

Wat nu?



Jos van der Lans
KING-Jaarcongres
Den Bosch – 15 januari 2015

[@josvanderlans](https://twitter.com/josvanderlans)

Decentralisatie is lange termijn trend



Staatssecretaris Hendriks van volksgezondheid in 1976

‘We zijn gedwongen naar andere wegen om te zien. Wegen die mensen minder afhankelijk maken van de verzorgingssystemen. De nadruk zal moeten liggen op zelfhulp, vrijwilligerswerk, kleinschaligheid van organisatie en decentralisatie van bestuur.’

Het systeem loopt vast



complex

ontoegankelijk

consumentistisch

bureaucratisch

etiketteert

duur

werkt slechter bij meer problemen tegelijkertijd



Alternatieve ordeningsvormen

pullen zijn ballast, bezit maakt niet vrij

**LOKAAL
ZELF DOEN**

**Alternatieve vorm van
organiseren &
institutionaliseren**

DELEN

PLATFORMS

KLEINSCHALIGHEID

COÖPERATIES



Voorbeelden van

Sociaal doe- het- zelve

De idealen en de politieke praktijk

Pieter Hilhorst
Jos van der Lans

om is uit, delen is in. We... naar de winkel gaan voor de spullen... nodig hebben, zegt Lauren... pleitbezorgster van de... erkende consumptie'. Alles is te... intern... kop... blaas...

De nieuwe wereld
De wereld is de... de crisis... aan... transformeert, de bevolking vergrijsst, de overheid wordt kleiner, Europa raakt achterop. Of toch niet? Hoe ziet de nieuwe wereld eruit? De Volkskrant spreekt deze zomer met tien dwarse denkers.
Sloot: Lauren Anderson.

Is dit niet vooral trend onder hoogopgeleide west... stedelingen, die hun... en and... ken...
... opke...
... midden...
... met...
... te halen. Dat gaat dus gepaard met klassieke consumptie. Eigendom voegt daar nog waarde toe... aan de eigenaar. Er is een risico dat ze daar de hele cyclus gaan meemaken die wij al hebben meegemaakt. Dat zou jammer zijn, zeker omdat ze daarmee hun verleden...

Geboren...
2004 bachelor of creative industries...
2009 afgestudeerd in filantropie en sociaal...
bedrijfskunde...
Werk...
2005-2010 verschillende banen als facilitator...
woordvoerder, organisator...
2010-heden kennisverspreider bij Collaborative Lab

Thuisafgehaald: Om een hapje mee te eten met de burno.

