



Is er daadwerkelijk sprake van een transformatie in het sociaal domein of is alleen het discours veranderd? Hoe zou een echte systeemverandering eruit moeten zien en welke impact heeft dat op de structuur, cultuur en het handelingsperspectief? Een gesprek met vijf smaakmakers uit het sociaal domein onder leiding van Stimulansz-directeur José Hendriksen.

TEKST: PETER BOORSMA, BEELD: SAAR RYPKEMA

## ‘Activisme kan ons verder helpen’

### DE DEELNEMERS:

*Christien Bronda*, directeur Participatie bij SZW en oud-bestuurslid Divosa

*Levi van Dam*, kwartiermaker Garage2020 bij Spirit Jeugd en Opvoedhulp en bedenker van het JIM-concept

*Geert van Dijk*, adviseur KplusV en oud-directeur Divosa

*Hanne Overbeek*, directeur Locus

*Mirjam Sterk*, directeur MEE NL en oud-Kamerlid CDA

“Zelf ben ik een relatieve nieuwkomer in het sociaal domein”, zegt voorzitter José Hendriksen aan het begin van het debat dat wordt georganiseerd ter gelegenheid van de 100ste Sprank, de 50ste die samen met Stimulansz wordt uitgegeven. “Ik zie dat er grote woorden worden gebruikt als ‘transformatie’. Maar ik vraag me weleens af in hoeverre het domein echt in verandering is of dat we het hebben over de kleren van de keizer.”

“Voor ons is er door de decentralisaties écht iets veranderd”, reageert Mirjam Sterk van MEE NL. “De vraagstukken zijn niet anders dan tien jaar geleden. Maar veel taken van vroeger, zoals het aan het werk helpen van VSO-jongeren, moeten we nu opnieuw gefinancierd zien te krijgen. Er is een ander sturingsstelsel, waardoor we met veel mensen moeten overleggen.”

Hanne Overbeek houdt zich met Locus bezig met werkgeversdienstverlening; mensen aan het werk helpen. “Dat metier is zeker veranderd sinds de komst van de WWB; het is nu makkelijker maatwerk te bieden, ook aan werkgevers. Maar ook de context – de arbeidsmarkt - verandert wezenlijk door digitalisering en flexibilisering. Mijn zus is cellist, mijn zwager gitarist. Voorheen hadden ze allebei een vaste aanstelling bij een



MIRJAM STERK

**‘De overheid moet naast mensen staan, niet boven’**

muziekschool. Nu zijn ze zzp'er, met alle onzekerheid van dien.”  
Geert van Dijk (KplusV) gaat er vanuit dat de overheid de decentralisaties niet meer terugdraait. Dat levert gewoon teveel geld op. “Maar de instanties moeten zich nog wel aanpassen. Mijn schoonmoeder ging van huis naar verzorgingshuis, daarna verpleeghuis. Als je in dat proces wat gedaan wil krijgen, is het heel moeilijk uit te vinden hoe. Terwijl ik nog goed ben ingevoerd. Professionals hebben daar ook last van. De neiging is om steeds maar nieuw beleid te maken, terwijl er juist behoefte is aan feedback vanuit de uitvoering op beleid om dat verder te verbeteren.”

#### KETENSAMENWERKING

Christien Bronda van SZW heeft gedurende haar loopbaan gezien hoe er meer

aandacht kwam voor werk voor mensen in de bijstand en ketensamenwerking om ook multi-problematiek te kunnen oplossen. “Goede ontwikkelingen. Ook het idee achter de decentralisaties – één overheid die mensen beschouwt als één entiteit – is goed. Maar de uitwerking loopt volledig uit de hand. Een probleemgezin heeft nog steeds te maken met allerlei verschillende regimes en kent soms wel veertien inkomstenbestanddelen.”

De Rijksoverheid heeft moeite met de systeemverantwoordelijkheid, aldus Bronda. “Men wil voortdurend ingrijpen terwijl de vraag moet zijn: hoe gaan we gemeenten ondersteunen? Er is veel behoefte aan beleidsrust en ruimte om zaken te regelen en eenvoudiger te maken. Want ook voor werkgevers is het te ingewikkeld.” Sterk vertelt over Anna, die 23 jaar bij MEE bij de receptie zat en daar een vaste begeleider had. Op de nieuwe locatie kon dat niet meer. Maar juist omdat ze al die jaren heeft gewerkt voor een normaal loon, komt ze niet in aanmerking voor het Doelgroepregister en zit ze nu thuis. “De toetsingscriteria voor het Doelgroepregister zijn hopeloos”, valt Van Dijk Sterk bij. “Het is toch wrang dat Anna als gevolg van de quotumregeling aan de kant zit.”



