezadeld met een voortwoekerende disfunctionele institutionele orde, die het slechtst presteert voor de mensen aan de onderkant van de samenleving die het het hardst nodig hebben. En dat knaagt.

Maar er is ook een tegengeluid in opkomst. Er is een groeiende beweging waarneembaar van praktijken en initiatieven die er vooral op gericht zijn te ontsnappen aan de leemlaag. Voor wie er oog voor heeft, zijn er voorbeelden te over. Lees de recente beleidsplannen van gemeenten, de nieuwe visiedocumenten van welzijnsinstellingen en de strategische plannen van woningcorporaties en het zal u meteen opvallen dat de habermassiaanse indeling van 'systeemwereld' en 'leefwereld' aan een tweede jeugd is begonnen. Het heeft er alle schijn van dat men in de instituties tot de herontdekking is gekomen dat er buiten hun kantoren een niet onbelangrijke realiteit bestaat: de wereld van burgers. Er is een ware vloed op gang aan het komen van sociale - straatwise - professionals die loket en kantoor verlaten en neerstrijken in de wereld van burgers. Op het geduldige papier worden ze aangeduid met 2.0 of krijgen ze het stempel 'nieuwe stijl': welzijnswerkers-nieuwe stijl, jongerenwerkers-nieuwe-stijl, ambtenaren-nieuwe-stijl. Voormalig staatssecretaris Bussemaker probeerde er het welzijnswerk mee op te pimpen. Onder de vlag van welzijn nieuwe stijl riep ze de tot welzijnssupermarkten omgevormde welzijnsorganisaties in het land op om hun oren minder naar de productiecijfers en meer naar burgers te laten hangen. Ze krijgen nogal eens militaristisch getinte omschrijvingen mee, alsof er een nieuwe oorlog gewonnen moet worden: frontlijnwerkers, frontprofessionals, krachtwerkers. Het is een begin. Een mars uit de instituties. En opnieuw wordt het een lange, want zo gemakkelijk laat zich de institutionele orde niet hervormen, daarin heeft Dutschke onbetwistbaar gelijk gekregen. Het is ook een afscheid van de mythe van de repareerbare mens, die weliswaar tot veel beleid en institutionele drukte heeft geleid, maar aan de onderkant van de samenleving weinig effectieve dienstverlening heeft opgeleverd. Het is ook het afscheid van het consumptieve denken dat de verzorgingsstaat een EHBO-achtige supermarkt is, die zijn schappen vult met etiketten, pilletjes, trajecten, behandelingen, dbc's, indicaties, classificaties en andere zorgwelzijnwinkelwaar die het leed moet verzachten en ons voor verdere tegenslag moet behoeden. Mark Rutte heeft gelijk, de overheid is geen geluksmachine.

Maat wat dan wel? Is het de bedoeling dat mensen dan maar in hun sop gaar moeten worden gekookt? Want dat zal de praktijk worden als je - zoals het kabinet Rutte beoogt - op grote schaal de meest kwetsbare mensen met een handicap aan hun lot of aan de goede wil van niet-bestaande werkgevers over wil

laten. Dat doe je als je niet veel verder komt dan de holle oproep dat mensen beter voor zichzelf en hun naasten moeten zorgen. Dat is goedkope retoriek vol met gemakzuchtige clichés over afhankelijk makende subsidieverslaafde voorzieningen en geldslurpende burgers. Wat we nodig hebben is een scherpe politieke kritiek op de institutionele leemlaag die onze verzorgingsstaat in een wachtstand heeft gezet. Wat we nodig hebben is een overtuigende herdefiniëring van professionele dienstbaarheid. Dat is precies het verhaal wat al die professionals-nieuwe-stijl kunnen vertellen. Dat is ook het verhaal dat opklinkt uit de professionele inspanningen zoals die de afgelopen jaren in de zogenaamde Vogelaarwijken zijn ondernomen. Daar zijn professionals in het geweer getreden die met de voeten in de klei staan, die zich verbonden hebben met burgers en hun leefwereld. Zij zijn niet langer in de business van panklare oplossingen, maar met burgers op zoek gegaan naar mogelijkheden die binnen handbereik liggen, zij denken niet in behandelingen, maar zoeken de kracht van netwerken op. Zij zoeken de eigen kracht van burgers en begeleiden de ontbolstering daarvan. Zij doen iets wat de institutionele orde in haar productiedwang eigenlijk niet meer goed op kon brengen - zij luisteren naar burgers en tonen zich dienstbaar aan de mogelijkheden die mensen zelf voor ogen zien. En dat helpt. Zij munten een nieuw soort buiteninstitutionele dienstbaarheid die - mits ze de ruimte krijgen - vele miljoenen kan besparen. Maar dat gaat niet vanzelf. Want ze stuiten in hun nieuwe dandrang op de backoffices van hun eigen instellingen. Ze stuiten op de professionele spaghetti die zich rondom elk sociaal-maatschappelijk probleem lijkt te draperen. Ze stuiten op de onwrikbare logica's van indicatieorganen, overheidsdiensten, van ketensamenwerking en overlegvergaderingen, zij lopen vast in de rubberen leemlagen die gespecialiseerd zijn in onmogelijkheden en het vermogen hebben verloren om dienstbaar te zijn aan oplossingen die mensen en frontprofessionals zelf aandragen. Dat onvermogen is de tragiek van de hedendaagse verzorgingsstaat, gevangen als ze is in papieren beleidsvoornemens en bureaucratische procedures. De hervorming waar nu in bestuursakkoorden en saneringsoperaties aan gewerkt wordt zou daarom niet in de eerste plaats moeten gaan om bezuinigingen (want daar weten de symboolanalisten in de leemlaag wel raad mee), maar om de vormgeving van professionele instellingen die echt dienstbaar zijn aan de mogelijkheden van burgers zelf. Dat kan alleen door macht te verplaatsen van instituties naar nieuwe verbanden van burgers en dienstbare professionals. Dat is de beweging die heel voorzichtig zichtbaar wordt in de wijkaanpak, en die een intelligente regering zou moeten versterken. Hier ontkiemen de zaadjes van een nieuw type verzorgingsstaat, gebaseerd op de kracht en niet de tekortkomingen van mensen. Inderdaad, power to the people. Waar hebben we dat eerder gehoord? Laten we deze crisis aangrijpen om er ditmaal echt werk van te maken.

Jos van der Lans is cultuurpsycholoog en publicist. Hij is een van de voorzitters van de visitatiecommissie Wijkenaanpak, die op 30 juni haar eindrapport presenteert, en schreef met Nico de Boer voor de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling het essay Burgerkracht: De toekomst van het sociaal werk in Nederland.