SYSTEEMWERELD

VERZORGINGSSTAAT

Hierarchie

Sturing

Regels

Beleid

Programma's

Instituties

Opdrachten

Grootschalig

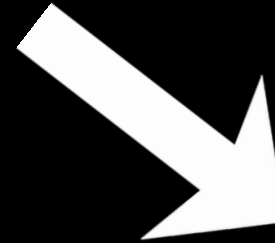
Topdown

Subsidies

Gelijkheid

Consumeren

V
E
R
T
I
K
A
A
L



HORIZONTAAL

Samenwerking

Delen

Eigenaarschap

Kleinschaligheid

Netwerken

Platforms

Coöperaties

Doen

Producersen

Zelfbeheer

Sociaal doe-het-

zelve

Maatwerk

Verschillen

VAN RIJK

TOP DOWN

NAAR WIJK

NETWERK / BOTTOM UP

**Kanteling in denken,
sturen en handelen**

LEEFWERELD

VERZORGINGSSTAD



SYSTEEMWERELD

V
E
R
T
I
K
A
A
L

GLOBALISERING=>

VERSTATELIJKING

LOKALISERING

VERZORGINGSSTAAT

HORIZONTAAL

VAN RIJK

=>

NAAR WIJK

VAN STAAT

=>

NAAR BURGERS

sociale kwestie

VERZORGINGSSTAD

LEEFWERELD

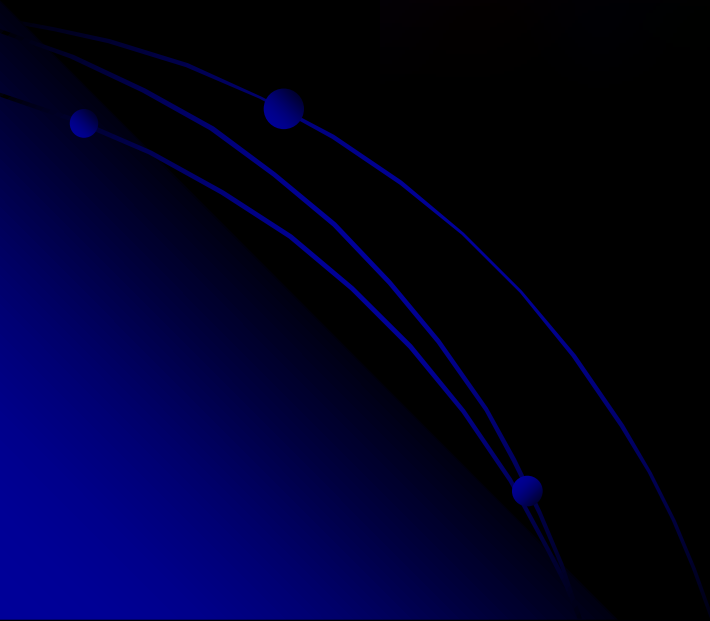
1870

1970

2070



SO LET ME RESTART



DE GROTE BELOFTEN VAN DE 3D'S

- 1 De decentralisaties willen van een anonieme verzorgingsstaat een herkenbare verzorgingsstad maken, die gebaseerd is op de organisatie van **#nabijheid** met het primaat op de **#wijk**.
- 2 De decentralisaties hebben **#integraal** werken als vertrekpunt. Het gaat niet langer om de formats van instituties, maar om het primaat van de oplossing.
- 3 De decentralisaties bevorderen snelle, heldere en zo nodig onorthodoxe oplossingen en hebben daardoor ten principale een **#anti-bureaucratische signatuur**.
- 4 De decentralisaties beogen de rol van burgers te veranderen: ze zijn niet langer klanten van voorzieningen, maar **#eigenaren** van (onderdelen van) de publieke zaak. Hun positie in de besluitvorming over zorg- en dienstverlening verandert van consument tot producent, van passief naar actief.
- 5 De decentralisaties geven vorm aan **#andersoortige horizontale en gelijkwaardiger verhoudingen** tussen professionals en burgers/amateurs (sociale netwerken, informele zorg).
- 6 De decentralisaties bieden meer ruimte aan professionals en bevrijden deze van al te strakke protocollen en gedetailleerde verantwoordingsregimes.
- 7 De decentralisaties doorbreken de verkokering en het daarbij opknippen van problemen in door specialisten behandelbare deelproblemen. Ze maken meer ruimte voor een **#generalistische werkwijze**.
- 8 De decentralisaties zorgen ervoor dat het accent, zowel in de organisatie van dienstverlening als in het professionele handelingsrepertoire, nadrukkelijk op **#preventie** komt te liggen.
- 9 De decentralisaties bewerkstelligen dat de economie van de publieke sector wordt omgedraaid: preventie loont en er komen **#integrale kosten-baten-analyses**. Echt integraal werken verbetert zo de dienstverlening, zet het mes in de verkokering waardoor het goedkoper kan worden (in die volgorde).
- 10 De decentralisaties zijn erop gericht de **#leefwereld** van burgers te bevrijden van het juk van de systeemwereld, waardoor de krachten van de samenleving zich optimaal kunnen ontwikkelen. **#Overzichtelijkheid** en **#kleinschaligheid** (de menselijke maat) zijn daarvoor nieuwe ijkpunten. Het doet daarin denken aan de oude slogan van Philips: sense and simplicity. Het is het primaat van het gezond verstand.