JOSÉ HENDRIKSEN

**‘De mens staat centraal en de rol van de professional verandert’**



LEVI VAN DAM

**‘Het risico van specialisten aan de voorkant is dat er te snel wordt doorverwezen naar dure, specialistische hulp’**

Levi van Dam vindt het echter een hoopvolle tijd. “Ik zie decentralisaties en de budgetkorting als goede ontwikkelingen omdat ze dwingen tot samenwerking. Onder die omstandigheden ontstaat er ook meer aandacht voor informele hulpverlening, bijvoorbeeld voor de inzet van een JIM – ‘Jouw Ingebrachte Mentor’ – om een uithuisplaatsing te voorkomen. Het enige lastige is, dat je per gemeente een politieke wind mee krijgt, die per gemeente verschilt.”

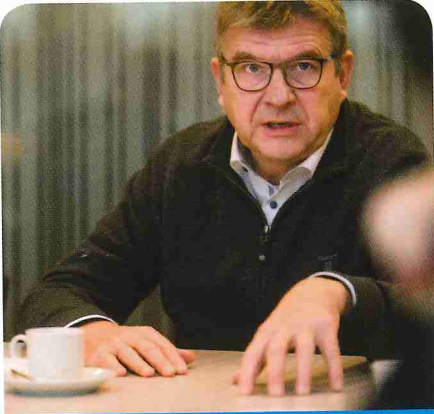
“In de praktijk zijn de systemen nog steeds heel weerbarstig”, aldus Sterk. “Dat merk je bijvoorbeeld als iemand onder een andere regio of gemeente valt. Dan is het nog steeds afvinken. Of er komen de verkeerde vinkjes, zoals bij Anna.”

Van Dam vraagt zich af of dat echt aan het systeem ligt. “Of zijn het de professionals die zich achter de regels verschuilen?”

#### IMPACT

“De situatie is volgens jullie echt anders: de mens staat centraal en de rol van de professional verandert”, concludeert Hendriksen. “Maar wanneer hebben we écht impact?”

Van Dijk: “Ik krijg veel energie van een aanpak als in Enschede, waarin we samenwerken met de gemeente, banken, >



GEERT VAN DIJK

**'Nu doen wat allemaal is bedacht, van beleid maken naar faciliteren'**

financiers, onderwijs en ondernemers. Wij brengen ideeën en sociale ondernemers bij elkaar, met impact op maatschappelijke vraagstukken. Met informatie en hulp bij het opstellen van een businessplan, en bij het pitchen van een goed plan voor een financieringstafel."

Overbeek: "Het gaat om het leggen van nieuwe verbindingen en vinden van nieuwe samenwerkingspartners. Neem het plan van Locus en het pensioenfonds van de SW-sector om 150 beursgenoteerde bedrijven langs de PSO-ladder te leggen. Dat project rolt via die ondernemingen door het bedrijfsleven heen en heeft daardoor enorme impact. Gemeenten zouden dergelijke initiatieven moeten faciliteren om zo alle organisatiekracht in de samenleving te benutten"

"Verander je daarmee het systeem?", vraagt Hendriksen.

Ja, vinden Van Dijk en Sterk. Zo is Sterk betrokken bij De Buzinezzclub, die met financiers als de ABN-AMRO-foundation jongeren uit de bijstand begeleidt naar werk of school en zo de gemeente geld bespaart. Bij positief resultaat betaalt de gemeenten de financiers terug via zogenaamde Social Impact Bonds. "Heel effectief, want je creëert commitment. Vaak geldt: hoe verder van de gemeente, hoe beter het gaat. De overheid moet hieruit de les trekken dat ze naast mensen moet staan, niet boven." De deelnemers benadrukken dat ook de professionals moeten veranderen. In gene-

ralistische wijkteams bestaat bijvoorbeeld het gevaar dat MEE-medewerkers zich allemaal moeten gaan bezighouden met schuldhulpverlening. Als de banden met de organisaties die de wijkteam-professionals leveren worden doorgesneden, missen die professionals de vakinhoudelijke voeding. Sterk: "Organisaties zouden zich meer de vraag moeten stellen: hoe faciliteren we de professionals? De professionaliteit moeten we binnen de teams goed borgen."

Volgens Van Dam draagt 'meer specialisten aan de voorkant' het risico in zich dat er te snel wordt doorverwezen naar dure, specialistische hulp. "Ik zou generalisten vooraan zetten." Sterk is echter bang dat schuldhulpverlening dan ten koste gaat van aandacht voor bijvoorbeeld licht-verstandelijk gehandicapten. "Die expertise moet je vasthouden."