NABIJ IS BETER

ESSAYS OVER DE BELOFTEN
VAN DE 3 DECENTRALISATIES

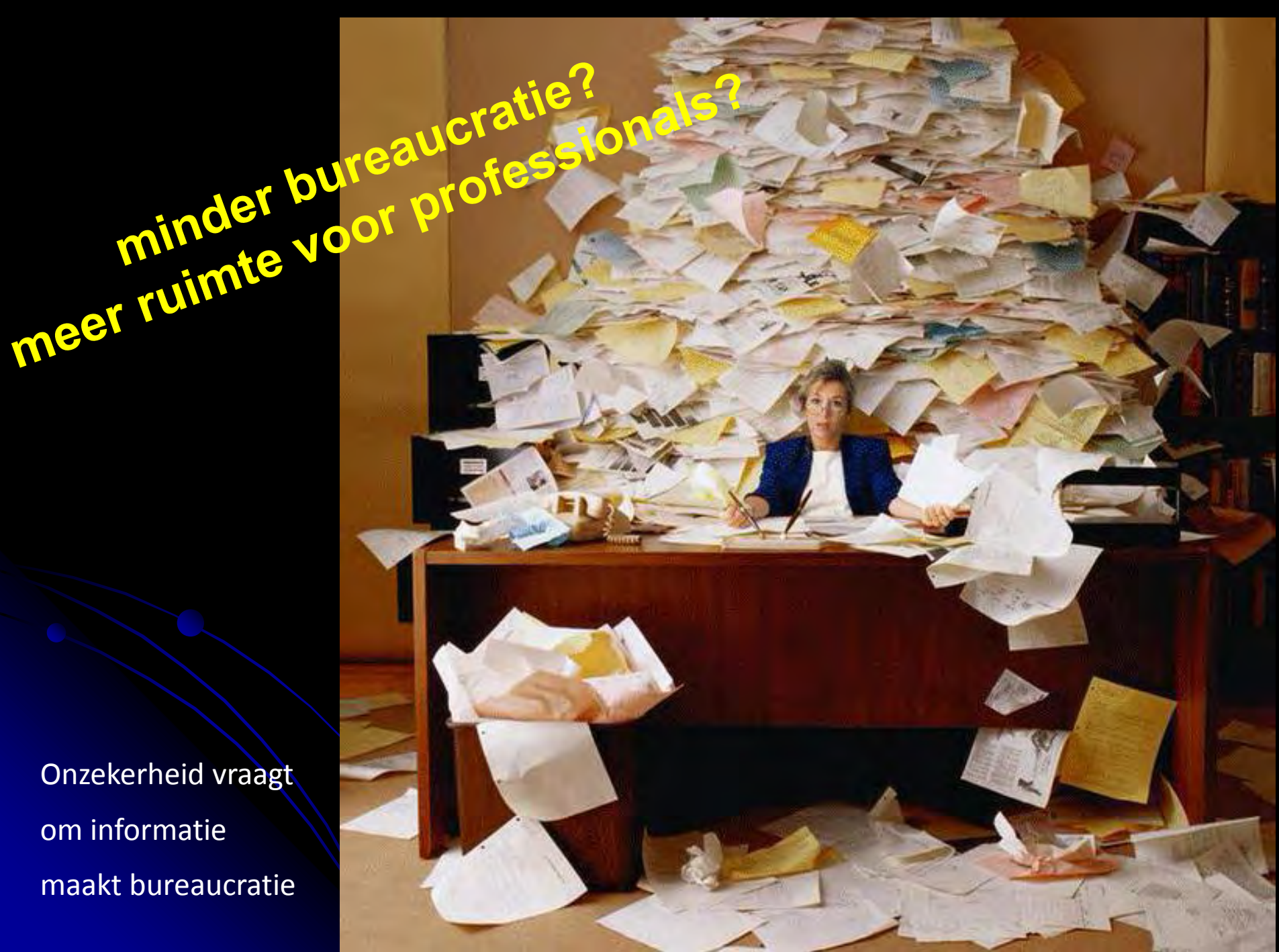
PIETER HILHORST EN JOS VAN DER LANS

De belangrijkste 3D-tags:

#nabijheid, #integraal, #anti-bureaucratisch, #eigenkracht,
#burgerkracht, #eigenaarschap, #generalistisch, #preventief,
#leefwereld, #integrale kosten-baten-analyse



**Innoveren van
rubberen
systemen**



minder bureaucratie?
meer ruimte voor professionals?

Onzekerheid vraagt
om informatie
maakt bureaucratie

Bestuurslid Jonge Orde Suzanne Witjes wil termen eerste en tweede lijn afschaffen

Stop de verkokering

Orthoeped in opleiding en bestuurslid van de Jonge Orde Suzanne Witjes schreef samen met jonge artsen en apothekers een gezamenlijke visie op de toekomstige gezondheidszorg: *Coach, Cure & Care 2025*. Witjes wijst op de veranderingen die gaande zijn: "Ik denk dat dit een kantelperiode is. De oudere garde is het werken in een aanspreekcultuur niet gewend en de nieuwe generatie weet niet beter."