#### OVERKILL

Volgens Van Dijk dreigt er een zekere overkill: 85 procent van de mensen heeft alleen een enkelvoudige vraag in relatie tot zorg, inkomen of welzijn. "Je kunt niet de hele dienstverlening inregelen op de 3 procent met heftige multi-problematiek." Bronda herkent dat. "Er zijn steden die voor iedere wijk een wijkteam hebben opgezet. Ook in wijken waar nauwelijks probleemgezinnen



HANNE OVERBEEK

**'Goed als gemeenten een faciliterende rol pakken voor initiatieven uit de samenleving'**

zijn. De ondersteuning moet niet worden ingericht op mensen die zich zelf goed red- den. Het zijn tenslotte dure voorzieningen." Van Dam benadrukt echter dat het wijkge- richt werken wél een enorme verbetering is, omdat het de problematiek beter in beeld brengt en ook maatwerk brengt.

Bronda: "Ik ervaar dat als terug naar de waarden van de jaren vijftig, toen we ook vooral naar de burens keken voor hulp. In die tijd had iedereen een JIM: nabijheid was vanzelfsprekend. Ik doe de administra- tie voor mijn moeder. Dan schrik ik als ik hoor dat 60 procent van het budget van de bijzondere bijstand opgaat aan kosten van beschermingsbewind. Dat wordt toege- wezen door de rechter, maar de gemeente draait er voor op."

#### PROFESSIONALS

Hendriksen: "Ik heb altijd gedacht dat het bij de transformatie draait om de burgers, maar jullie zeggen dat het ook gaat over de professionals... Moet ook de structuur of de wetgeving veranderen?"

Niet veranderen!, roepen de deelnemers. Sterk: "We moeten de dingen nu gewoon gaan regelen en doorbijten. Er zijn nu veel probleemgevallen, waaraan niemand zich wil branden. Dat vraagt om een soort acti- visme van professionals. De Rijksoverheid moet dan durven zeggen: wij vertrouwen op de professionals en staan borg, ook al gaat niet alles perfect."

Volgens Overbeek werken veel professio- nals nog aanbodgericht. "Werken vanuit de vraag van de ander - in mijn geval werkge- ver - blijkt nog steeds erg lastig. Vaak heeft de gemeente bedacht hoe het mag, kan en dus moet." Van Dijk: "Donner zei op het Divosa-voorjaarscongres: 'het nieuwe paradigma is 'ieder het zijne', in plaats van 'iedereen is gelijk', maar waak wel voor wil- lekeur'. Dat betekent dat je cases met elkaar bespreekt, professionaliteit steeds ontwik- kelt en borgt. Op het gebied van vakman- schap vallen nog enorme slagen te maken. En de politiek moet de neiging bedwingen om zich met de uitvoering te bemoeien." Van Dam: "Het gaat niet om gelijke kansen, maar om gelijke uitkomsten. Je zou profes- sionals kunnen leren om hun leiding- gevenden en bestuurders voor te rekenen



CHRISTIEN BRONDA

## 'Zonder optimisme kun je in het sociaal domein niet werken'

hoeveel je kunt besparen met bepaalde oplossingen.”

### OPTIMISTISCH?

“Zijn jullie pessimistisch of optimistisch over de toekomst?”, vraagt Hendriksen. Het optimisme overheerst, maar Van Dijk plaatst wel een kanttekening: “Veel mensen zien door de bomen het bos niet meer. Te veel complexiteit leidt tot onbehagen.”

Van Dam is ronduit optimistisch. “Ik zie veel mooie ontwikkelingen. Bovendien zijn we het aan de mensen verplicht optimistisch te zijn en hen hoop te bieden.”

Overbeek: “Mensen die in het sociale domein werken willen iets betekenen voor mensen. Die motivatie - gecombineerd met activisme - geeft hoop”.

Zonder optimisme kun je in het sociaal domein niet werken, vindt ook Bronda. “Maar ik ben wel eens bang dat de mensen voor wie wij werken dat optimisme niet meer hebben.” “We verkeren in een tijd waarin panelen enorm aan het schuiven zijn”, zegt Sterk. “Dat vergt leiderschap. Maar vooralsnog dienen zich de verkeerde leiders aan. Op lager niveau ben ik wel optimistisch omdat de overheid nu de mensen opzoekt. Maar zijn we nog op tijd?”

Hendriksen: “Optimisme met een zekere zorg over de bredere samenleving. Is dat dan een mooie samenvatting? ✚