Suzanne Witjes (33) is een opvallende verschijning. Ze heeft een ongedwongen voorkomen en straalt openheid uit. De orthoeped in opleiding is bezig met haar laatste opleidingsjaar en wil meer zijn dan dokter alleen. Als bestuurslid van de Jonge Orde

lopen herfst uitgereikt aan minister Schippers, borduurt voort op het project *Medisch Specialist 2015* dat de Orde in 2012 publiceerde. "Wij vonden als jongeren dat een gezamenlijke visie voor de toekomst van de zorg wel wat meer de diepte in en wat concreter mocht", stelt Witjes. Met stip op één staat het thema samenwerken. "Veel dingen gebeuren nu dubbel, omdat iedereen bezig is

grootste risico is dat we een lokale kopie maken van een nationale verzorgingsbureaucratie

in vo ze ee "n de er da
Globe 2020, bestaande uit jonge professionals uit acht verschillende beroepsorganisaties. Onlangs presenteerde de werkgroep een gezamenlijke visie op de toekomst van de zorg, het 40 pagina's tellende boekje *Coach, Cure & Care 2025*. Geheel onafhankelijk van de Orde van Medisch Specialisten, zo bezweert Witjes. Het document, afge-

begrip de patiënt centraal, maar in de praktijk maken we dat eigenlijk helemaal niet waar. Sterker, in het huidige zorgstelsel worden zorgprofessionals te veel geprikkeld om elkaar als concurrent te zien. De bekostigingsstructuur vormt een belemmering om effectief samen te werken. In ons voorstel schaffen we de termen >





Belemmeringen

- Gevestigde belangen
- Risico-aversie en afrekencultuur
- Inrichting van de eigen interne organisatie
- Ongeschreven regels, gewoonten en werkpraktijken
- Sceptis en normatieve kritiek

Niet meer het waarom

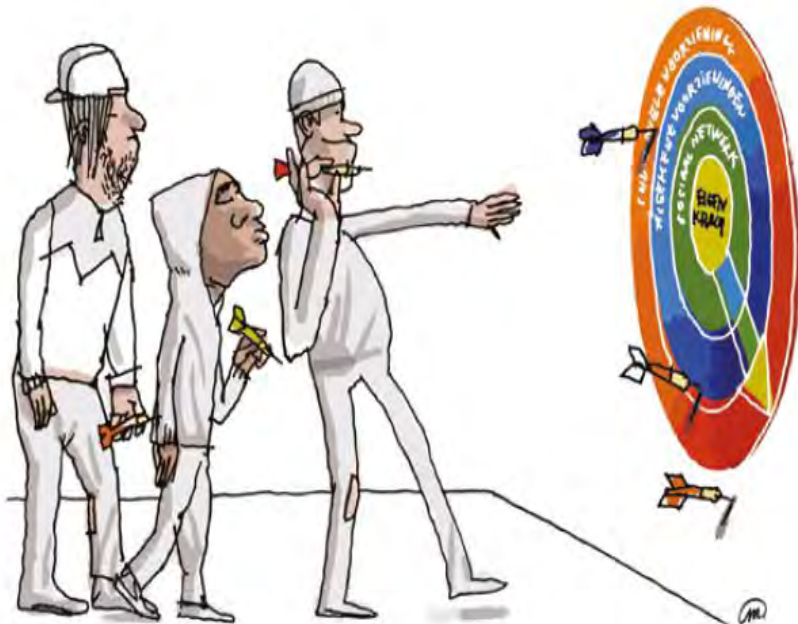
- Hoe gaan we de beloftes waar maken?
- Wat gebeurt er eigenlijk?
- Hoe reëel zijn de veronderstellingen?
- Waar lopen mensen tegen aan?

maar het hoe?

rappORTEURS - voorstudie

EIGEN KRACHT ONTKRACHT

De participatiesamenleving verwacht van burgers meer eigen initiatief op het gebied van zorg, jeugd en werk. Eigen Kracht is opgezet om benodigde hulp naar eigen hand te organiseren. Maar nu dreigt deze aanpak mensen juist uit te sluiten.



De da
prate
ontv
dat
wa
dat
om
vi
zi

pleitbezorgers van Eigen Kracht, van het
behulp van het sociale netwerk het heft in eigen hand te
nemen en problemen de baas te worden, voor ons dus, was
het een pijnlijk moment.

Een ander voorbeeld. Een moeder met twee
kinderen dreigt haar huis uitgezet te worden vanwege
huurachterstand. De schuldhulpverlener is vastbesloten om
te voorkomen dat twee kinderen op straat komen te staan.
Ze vraagt op een gegeven moment of het netwerk van de
vrouw nog iets kan betekenen. Ja, zegt de vrouw, ze zou in
uiterste nood met haar kinderen bij haar moeder kunnen
wonen. Een zucht van verlichting. Voor de maatschappelijk
werker is het duidelijk. Dat is de beste manier om deze
problematische schuld op te lossen. Er is alleen een
klein probleem. De vrouw wil per se niet bij haar moeder

DE DUBBELE REVOLUTIE VAN SOCIALE WIJKTEAMS

In korte tijd hebben sociale wijkteams als nieuwe professionele organisatievorm in gemeenteland grote populariteit verworven. Maar nogal eens hebben de dienstdoende professionals geen idee wat hen nu precies te doen staat. Gaan de sociale wijkteams echt potten breken?



De opbouw
in een socia
van de gro
hielp om
individu
wijktea
waar
de v
do
de

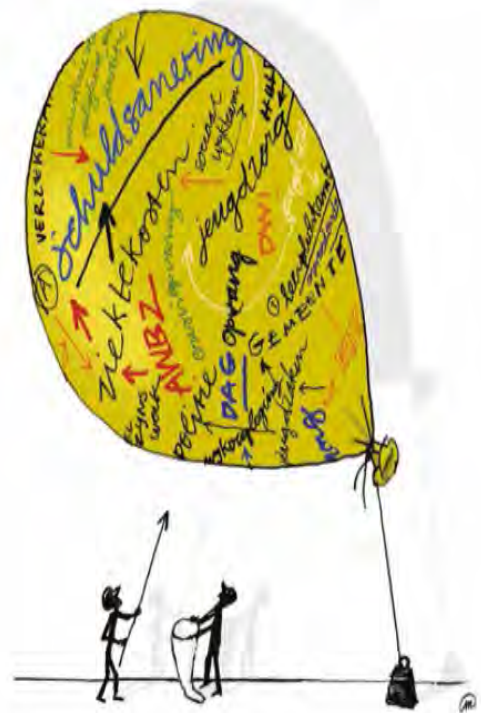


in de wijk
wordt minder tijd bestee

De voormalige opbouwwerker is nu een professional die in een wijkteam is beland met de verwachting dat er een nieuwe manier van werken tot stand zal komen. Dat gebeurt momenteel in nagenoeg elke gemeente, bij elkaar gaat het om vele duizenden professionele krachten die tot voor kort werkzaam waren bij onder meer het maatschappelijk werk, opbouwwerk, de woonbegeleiding, jeugdhulpverlening, cliëntondersteuning, sociale dienst of het Bureau Leerplicht. Overal in het land worden zij samengevoegd tot sociale wijkteams, waarin professionals dicht bij mensen snel en effectief zorg en ondersteuning moeten gaan bieden. Ze moeten daartoe een nieuwe vorm van werken ontwikkelen. Dat moet dan ook weer niet te uitbundig gebeuren, want de teams krijgen de opdracht mee om zoveel mogelijk over te laten aan de 'eigen kracht' van sociale en informele netwerken. Deze nieuwe aanpak moet voorkomen dat mensen een beroep doen op dure zorg bij instellingen en specialisten. Zo kunnen de kosten worden gedrukt.

HARDNEKKIGE KORTZICHTIGHEID

Kleine problemen klein houden is het motto in veel gemeenten om de kosten van de zorg in de hand te houden. Om van deze preventieve aanpak een succes te maken moet de financiering van het sociale domein worden omgedraaid. De winst van preventie moet terechtkomen bij de mensen die de inspanning leveren.



INTEGRALE AANPAKKEN



is opgenomen. Ze kan niet... en daarom loopt het soms uit de hand. Een paar keer zo erg dat de kinderen naar een crisisopvang moesten. Twee kinderen zijn onder toezicht gesteld van Bureau

dat ze met minder geld... leveren.

De helft van het geld van de jeugdzorg wordt besteed aan 3 procent van de gezinnen. In Amsterdam wordt zelfs 53 procent van de kosten besteed aan 2 procent van de gezinnen.

Jeugdzorg. Gladys heeft niet alleen te maken met de gezinsvoogd van Bureau Jeugdzorg, maar ook met de netwerkpleegzorgwerker, hulpverleners voor de chronisch zieke kinderen, de leerplichtambtenaar, sociale dienstwerkers en begeleiding die betaald wordt uit de AWBZ. Er komen heel wat hulpverleners over de vloer.

Carole van de Logt, werkzaam bij Bureau Jeugdzorg, ontmoette Gladys in verband met een bijzonder project in

De cijfers maken dat ook niet onwaarschijnlijk. De helft van het geld van de jeugdzorg wordt bijvoorbeeld besteed aan 3 procent van de gezinnen. In Amsterdam wordt zelfs 53 procent van de kosten besteed aan 2 procent van de gezinnen. Dat is dure, vaak gespecialiseerde zorg. Een plaatsing in crisisnoodopvang kost per jaar € 60.000. Het voorkomen van deze zorg kan dus veel geld besparen.



MKB-meta-Analyse

- Kwaliteit van de generalisten
- Voldoende tijd
- Afstemming tussen uitvoering en beleid
- Verzilveren van de baten
- Voorfinanciering

Wat is nodig?



- Visie & ambitie
- Verleiden en stimuleren door de keuze-architectuur (nudge-theorie)
- Dynamiek uitlokken door continue bijstelling van beleid
- Systeeminterventies door het veranderen van de defaults (de standaard-modus)

Nieuwe standaard

Jos Verhoeven, START-foundation:

‘Wat mij het meest heeft verbijsterd is dat wij in staat zijn om met elkaar van voor de hand liggende oplossingen buitengewoon ingewikkelde en complexe problemen te maken.’

‘We weten vaak wel wat er moet gebeuren, maar krijgen het gewoon niet georganiseerd.’

standaard: wat instituties kunnen

Nieuwe standaard

‘Als we weten wat de beste oplossing / aanpak is voor een probleem (van burgers) hebben we ook de morele plicht om deze te realiseren / organiseren.’

nieuwe standaard:

wat burgers en professionals kunnen

Als weten dat....

- het niet effectief is om mensen drie jaar op te sluiten in de schulden zonder perspectief dan.....
- generalisten geholpen zouden zijn als zij specialisten snel kunnen raadplegen dan....
- korte lijnen voorwaarde is voor goede samenwerking dan....

Nieuwe standaard legitimeert: doorvragen, onorthodoxe gedachten, creativiteit



**Innoveren van
rubberen
systemen**

Innovatie van onderop een stem geven

VERHALEN OVER VERNIEUWEN

INTRODUCTIE 3D-LABS

Het bruist van vernieuwing

Op verschillende manieren zijn wij de afgelopen jaren nauw betrokken geweest bij het voorspel van de drie decentralisaties die vanaf 1 januari 2015 een historisch feit zijn.

We hebben erover geschreven, we hebben ervoor gepleit en er zijn momenten geweest dat we erover gearzeld hebben. Kan de enorme operatie met zo'n aanslag op de middelen de Grote Beloften waarmaken?

Nu het zover is, willen we niet aan de zijlijn blijven staan. We willen onze expertise, onze kennis, onze inzichten delen met de mensen die op de werkvloeren van de verzorgingsstad heel concreet met de vernieuwing aan de slag gaan. Wij willen verhalen ophalen van lokale professionals die met passie werken om systemen te veranderen, maar daarbij onvermijdelijk op weerstand en problemen stuiten.

We willen ons oor te luisteren leggen bij burgers die met hun initiatieven vorm geven aan een nieuwe verhouding tussen burgers, professionals, instituties en overheden. Die verhalen, en vooral ook de oplossingen die mensen verzinnen, kunnen voorlopers in andere gemeenten verder brengen. Wij willen deze voorlopers stimuleren om oplossingen voor vergelijkbare problemen uit te wisselen.

Vernieuwing is immers – om maar eens een oude koe uit de sloot te halen – makkelijker gezegd dan gedaan. In de praktijk is het een hindernisrace over ingewikkelde hordes. Dat kan betrekking hebben op de verhouding tussen het oude welzijnswerk en het nieuwe wijkteam: hoe kunnen ze elkaar versterken? Het kan gaan over het betrekken van burgers in de organisatie van de zorg: hoe doe je dat

eigenlijk? Over de verhouding formele informele zorg: hoe schakel je sociale netwerken in? Over de verleiding van nieuw bureaucratisch gedrag: moet je veel vergaderen over casuïstiek of kan dat anders? Hoe voorkom je dat we eigenlijk vooral loketten verplaatsen naar wijken? Hoe kan je bewoners echt eigenaarschap geven over voorzieningen in de buurt?

Het zijn even praktische als fundamentele vragen, want het succes van de hele vernieuwingsoperatie is voor een goed deel afhankelijk van de creatieve antwoorden op deze vragen die professionals en burgers in de praktijk geven. Die zoektocht willen wij ondersteunen / stimuleren / uitdagen.

Hoe doen we dat? Wij zoeken plekken / professionals / organisaties met ambities en met vragen en we nemen ze

mee in wat we een 3D-lab noemen, een laboratorium waarin we de vernieuwing verder brengen. We lopen mee, gaan op onderzoek, halen verhalen op, doen verslag, lokken creatieve oplossingen uit, verbinden mensen met elkaar en proberen doorbraken tot stand te brengen.

Een voorbeeld. Een van de basisgedachten in de formatie van sociale wijkteams is dat er een betere wisselwerking moet komen tussen wat de zorg kan bieden en wat vanuit de samenleving, de informele en formele sociale netwerken geboden kan worden. De wijkteams zijn nogal eens gericht op zorg, al het andere valt onder de noemer van het welzijnswerk, in sommige gemeenten tegenwoordig wel aangeduid als sociale makelaars (Utrecht) of participatiemakelaars

(Amsterdam), bewonersondersteuners, en wat al dies meer zij. De vraag is hoe deze twee regimes elkaar gaan versterken. Weten ze voldoende van elkaar? Hoe kunnen ze elkaar voeden? Hoe doen we dat zonder daar weer extra vergaderingen voor te beleggen? Wat doen ze eigenlijk tijdens werkdagen? Waar komen ze elkaar tegen? Waar zouden ze elkaar tegen kunnen komen? Wie zijn in de wijk de mensen met ideeën? Worden die wel eens afgetapt? Wat denken de beide teams zelf over optimale wisselwerking? Wat voor ervaringen en creatieve suggesties hebben mensen/deskundigen elders in het land? Over al die vragen en opmerkingen halen we verhalen en oplossingen op. Ondertussen proeven we of mensen de gewenste innovatie zien zitten, of er ambitie is? Van dat alles doen we verslag en gaan daarover



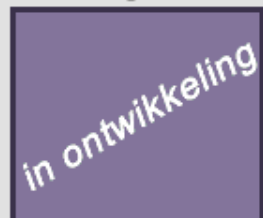
GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG

MAATSCHAPPELIJKE OPVANG

SOCIAAL WERK ALGEMEEN

JEUGDZORG

SOCIAAL WERK ALGEMEEN



RECLASSERING

MIGRANTEN



MAATSCHAPPELIJK WERK



ZORG VOOR DE JEUGD



SOCIAAL-CULTUREEL WERK



VROUWENOPVANG



VOLKSHUJVESTING



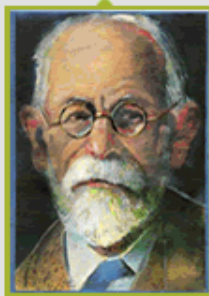
MAATSCHAPPELIJK WERK



CLIËNTENBEWEGING GGZ



GEHANDICAPTENZORG (vb)



INTERNATIONALE DENKERS



HISTORY OF SOCIAL WORK



GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG



GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG

MAATSCHAPPELIJKE OPVANG

SOCIAAL WERK ALGEMEEN

JEUGDZORG

SOCIAAL WERK ALGEMEEN

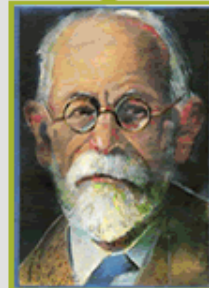


www.canonsociaalwerk.eu

MAATS

WERK

internationaal



VROUWENOPVANG

VOLKSHUYSVESTING

MAATSCHAPPELIJK WERK



CLIËNTENBEWEGING GGZ

GEHANDICAPTENZORG (vb)

INTERNATIONALE DENKERS

HISTORY OF SOCIAL WORK

GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG