

De wijk als patchwork

Een antwoord op de versplintering van de samenleving



Dick Jansen

nholland
hogeschool

KENNISPLATFORM
sociaal domein 
NOORD-HOLLAND

De wijk als patchwork

Een antwoord op de versplintering
van de samenleving

Dick Jansen

De wijk als patchwork

Een antwoord op de versplintering van de samenleving

Auteursrechten: Dick Jansen / dickjansen.nl

Omslag: fotocollage Dick Jansen

Eindredactie: Jolanda Verhaart

Vormgeving: René de Haan / renehaan.net

Druk: Platform P

Deze publicatie is mede mogelijk gemaakt door:
Hogeschool Inholland
Kennissplatform Sociaal Domein Noord-Holland
Werkplaats Sociaal Domein Noord-Holland Noord

© 2019 Amsterdam

Alles uit deze uitgave mag, mits met bronvermelding,
worden vermenigvuldigd en openbaar gemaakt.

Een digitale versie van deze uitgave is gratis te downloaden via o.a.

<https://kennisplatformsdnh.nl/>

pag

Inhoudsopgave

4		Toelichting bij de illustraties
6		Voorwoord Lilian Linders
7		Inleiding
11	1	Drukke in het sociaal domein
27	2	Kaf en koren
48	3	De kracht van de achterblijvers
70	4	Eenzaamheid: resultaat van versplintering
83	5	Over samenwerken en meebewegen
89		Inspiratiebronnen

Toelichting bij de illustraties

De illustraties in dit boekje zijn niet nieuw. Ik maakte ze vlak voordat ik in 2010 in het welzijnswerk aan de slag ging. Ooit studeerde ik af aan de Gerrit Rietveld Academie met ruimtelijke installaties, maar een kunstenaar was ik niet: geef mij maar een concreet probleem in de samenleving, dan kom ik in beweging. Ik bleef ik in de jaren daarna wel met grote tussenpozen tekenen en schilderen. Een tijdlang hield ik mij bezig met de meest essentiële natuurkracht die ons als mensen bepaalt: de zwaartekracht. Newton kwam tot zijn inzicht over de werking van deze kracht bij het zien vallen van een appel. Wij moeten dag in dag uit die zwaartekracht overwinnen: het kost energie om simpelweg overeind te blijven. Dat weten we als we proberen een ei – dat nog alle potentie in zich heeft om zich te ontwikkelen – rechtop te zetten. Dat lukt alleen met een steuntje. Als dat ontbreekt, wordt de zaak wiebelig.

Doorgaans gaan we liggen als de energie ontbreekt. Tenzij we gewichtloos zijn omdat onze contouren alleen door onze omgeving worden bepaald, of door te springen of duiken. Dat betekent – heel even – volstrekte vrijheid. Om die reden is de zwaartekracht complementair aan de kracht die ons als sociaal wezen bepaalt: de samenleving. De omslagillustratie raakt daaraan: de voorstelling oogt als een abstract, monochroom schilderij in een klassieke lijst. Maar schijn bedriegt: de lijst wordt gevormd door mensen op het strand: mensen en zand, verder niets. Een rudimentaire vorm van samenleving. Het blauw van de hemel trekt de aandacht: zoals we ons in het dagelijks leven kunnen blindstaren op nieuwe beloften die bij nader inzien leeg blijken en niet de waarde opmerken van wat direct onder onze ogen gebeurt, aan de randen van ons blikveld, het eenvoudige, nederige. Daarover gaat dit boekje.



Voorwoord

In oktober, november ontving ik meerdere mails van Dick Jansen met gedachten over hoe hij vorm zou willen geven aan zijn op handen zijnde afscheid. Bij één van die mails zat een bijlage met een concepttekst voor enkele 'bevoorrechten' ter lering ende vermaak. Na lezing vonden wij dat dit inkijkje in de beslommeringen en overpeinzingen van een welzijnsdirecteur – wat Dick negen jaar was bij dock Haarlem en lid van de directie van de hele dock organisatie. – zeer de moeite waard is om te delen met een groter publiek. Dus zijn wij samen met Dick, stoom en kokend water bezig gegaan om zijn concept binnen enkele weken in de mal van een boekje te gieten.

In 'De wijk als patchwork' neemt Dick ons mee in zijn perceptie op de ontwikkelingen in het sociaal domein, in het bijzonder het welzijnswerk. In de periode dat hij directeur was, voltrokken zich de befaamde grote decentralisaties en door die woelige wateren heen trachtte hij samen met professionals en vrijwilligers zo te laveren dat dock een anker kon blijven voor burgers in de knel. Het boekje geeft een intrigerend beeld van de dynamiek waarin een welzijnsorganisatie terechtkomt als de panelen verschuiven, aanbestedingen gemeengoed worden en er nieuwe spelers op de 'markt' komen.

Wat Dick prachtig beschrijft is hoe betekenisvol schijnbaar onbeduidende activiteiten in de praktijk van het welzijnswerk kunnen zijn. Met dit boekje geeft hij ze een podium en daarmee breekt hij een lans voor het welzijnswerk. Wat hij ook laat zien is dat er nog een hoop werk aan de winkel is bij het zichtbaar maken van de waarde van het welzijnswerk. Die handschoen nemen wij op.

Lilian Linders,
Lector Empowerment en Professionalisering, Hogeschool Inholland.

Inleiding

In een interview over vijftig jaar Sesamstraat zei Wim. T. Schippers het zo: 'Bert is de lezer, de denker, de slome die liever in een hoekje zit met Zipje en Zopje, terwijl Ernie wil spelen, dingen doen. Mensen die alleen lezen hebben tweedehands ideeën, Ernie bouwt zijn kennis proefondervindelijk op.' Die quote typeert mijn manier van doen. Ik stap het welzijnswerk in en dompel me erin onder. Kijk hoe dingen werken, wat de essenties zijn. En probeer vanuit die ervaringen losse eindjes aan elkaar te knopen tot een nieuwe praktijk. Dat is dus scheppen van onderop. Want creëren zit in mijn genen. Maar dan sla ik er wel een boek op na om te checken of dat klopt. Ik heb enorm ontzag voor wetenschap, voor onderzoekers die vanuit een neutrale positie focussen op een onderdeel van de uitvoering, om dat met een rijkgevlude gereedschapskist aan onderzoeksinstrumenten te ontrafelen. Wat werkt en wat werkt niet. Ik werk andersom en probeer beide benaderingen met elkaar te verzoenen. Daarom voelde ik mij thuis bij het Kennisplatform Sociaal Domein Noord-Holland. Ik trof daar geestverwanten, onderzoekers die níet te veel op hun eieren zitten in tegenstelling tot de onderzoeker die in een van 'onze' wijken onderzoek verrichtte en verslag deed in taai Engels vakjargon. Daarmee gaan zijn uiterst relevante bevindingen aan de werkvloer voorbij. Dan blijven uitvoerend welzijnswerkers voor een belangrijk deel op hun eigen fingerspitzengefühl aangewezen en een beetje als een blinde in een donkere kamer de uitweg zoeken.

Met de Actualiteitencolleges van het Kennisplatform zijn we er gedeeltelijk in geslaagd een brug te slaan tussen denkers en doeners. Maar daarmee bereiken we nog niet iedereen. Lilian Linders, lector Empowerment en Professionalisering, bood mij de gelegenheid om bij mijn afscheid van Haarlem mijn gedachten in een boekje samen te brengen. Dat rondt mijn loopbaan in het welzijnswerk mooi af. Bovendien maakt dit boekje de doeners en de denkers in het sociaal domein mogelijk nieuwgierig, waarmee ik een extra pijlertje onder die brug kan slaan vanuit het perspectief van de uitvoerenden.

Het is aan het lectoraat om met alle theoretische en praktische kennis die brug verder te versterken zodat die onderdeel wordt van de werkvloer. Dat kan door zich te conformeren aan de dagelijkse praktijk van de welzijnswerker en zich daarbij zo te voegen in de uitvoering van alledag dat het werk lichter wordt gemaakt. Een beetje meer Ernie dus.

Voor wie is dit boekje? Voor iedereen die betrokken is bij het welzijnswerk: welzijnswerkers, managers, beleidsmedewerkers bij gemeenten, raadsleden, wethouders, actieve burgers, maar vooral ook studenten, docenten en lectoren aan hogescholen. Dit boekje is een deel van de oogst van negen jaar werken als directeur van de welzijnsorganisatie dock Haarlem, én van de negen jaar daaraan voorafgaand waarin ik stadsdeelwethouder in Amsterdam Westerpark was voor onder meer welzijnswerk en onderwijs. In die bijna twintig jaar heb ik veel geleerd, over het welzijnswerk, over de samenleving, over de wisselwerking tussen welzijnswerk en samenleving, maar ook tussen politiek en uitvoering. En over mensen natuurlijk. Vanuit het hier en nu terugkijkend heb ik nog beter leren inzien hoe belangrijk dat – nederige – welzijnswerk is, hoe bedrieglijk gemakkelijk het lijkt om mensen aan elkaar te verbinden, maar ook hoe ingewikkeld dat is in het leven van alledag waar mensen steeds meer van elkaar verwijderd raken. Ik zag hoe weinig waardering dat welzijnswerk daarvoor krijgt en ook hoe bevredigend het is, als het lukt. Want het is een fantastisch vak, midden in een heel snel veranderende samenleving. Polarisering, tweedeling, discriminatie, vechtlust, overlevingsdrift, onbaatzuchtigheid, het komt in al zijn volheid langs en je kunt er een rol in spelen. Je bent niet overgeleverd aan de mening van anderen, opiniemakers, onderzoekers, journalisten, druktemakers op social media. Een welzijnswerker staat er zelf middenin.

Tegelijkertijd concludeer ik dat er dingen niet goed zijn gegaan. In de aansturing, in de relatie opdrachtgever en opdrachtnemer. Ik was erbij en ging erin mee. Juist om die reden begrijp ik heel goed hoe dit soort processen werken. Het gaat om olietankers die niet makkelijk van koers veranderen.

Juist daarom is het goed om samen te reflecteren op wat ons nu te doen staan. Voor je het weet, kijken we over twintig jaar opnieuw in verbazing achterom en vragen we ons af waarom we niet eerder de steven hebben gewend. Ik heb niet de wijsheid in pacht. Tegenover mijn mening kun je andere plaatsen. Laten we in dialoog met elkaar op zoek gaan naar wat goed is voor de mensen met de minste buffers. En wat goed is voor de welzijnswerkers.

De eerste twee hoofdstukken van dit boekje zijn vooral voortgekomen uit reflectie daarop. De twee wat zwaardere hoofdstukken daarna zoomen in op wat ik zie als de twee grootste vraagstukken van de komende decennia: de steeds groter wordende kloof tussen hoogopgeleide en laagopgeleide burgers en de toename van eenzaamheid. Of beter gezegd: de vraag of er sprake is van toename van eenzaamheid of toename van aandacht voor eenzaamheid. In een kort slot reflecteer ik op het belang van samenwerken en meebewegen.

Ik draag heel bescheiden oplossingen aan die mogelijk enigszins helpen, wetend dat alleen fundamentele maatschappelijke kantelingen echt zoden aan de dijk zullen zetten. Desalniettemin: moge dit boekje mensen die in het sociaal domein actief zijn of worden inspireren.

Dick Jansen,
november 2019



1 Drukke in het sociaal domein

Bij mijn vertrek als stadsdeelwethouder van het Amsterdamse Westerpark wees ik erop dat in navolging van de landelijke politiek ook de lokale politiek een stuk ruwer was geworden. Was er in het begin van mijn bestuurlijke periode nog de neiging om consensus te zoeken om 'grote werken' te realiseren, aan het eind van die bijna tien jaar zag ik vooral korte termijn effectbejag en een grote mate van 'hijgerigheid'. We hadden de moord op Theo van Gogh meegemaakt, de opkomst en moord op Pim Fortuin. Nederland was blijvend uit het lood geslagen. Ook het sociaal domein ontkwam niet aan die nieuwe cultuur. Tien jaar geleden was het nog redelijk gebruikelijk dat gemeentebesturen en maatschappelijke organisaties in dialoog met elkaar uitzochten hoe de basisinfrastructuur het beste ingericht kon worden. Natuurlijk was dat maatschappelijk veld soms een gesloten bastion waarin inertie kon ontstaan en alles voort hobbelde zoals jaren voorheen. Vernieuwing kwam niet vanzelf tot stand.

Dus werd marktwerking ingezet als instrument om 'de boel op te schudden'. Daarmee lijkt die cultuur om in overleg het beste voor de kwetsbare burgers te realiseren te zijn verdampt. Ieder snelt naar voren, trommelt zich op de borst, roept luidkeels dat men het beste met de burger voor heeft en eist een deel van de koek op: dan zal je eens wat zien! Met veel ketelmuziek creëert men een publiek en de politiek laat daar de oren naar hangen. Het scheiden van het kaf van het koren is immers niet eenvoudig. Iedereen een beetje houden tevreden houden is dan een optie. Los daarvan werd het zoeklicht op de zelfredzaamheid van de burger gezet: kon die niet wat meer zijn eigen zaakjes op orde brengen? Waar hebben we dat welzijnswerk überhaupt voor nodig? Het Right to Challenge kreeg vleugels. De respons vanuit het welzijnswerk was dat daar niets mis mee was. Empowerment was niet voor niets juist in de boezem van de sociale sector zelf gemunt. Wel werden vraagtekens gezet bij de opbrengsten van die burgerkracht. Waren we niet bezig met het fundament onder de verzorgingsstaat te slopen?

Gulliver gevloerd

Het gevolg is dat heel veel discussies door elkaar gingen lopen. Over financiering, aansturing, burgerkracht, verantwoording en resultaten. De vraag is hoe alles paste in het grotere plaatje. Dat wordt er niet eenvoudiger op als iedereen van groot tot klein, van oud tot nieuw, van professional tot leek, van burger tot raadslid zich in het debat mengt en met – concurrerend – aanbod komt. Dat grotere plaatje tekenen blijkt in veel gemeenten een van dé opgaven van de laatste tijd. De overheid deinst ervoor terug om zelf stevig regie te voeren en te bepalen wie wel en wie niet in aanmerking komt voor financiering. Met verschillende argumenten en op verschillende manieren wordt de bal naar het maatschappelijk veld terugspeeld. Dat vooral de grote organisaties dan aan de slag gaan, is dan niet vreemd. Zij hebben de expertise in huis en een brede kijk. Maar zodra zij een lijn op papier zetten, rukt iemand anders het potlood uit hun handen om andere lijnen te tekenen. Want elke lijn die je als grote organisatie tekent, is verdacht. Het voelt een beetje als Gulliver die als reus geen stap kon zetten zonder iets stuk te maken en dus uiterst behoedzaam opereerde, maar uiteindelijk wel werd gevloerd door allemaal kleine mannetjes.

De afgelopen tien jaar zijn we druk met elkaar in de weer geraakt zonder dat er vanuit de gemeenschappelijkheid een meerwaarde ontstaat. Terwijl we allemaal het beste voor hebben met de burger die knel is komen te zitten. Ik heb er lang over na moeten denken voor ik begreep waarom we z'n allen op dit moment een beetje als kippen zonder kop rondrennen, druk met de eigen winkel draaiend te houden, druk met ons imago te bewaken en druk met anderen de maat te nemen. Hoe komt het dat we zo doen?

Niet onze wereld

Het is uiterst onwaarschijnlijk dat we allemaal iets gegeten of gedronken hebben waardoor we dit soort ineffectief gedrag zijn gaan vertonen.

Maar eenmaal op het spoor van een onderliggend proces, ontwaarde ik dat in overdrachtelijke zin wel degelijk zoiets aan de hand zou kunnen zijn. Twintig jaar geleden was het in welzijnskringen nog volstrekt ongehoord om ons werk op te vatten in termen van product. Ik herinner me nog goed de sessies in mijn stadsdeeltijd waar dit jargon werd geïntroduceerd door consultants. Als stadsdeelbestuurders keken we daarbij enigszins besmuikt naar elkaar en dachten: die is niet onze wereld. Nu hebben we een 'productenboek' en spreken we over de resultaten van Q1 en Q2 alsof het de normaalste zaak van de wereld is. KPI's (Kritieke Prestatie Indicatoren) bevatten voor ons geen geheimen meer. Verzakelijking voert de boventoon, aanbesteding is gemeengoed geworden. Al lijkt die trend te keren, want het blijft zoeken naar een optimaal proces. Recent is het begrip 'thematafels' gaan rond zoemen in heel wat gemeenten. Een proces waarbij partijen eendrachtig met een gezamenlijk plan moeten komen. Dus toch weer vanuit die dialoog van tien jaar geleden om collectief tot meerwaarde te komen? Daar lijkt het toch sterk op. Cirkel rond?

Marktwerving in camouflagepak

Als je inzoomt op het proces zie je iets anders dan eendrachtigheid. Van deelnemers aan bijvoorbeeld thematafels wordt verwacht dat ze pitchen om de anderen ervan te overtuigen dat hun manier van werken een meerwaarde heeft. Er is immers maar één budget dat de partijen onderling moeten verdelen. Dat is een essentieel ander mechanisme dan gezamenlijk vanuit de waardering voor ieders aanpak tot synergie te komen. Het opvallende is dat dit verschil niet doorzien wordt. Wat hier gebeurt, het hoge woord moet eruit, is volgens mij een gevolg van twintig jaar brainwashen met neoliberal gedachtegoed. Voor degenen die het niet helemaal gevolgd hebben: neoliberalisme is liberalisme zonder veiligheidsgordels. Dus Adam Smith zonder marktmeester. De neoliberalen koesteren een mensbeeld dat ervan uitgaat dat ieder van ons altijd uit is op het meest voordelige aanbod en ervan geniet om avond aan avond door te rekenen waar je het meest voordelig boodschappen kan doen,

waar je je het meest voordelig tegen zorg kunt verzekeren, welk telefoonabonnement jou het meeste voordeel oplevert. En dat we vanuit die gedachte ook alle publieke diensten 'in de markt' moeten zetten, zodat het rationale keuzegedrag van de consument leidt tot wedijver tussen producenten en dus tot de laagste en daarmee de beste prijs.

Kerngedachte is dat we graag met elkaar strijden en dat de winnaar ook de beste kwaliteit levert. Dat hebben we zo verinnerlijkt dat we niet meer bij stilstaan bij de vraag of deze marktwerking het beste resultaat voor de consument oplevert. Dat geldt voor aanbesteden, maar ook voor nieuwe processen zoals thematafels. Want dat is net zo goed marktwerking, maar dan in camouflagepak. Het wordt gepresenteerd vanuit het beeld dat het zo mooi zou zijn als partijen samen bespreken wat de stad nodig heeft, waarbij ieder over zijn eigen schaduw heen springt om tot een totaalplan te komen en samen naar behoefte de financiën verdeelt. Als je even niet oplet zou je bijna denken dat het ver doorgevoerd socialisme is: ieder draagt bij naar vermogen en neemt naar behoefte. Maar schijn bedriegt. Marktwerking gaat uit van rationaliteit. Hier legt Daniel Kahnemann (2011) de vinger op de zere plek: mensen kiezen juist niet rationeel, maar emotioneel. Gaan voor het meest aantrekkelijke plaatje. Ook opdrachtgevers doen dat.

De erfenis van de verzuiling

Om een alternatief voor te kunnen leggen is er een korte geschiedenis nodig. Elk land kent zijn eigen geschiedenis van welzijnswerk. In de Angelsaksische cultuur speelt de charitas een heel belangrijke rol: goede doelen die geld inzamelen om met enkele beroepskrachten en een legertje vrijwilligers kwetsbare medeburgers bij te sturen. In de communautaire Scandinavische cultuur vervullen professionals in dienst van de overheid die rol. Dat zijn landen waar gestuurd wordt om via dialoog de samenleving uniform in te richten. In Nederland hangen we daar tussenin.

In economische termen worden we wel gezien als het meest zuidelijke Scandinavische land: betrekkelijk hoge belastingen, met een stevig collectief sociaal vangnet. Tegelijkertijd hebben we een zeer pluriform sociaal domein als erfenis van de verzuiling waarbinnen elke zuil z'n eigen charitas had. In de jaren vijftig en zestig kantelde de financiering van die charitas naar de overheid, maar tot in de jaren negentig waren er nog organisaties voor maatschappelijk werk op basis van denominatie: protestants of katholiek of algemeen. Net zoals ons onderwijs nog altijd grotendeels via die scheidslijnen is opgedeeld, terwijl het in de praktijk van alledag geen enkele betekenis meer heeft. Behalve dan dat de islamitische zuil zich zo sterk kan ontwikkelen.

Behoefte aan iets anders

In het welzijnswerk is geen eigenaarschap meer vanuit de zuilen. De sociaaldemocratische buurthuizen van Open Huis onderscheidden zich in niets van de Patronaatsgebouwen of Broederhuizen en dus fuseerden al deze kleine stichtingen om efficiënter te kunnen werken. Totdat de subsidiërende gemeentebesturen zich gingen afvragen waarom zij vast zaten aan die ene stedelijke welzijnsorganisatie die al jaren de toon zette. Zeker als er weinig vernieuwing was, ging die gedachte steeds meer knagen. Precies op dat moment zette Europa in op marktwerking. Dat instrument kwam dan ook als geroepen bij pogingen de broodnodige vernieuwing in het sociaal domein te bevorderen. Marktwerking kon zondermeer worden ingezet omdat organisaties in feite losgezongen waren van hun herkomst en er vanuit de samenleving geen eigenaarschap meer was bij de welzijnsorganisaties. Recent geeft dit juist weer voeding aan de koers richting burgerkracht, want daarin wordt vaak wel eigenaarschap vanuit wijken verondersteld. Zonder al te veel na te denken of dat nu wel zo'n handig instrument was, werd het welzijnswerk dus onderworpen gemaakt aan marktwerking. Eenvoudig doordat de samenleving ontzuilde en marktwerking zich tegelijkertijd nestelde in de samenleving. En niet zelden hoorde en hoor je: 'Het moet van Europa.'

Strijd als essentie

Inmiddels zijn we allen zo besmet geraakt met het denken in termen van concurrentie en strijd dat we zelf niet in de gaten hebben hoe ons gedrag door dat denken geproduceerd wordt. Het is niet anders dan een survival of het fittest. De partij die het handigst inspeelt op de uitvraag, die het fraaiste plaatje voorspiegelt, wint de wedstrijd. Een aanbesteding winnen of scoren aan een thematafel, zegt lang niet alles over de kwaliteit van de uitvoering. Het is net als een IQ-test. De uitkomst zegt niet zozeer iets over je intelligentie en je vaardigheden om bepaalde werkzaamheden tot een goed einde te brengen, maar over je capaciteiten om een IQ-test met goed gevolg af te leggen.

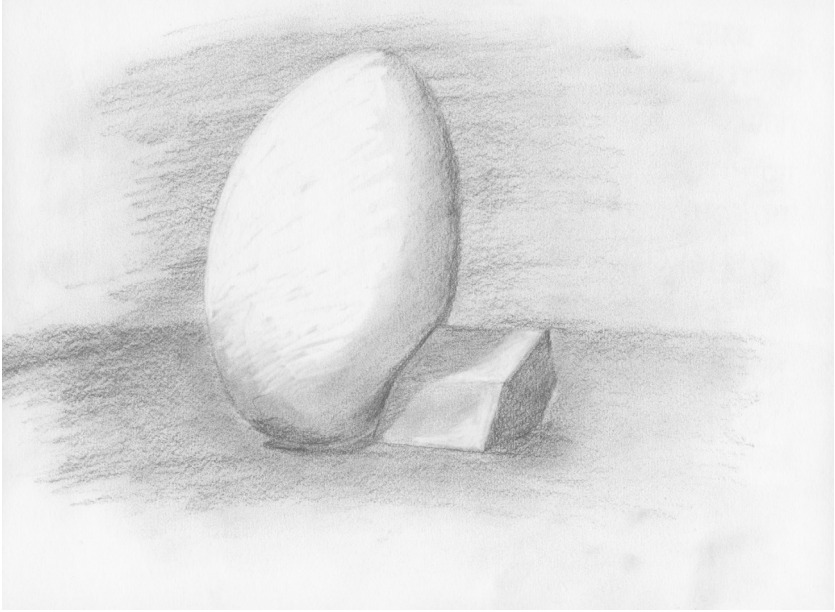
Je kunt partijen die op deze markt meedraaien bovendien niets kwalijk nemen: overleven impliceert meedoen aan de race omdat je anders wordt opgeslokt. Elke vorm van gunnen waarin concurrentie een rol speelt is een beautycontest. De winnaar is vooral goed in winnen. Zoals een Miss World goed is in Miss World zijn. Een aanbesteding winnen, geeft dan ook een heel goed gevoel kan ik uit eigen ervaring beamen, net zoals je bij verliezen een kater hebt. Die ervaringen van strijd bestendigen het idee dat concurrentie goed is en tot een beter eindresultaat leidt. Winnaars zullen dat zeker onderschrijven. Dat idee heeft zich diep in ons aller onderbewustzijn genesteld. Niet voor niets is sport één van de belangrijkste fenomenen in onze samenleving. Strijd wordt gezien als essentie van het bestaan, van het leven. Dat is een gevaarlijke misvatting die in ieder geval niet gebaseerd kan zijn op studie van onze evolutie, zoals valt te lezen bij Frans de Waal (2013). Hij ontdekte juist dat zelfopoffering, altruïsme, een belangrijke trigger is van overleving. Dat wil niet zeggen dat we helemaal buiten een selectie-instrument kunnen om het proces van het gunnen van een opdracht in goede banen te leiden. De overheid heeft nu eenmaal publieke taken van zich af georganiseerd, of het nu gaat om het aanleggen van infrastructuur, nutsdiensten of om zorg of welzijnswerk. Dus ontkomen we er niet aan om keuzes te maken zolang de overheid die taken niet volledig naar zich toetrekt.

Dit zorgt voor lastige dilemma's in sectoren waarin kwaliteit van dienstverlening niet te kwantificeren is en het 'plaatje' de doorslag moet geven. Want hoe helder we de puntentelling ook in elkaar zetten: scoren is en blijft dan subjectief.

Buurtwerker is onmisbaar bij burgerkracht

Resteert de vraag wat de rol is van eigen kracht en burgerkracht in dit proces. Het simpelste is om helemaal niet te kiezen tussen verschillende welzijnsaanbieders en een beroep te doen op de burger zelf. Het optimisme over de eigen kracht van de burger is groot. Alleen of samen. De vraag is of dit realistisch is. Wie daar heil in ziet, heeft de afgelopen jaar niet goed om zich heen gekeken. Want dan heb je gemist dat de kloof tussen hoog en lager opgeleid toeneemt (zie hoofdstuk 3), dat mensen met schulden terechtkomen in wurgende situaties, dat in wijken met veel sociale huurwoningen de problemen flink gaan optellen en dat bewoners die elkaar de hand kunnen toesteken bij problemen sterk afnemen.

We moeten durven onderkennen dat er een groep van achterblijvers ontstaat die definitief de aansluiting gaat missen op een samenleving waarin winnen en succes centraal staan. Dat er buurten ontstaan waar burgerkracht niet meer inhoudt dan dat de lamme de blinde móet helpen om samen overeind te blijven, om samen niet verder weg te zakken. En we mogen in onze handen knijpen als dat lukt. Voor mij staat het als een paal boven water dat juist in die wijken naast individuele hulpverlening die de eigen kracht kunnen versterken, buurtwerkers onmisbaar zijn om als intermediairs de gezamenlijke buurtkracht te versterken. Tegelijkertijd waarschuw ik ervoor dat dat er in onze versplinterende samenleving anders uit gaat zien dan nu, laat staan dan tien, twintig of dertig jaar geleden. Versterking van eigen kracht en burgerkracht is geen alternatief voor, maar een opdracht aan het welzijnswerk die expliciet moet worden meegegeven in het proces van opdrachtverlening. Hoe dat er ook uit mag zien.



Niet hip, maar o zo belangrijk

Ik heb de afgelopen jaren veel meer oog en waardering gekregen voor de eigen kracht van de groep bewoners die achterblijven in onze dynamische wereld. Deels overeind gehouden door hulpverleners, zoals maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden die onder meer de armoedeval door de absurditeit van ons toeslagencircus als geen ander doorgronden. Met ondersteunende opbouwwerkers die met buurtbewoners die geen cent te makken hebben wandel- en eetgroepen opzetten zodat die voor een habbekrats toch een paar fijne uren samen doorbrengen. En met vrijwilligers die busreisjes organiseren voor de 'achter-de-orchideeën-zitters': goedkope reisjes naar een viskraam aan zee of een tuincentrum om daar een kopje koffie te drinken in een winkel alsof het de Keukenhof, want 'dan ben je er toch even uit'. Beheerders van wijkcentra helpen mensen om hun klaverjas- en bingoclub draaiende te houden.

Week in week uit ontmoeten zo opgeteld in ons land honderdduizenden elkaar in allerhande clubjes waar ze voor elkaar gaan zorgen als het tegenzit. Burgerkracht pur sang. Niks survival of the fittest en eigen belang voorop stellen, maar puur altruïsme. Heel veel van dat werk gebeurt in stilte. Deze vorm van welzijnswerk wordt ervaren als terug naar af. Het oogt niet zo sprankelend als de stadsdorpen en energiecoöperaties in de betere wijken. Ook ver weg van de emancipatie van het politiserende welzijnswerk van dertig jaar geleden. Ik zou de lat te laag leggen. Volgens mij wordt dan de kracht van dit type welzijnswerk in het hedendaagse tijdsgewricht onvoldoende onderkend. Het is niet hip, het is inderdaad koersbal en bingo. Maar o zo belangrijk als sociaal cement. Iedereen kan er aan deelnemen. Je aanwezigheid is al voldoende. Gekend worden, is de waardering die je ervoor krijgt. Juist in een sociaal versplinterende samenleving kost het bijeenbrengen van mensen een grote inspanning. Daarmee leg ik de lat juist hoog omdat het ingaat tegen de trend van individualisering.

Voor innovatie is een goede analyse nodig

Dit wil overigens niet zeggen dat het bij koersbal en bingo moet blijven. Naast de opdracht aan het welzijnswerk om dat traditionele werk overeind te helpen houden, vraagt de tijdgeest om vernieuwing. Maar laat die vernieuwing dan wel gebaseerd zijn op een goede analyse. Dat moet ook onderdeel zijn van het proces. Er is een zekere drift om snel met oplossingen te komen zonder grondige analyse. De 'hijgerigheid' van onze samenleving zal daar deels debet aan zijn: snel, snel, snel, nieuw, nieuw, nieuw. Maar zoals ik aan het begin van mijn loopbaan bij het Nederlands Instituut voor Maatschappelijke Opbouw, later opgegaan in het Verwey-Jonker Instituut, van een onderzoeker leerde: mensen presenteren vaak een vraagstuk, een probleem, in de vorm van een concrete oplossing. Mensen slaan in het dagelijks leven de stap van probleemarticulatie over. Dat hangt samen met wat Daniel Kahnemann (2011) typeert als fast thinking in tegenstelling tot slow thinking. Dat betekent dat de gepresenteerde oplossing doorgaans geen echte oplossing is, maar een andere manier om een probleem te formuleren. Als mensen een verkeersdrempel in hun straat eisen, is dat een signaal dat de leefbaarheid in de straat is aangetast, maar omdat ze geen andere middelen kennen dan verkeersdrempels wordt de aanleg daarvan geëist, terwijl er mogelijk veel effectievere middelen zijn. In een smalle straat kunnen auto's die dertig kilometer per uur rijden te snel zijn voor die straat. Een verkeersdrempel helpt dan niet, omdat je daar met een gangetje van dertig gemakkelijk overheen glijdt.

Te weinig tijd nemen voor probleemarticulatie is niet voorbehouden aan actieve burgers in de wijken. Ook raadsleden en wethouders slaan onder tijdsdruk stappen over. Tijdgebrek omdat zij als Hansje Brinker de gaten in de zorg moeten zien te dichten nadat het rijk die taak over hun schutting heeft gekieperd, met een 'decentralisatiekorting' erbovenop. Dat de nood aan de man is, is duidelijk. Dat we zoeken naar geld en innovaties die geld opleveren, is evident. Het risico om dan te snel te schakelen naar het eerste beste voorstel dat voorbijkomt dat goedkoper is én er ogenschijnlijk effectief uitziet, is dan groot (zie hoofdstuk 2).

Volgens de regels der kunst

Als we na al deze overwegingen tot een proces willen komen dat het behoud van het goede combineert met het bevorderen van het innovatieve en dat tevens voldoet aan eisen van duurzaamheid, toekomstbestendigheid en hoger rendement lijkt een vorm van marktwerking onontkoombaar. Aanbesteden dan? Een welzijnsorganisatie is echter geen aannemingsbedrijf. Laten we de negatieve effecten van een aanbesteding niet onderschatten. Het heeft voor mij ook even geduurd voor ik mij de impact ervan realiseerde. Wel heb ik al in vroeg stadium, ten tijde van de eerste stappen richting aanbesteding in mijn periode als stadsdeelwethouder, gewezen op het grote verschil tussen aanbesteding in de bouw en in welzijn en zorg. Immers: de bouw is een volstrekt ander proces. Een aannemer trekt van opdracht naar opdracht. Is de brug klaar, dan verhuist het hele bedrijf naar de volgende klus. Werknemers krijgen van het aanbestedingsproces weinig mee. Zij bouwen geen netwerken op in de wijken waar ze die brug bouwen. Bovendien werd niet onderkend dat marktwerking bij zorg en welzijn anders uitpakt. Aanbestedingen het welzijnswerk resulteert altijd in bedrijfsovernames. Dat is best heftig. Een deel van de medewerkers gaat er doorgaans wel over naar een nieuwe aanbieder, vaak met veel zenuwslopend juridisch getouwtrek, maar de meeste impact heeft het wisselen van de wacht op de netwerken met bewoners en met professionele partners in de wijken. Het werkt ligt een tijd stil, managers wisselen. Bestaande netwerken verliezen daardoor samenhang en moeten opnieuw opgebouwd worden.

Ook raakt het de gezondheid van de betrokkenen van de verliezende partij veel meer dan ik vooraf vermoedde, want verliezen zonder dat je zelf invloed kunt uitoefenen op de wedstrijd is funest. Men moet – niet uit eigen keuze – loyaliteit opbouwen met een nieuwe werkgever, met een andere bedrijfscultuur. Daarnaast wordt de ogenschijnlijke efficiencywinst niet zelden op macroniveau tenietgedaan worden door de verborgen kosten van langdurige uitval door ziekte – als gevolg van dat gevoel van falen, verlies van zekerheid.

Of je wel of niet gaat aanbesteden, is ondergeschikt aan de vraag of je inzet op concurrentie of op samenwerking. Het is belangrijk om te allen tijde het proces volgens de regels der kunst inrichten, dat wil zeggen met een marktmeester en regels voor een gelijk speelveld. Een uitvraag die is gebaseerd op een goede analyse waarin het versterken van eigen kracht, burgerkracht én eigenaarschap is verwerkt, een goed onderscheid in de verschillende fasen en waarin concurrentie en samenwerking niet door elkaar lopen.

Gemeente maakt probleemanalyse

Van belang is focus op de feitelijke problemen en effectieve oplossingen: de groeiende kloof tussen hoog- en laagopgeleid, de braindrain uit de wijken met een surplus aan sociale huurwoningen, de steeds scherper wordende grenzen tussen de verschillende leefstijl-bubbles, de groei van sociaal isolement. Kwantificeer als opdrachtgever de problemen zo goed mogelijk op zo laag mogelijk gebiedsniveau en deel dat met geïnteresseerde partijen. Een fase van gezamenlijke duiding van gekwantificeerde gegevens kan tot aanscherping leiden. Sociale omgangsvormen verschillen per buurt dus daarmee ook het type interventies.

Een gemeente mag niet van maatschappelijke organisaties verwachten dat die zelf die analyse maken. Dat kunnen ze namelijk slechts in beperkte mate. De overheid beschikt over alle data, maatschappelijk organisaties over een heel klein deel. Zij beschikken bijvoorbeeld niet over gegevens per postcode van voortijdig schoolverlaters, ondertoezichtstellingen, huisverboden, verhuismobiliteit, meldingen bij handhaving en justitie, ontruiming door huurachterstanden.

Metten wat werkt

Een stap in het proces is het beoordelen van voorstellen. Dan moet je als opdrachtgever goed weten wat werkt.

Movisie heeft weliswaar een databank ingericht waar je van een reeks interventies de effectiviteit kunt lezen, maar de uitvoeringspraktijk zal zich weinig aantrekken van de beschreven aanpak. In feite meet je dan die ene praktijk in die specifieke situatie. Op zich een goede inspiratiebron, maar geen maatstaf voor effectmeting. Om die reden is onze organisatie met de Academie van de Stad ¹⁾ gaan experimenteren met een social impact analyse. Daarbij formuleerden de professionals welke doelen zij met hun activiteiten nastreefden. Al die doelen werden tot een set van dertien te onderscheiden doelen teruggebracht, zoals het bevorderen van ontmoeting en versterken van zelfredzaamheid, maar ook verwerven van competenties, mentale gezondheid, fysieke gezondheid. Per doel zijn standaard vragenlijsten opgesteld. Elke medewerkers bepaalde per activiteit de meest relevante doelen, doorgaans twee à drie. Daarmee werden de deelnemers aan de activiteiten bevraagd en kon gemeten worden in hoeverre deelname impact had. Dit leverde vooral veel feedback op voor de professionals die zo veel verfijnder konden meten welk effect hun handelen had. De set is daarna beschikbaar gesteld aan alle medewerkers van de organisatie. Zij kunnen hiermee jaarlijks metingen uitvoeren.

Betrokkenheid van een hogeschool kan de onafhankelijkheid van de metingen borgen door studenten in te zetten. Wij hebben onze resultaten, positieve en negatieve, met de opdrachtgever gedeeld zodat die meer inzicht in onze kwaliteit krijgt. In de toekomst kan aan de hand van deze metingen met de opdrachtgever gesproken worden over kwaliteitsverbetering en innovatie, met medeneming van de beleidsdoelstellingen van de gemeente. Als een gemeente ervoor kiest een dergelijk instrument breed in te zetten, wordt onderling vergelijken van kwaliteit gemakkelijker. Een dergelijke manier van werken biedt de mogelijkheid om nieuwe initiatieven enige tijd de ruimte te geven voor ontwikkeling, waarna een impact analyse inzicht geeft in de resultaten. Dat aanbieders, maar ook politici, hierbij over een flinke drempel heen zullen moeten stappen is duidelijk, omdat ze het risico lopen dat hun stokpaardjes minder goed scoren dan ze menen.

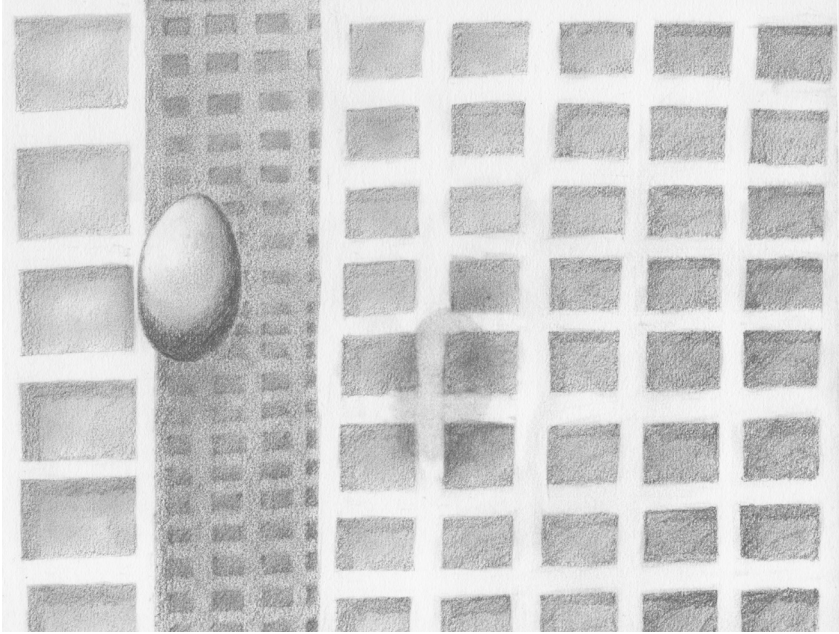
¹⁾ www.academievandestad.nl

Combineren van marktwerking en samenwerking

Een proces waarin marktwerking en samenwerking goed samen zouden kunnen gaan, zou er als volgt uit kunnen zien:

- 1 Elke organisatie brengt met behulp van een gelijke methode de impact van zijn werk in kaart. Dat vergt uiteraard een flinke tijdsinvestering. Neem er maar een jaar voor.
- 2 Op basis van die uitkomsten bepaalt de gemeente wie aan het vervolgproces mag deelnemen. Dát is dus het moment van marktwerking: op basis van onderbouwde kwaliteit.
- 3 De gemeente bepaalt vooraf de verdeling van de middelen over de wijken en over de organisaties per wijk. Hier is de gemeente aan zet zoals het bestuursrecht dat ook bedoelt, zonder risico's op conflicten als partijen zich door concullega's benadeeld voelen.
- 4 De gemeente presenteert de maatschappelijke opgave op basis van analyse van betrouwbare data. Eventueel met een breed overleg met alle partijen om de analyse nader te duiden. Versterken van burgerkracht en eigenaarschap worden hierin meegenomen als intrinsiek onderdeel van de opdracht. Burgerinitiatieven kunnen dan een deel van de opdracht onder regie van de aanbieder uitvoeren. Hierbij kan de gemeenteraad in een helder democratisch proces haar kader gevende en toezichthoudende rol vervullen.
- 5 De organisaties stellen gezamenlijk een samenhangend plan van aanpak op. Toets is dan de mate waarin het plan tegemoetkomt aan de vraagstelling.
- 6 De gemeente borgt de toedeling van middelen op basis van het plan, met de verplichting aan deelnemers om elk jaar de impact te meten. Hierdoor ontstaat een vorm van collectief leren.
- 7 Op basis van jaarlijkse metingen en andere evaluatieinstrumenten zoals panels kan de gemeente de verdeling van de middelen bijstellen. Hiermee wordt cyclisch werken geborgd.

In dit proces zijn de fase van concurrentie en van samenwerking van elkaar gescheiden. Want samenwerken doe je samen aan tafel. Als concurrentie dan ook een rol speelt, stagneert de samenwerking onmiddellijk. Het gevolg is dan flinke schade in de relaties en een lange periode waarin vertrouwen weer opgebouwd moet worden. Dit proces vergt dat we kritisch zijn op oplossingen. We moeten het kaf van het koren zien te scheiden. Daarover gaat het volgende hoofdstuk. Ook moeten we tot gemeenschappelijkheid komen over de vraag wat er maatschappelijk speelt. In de hoofdstukken daarna probeer ik daar een bijdrage aan te leveren door zowel vanuit mijn eigen observaties in de wijken als vanuit de inspiratie van enkele publicaties een spade dieper te spitten en naar oplossingsrichtingen te zoeken. Met de focus op de toenemende kloof tussen lager en hoger opgeleid en op de toename van sociaal isolement. Beide weer resultaten van een versplinterende samenleving.



2 Kaf en koren

Zo'n vijftien jaar geleden maakte ik kennis met Huib Schwab. Huib was filosoof en leidde sessies volgens het principe van het socratisch gesprek. Dat is een intensief gesprek waarin de deelnemers elkaar bevragen op zoek naar een oplossing voor een vraagstuk dat zich niet laat vangen door simpel optellen en aftrekken. Dat wilde ik ook leren. 'Dan moet je eerst meer leren over de verschillende filosofische scholen, want elke gespreksdeelnemer is vaak een Kant, Kierkegaard of Sartre in het klein. Om een socratisch gesprek te kunnen leiden moet je begrijpen vanuit welk perspectief deelnemers iets zeggen.' Om die reden stelde Huib voor om me een reeks privélessen filosofie te geven. Zodoende zat ik in de winter van 2005 elke zondagochtend bij Huib thuis te filosoferen. 'Schrijf maar een essay,' was zijn eerste opdracht, 'het maakt niet uit over wat'. Dat essay zouden we als basis nemen. Voor mij een interessante opgave. Niet academisch geschoold, maar wel met grote liefde voor schrijven. En lezen. Gepaard aan een zoektocht naar oplossingen voor lastige vraagstukken waar ik toen als wethouder dagelijks mee te maken kreeg. 'Waarom doen mensen wat ze doen', luidde mijn opstel van pakweg zeven kantjes. Dat stuk bleek een goed handvat om alle grote filosofen langs te lopen. Want natuurlijk is dat de vraag die alle filosofen bezighoudt. Ik heb het onlangs nog eens nagelezen om grip te krijgen op de drukte in het publiek domein van dit moment. Ik concludeerde destijds dat overtuigingen over de beste inrichting van de samenleving vaak gestoeld zijn op particuliere intuïties, gevormd door persoonlijke ervaringen. Mensen hebben de sterke neiging om eigen waarden, vaak ingeëtst door de eigen opvoeding, te projecteren op anderen. 'Wat goed was voor mij, is goed voor anderen.' En dus botsen we vaak over tal van maatschappelijke vraagstukken, zonder goed te begrijpen waar die conflicten uit voortkomen. Teruglezend kon ik mij daarin nog steeds vinden.

Zelfprofilering zorgt voor verwarring

Wat niet wegneemt dat ik in dit boekje enigszins paradoxaal hetzelfde doe: ik probeer mijn persoonlijke kijk weer te geven op de verwarring die ontstaat doordat iedereen zichzelf als uitgangspunt voor oplossingen kiest. Die drijfveren zijn heel sterk. Want een heel belangrijke is de behoefte aan zelfexpressie. Mensen willen gezien, gehoord en gewaardeerd worden. Maar in elke tijdsgewricht hebben verschillende stijlen daarbij meer of juist minder effect. Plato beschreef de ziel in termen van de metafoor van een span van twee paarden: het zelf zat op de bok van een wagen met een span van twee paarden: één paard dat er naar streefde om zich te onderscheiden van de rest, het andere paard naar deel uit te maken van de gemeenschap, van de kudde. Je hoeft er geen bril voor op te zetten om te zien dat de individualistische levensstijl in ons bestaan een heel sterke factor is. Je trachten te onderscheiden van de rest is bijna een doel op zich geworden: de enorme druk tot profileren zoals die op social media tot expressie komt, is bijna ontwrichtend. In tegenstelling tot bijvoorbeeld de middeleeuwen waarin juist de druk tot conformisme enorm was. Kunstenaars uit die tijd kennen we niet eens bij naam, omdat zij zichzelf louter als instrument van het Hogere beschouwden en zelfprofilering volstrekt not done was. Sterker, het kwam niet in de hoofden van mensen op om zich boven anderen verheven te voelen. Pas met de renaissance kwam daar verandering in.

Dat heeft ons veel goeds gebracht. Maar er ging ook wat verloren. Ik ga daar als leek verder niet op in. Wel zie ik dat in de wereld van het publieke en sociale domein die neiging tot zelfexpressie voor veel verwarring zorgt omdat achter elke opvatting over wat de samenleving verder zou kunnen brengen, wat goed zou zijn om te doen, een wereldbeeld schuilgaat waar de spreker zich niet altijd van bewust is. De behoefte om zich te onderscheiden kan een drijfveer zijn die zo sterk is, dat de neiging om te willen winnen, het wint van de noodzaak om goed te analyseren wat nodig is.

De wereld als strijdtoneel

Wat de zaak verder compliceert is dat die neiging tot willen winnen geen individueel bepaalde karaktereigenschap is, maar een product is van een dominant wereldbeeld dat tot ons komt via alle kanalen waar we inmiddels op zijn aangesloten. Dat concurrentie per definitie leidt tot betere dienstverlening mag intussen weerlegd zijn, het is wel een inmiddels impliciet breed gedeelde opvatting over hoe mensen zich tot elkaar verhouden. Plak daaraan de opvatting met vroegchristelijke wortels dat de mens geneigd is tot alle kwaad, door de 16e eeuwse filosoof Hobbes uitgewerkt in de filosofie dat de mens een wolf is voor de anderen, en je krijgt een behoorlijke giftig mengsel als wereldbeeld waarin iedereen elkaar bestrijdt. De wereld als strijdtoneel dus. Terwijl we in de praktijk van alledag zo goed herkennen wat Frans de Waal (2013) bij onze naaste verwanten, de mensapen al jaren aanwijst: wij zijn net zo goed altruïstisch en opofferingsgezind. Mensen hebben een zekere zorgdrift: we worden zelf gelukkiger als we voor iets of iemand anders kunnen zorgen. Strijd komt voort uit overlevingsdrift als door samenloop van factoren een samenleving onder druk komt te staan. ²⁾

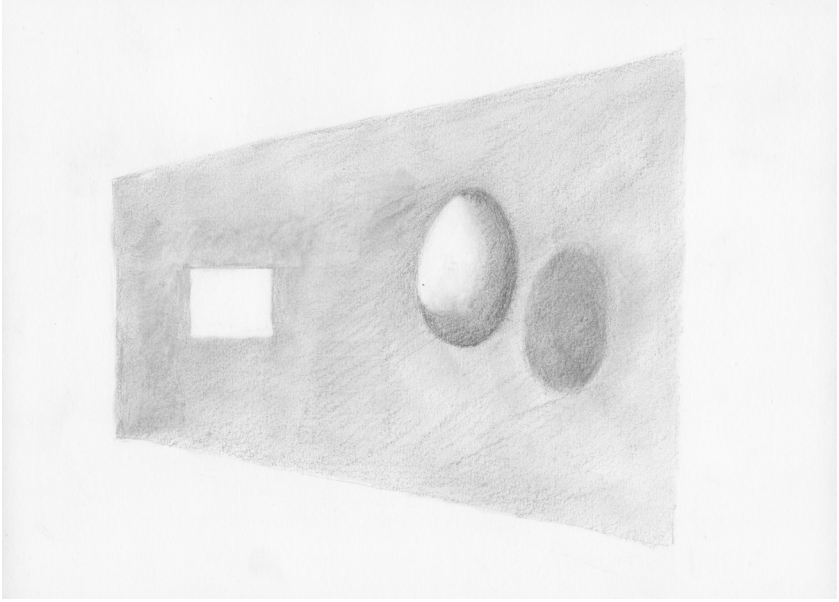
Vanaf enige afstand kun je hierdoor tal van neigingen bij partners in het publiek domein herkennen en ook wel enigszins relativeren, zij het dat het soms lastig is vanwege de verbetering om zich te onderscheiden. Vooral als de oprechte motivatie van anderen om goed te doen in twijfel wordt getrokken en snel gelabeld wordt als eigen belang of organisatiebelang. Het risico van oplossingen die voortkomen uit profileringsdrift is dat ze feitelijk niet gebaseerd zijn op onderzoek naar wat werkt, maar uit boerenverstand gemixt met aansprekende vormgeving. In de commerciële wereld noemen we dat marketing. Het ingewikkelde is dat dit niet betekent dat een oplossing die uit die dynamiek voortkomt altijd ineffectief is. Soms werkt zo'n oplossing wel degelijk, omdat zeker in het sociaal domein er vaak sprake is van een samenspel van interventies waarbij sommige effectief zijn en andere minder of niet. Maar je moet er wel voor op je hoede zijn.

¹⁾ Actueel zijn dat de gevolgen van de klimaatcatastrofe die mensen verdrijft van hun land door misoogsten of overstromingen waardoor verschillende culturen en religies ongewild gaan botsen als aardtschollen en grote groepen op drift raken.

Ernies en Berts als innovators

Achter elke innovatie zit een mens: een trekker, een gedrevene. Mensen die iets in de wereld willen zetten, het verschil willen maken. Om iedereen die in het sociaal domein actief is een handje toe te steken om alert te blijven over wat wel en niet werkt, benader ik innovaties via de mens erachter. Daartoe heb ik de verschillende soorten innovators gecategoriseerd in sterk versimpelde karakters. Dat kan inzicht geven in hun drijfveren en het kan helpen om het kaf van het koren te scheiden. Het zijn vaak charismatische persoonlijkheden die met dé oplossing komen. Sommigen zijn echte doorzetters voor wie geen zee te hoog gaat, en die je vooral in hun kracht zet door ze steunen en soms – ondankbaar werk – de rommel achter hen op te ruimen. Anderen zijn de stille krachten die je als het ware uit hun donkere hol moet trekken om ze in het licht te zetten.

Ik onderscheid dan ook ruwweg twee types: de doeners en de denkers, in zekere zin weer de Ernies en de Berts. Allen hebben als risico dat ze vaak solistisch opereren. Ze vinden het dikwijls moeilijk om samen te werken. En eerlijk is eerlijk: dat kleeft ook wel enigszins aan mij zelf. Gelukkig had ik dan altijd mensen om me heen die mij weer met beide benen op de grond zetten en de draad oppakten tot waar ik in mijn ijver gekomen was. In zekere zin ben ik ervaringsdeskundige. Ik heb dan ook gevoelsmatig snel sympathie voor de Ernies. Maar ik weet dat ze snel kunnen opbranden. Rationeel heb ik daarom ook heel veel sympathie ontwikkeld voor de Berts, op klassenfoto's standaard op de achterste rij, de diesels op de achtergrond die onvermoeibaar doorgaan waar de trekkers de lier al lang aan de wilgen hebben gehangen. Bij de doeners gaat het om verkopers, mensenreders, romantici en charmeurs. De denkers zijn wat introverter. Natuurlijk zijn ook dat vaak mensen die de kar trekken, maar niet zozeer uit profileringsdrift, maar meer omdat niemand anders het doet. Als je zo'n type tegenkomt: haak aan, ondersteun, doe mee. Het zijn gravers, droogkloten, zoekers en noeste werkers. Om als een echte onderzoeker veldonderzoek te doen, is het van belang om deze typen goed te beschrijven zodat je ze herkent in het veld en op waarde kunt beoordelen.



Doeners

De Ernies dus. Geïnspireerd door wat ze voor hun ogen soms zien gebeuren, creatief in verschillende losse eindjes aan elkaar te knopen tot een briljant nieuw concept. Enthousiast gaan ze aan de slag. Ze nemen snel een hoop mensen op sleeptouw. Maar ze kunnen ook snel verveeld raken.

De verkoper: vaak gebakken lucht

Hij of zij gebruikt graag jargon als businesscase of verdienmodel. Of strooit met een term als disruptive. Niet zozeer omdat hij daar zelf in gelooft, maar omdat hij merkt dat hij dan de aandacht krijgt. Het is vooral decoratie. Het risico is wel dat dit type innovator vervolgens in zijn eigen decoratie gaat geloven. Dan raakt het streven naar kwaliteit achterop vanuit de drang om net zo disruptive te zijn als Bill Gates of andere grootheden uit de wereld van tech en big data. Ze gaan dan echt op zoek naar innovaties, maar een innovatie om de innovatie komt meestal neer op oude wijn in nieuwe zakken. Bill Gates was aanvankelijk vooral in zijn garage als nerd op zoek naar aan kleine hanteerbare computer voor persoonlijk gebruik. Niet omdat hij de mainframes eruit wilde concurreren. Het besef dat dit binnen bereik kwam, drong later pas door. Toen kantelde de hele ICT-wereld. Om bij de moeilijke woorden te blijven: disruptie is vaak een uitvloeisel van serendipiteit. Dat is een optelsom van toevalstreffers die leiden tot kantelpunten in technologie. Daar moet je wel oog voor hebben, anders blijft het bij een bekend product in slechts een andere, meer aansprekende verpakking. Zo produceerde Philips met Douwe Egberts een nieuwe manier van koffie zetten die sterk leek op een espressomachine, maar dan voor een fractie van de prijs daarvan. Toch, na één kopje wist je genoeg: gewoon filterkoffie. Nu Nederland meer over de grens koffie drinkt en barista's in nieuwe coffeeshops echte koffie maken, staan de Senseo's massaal op zolder of op de rommelmarkt. De Senseo is van een volstrekt andere orde dan wat de uitvinder van de espressomachine begin negentiende eeuw beoogde door de toen net ontwikkelde industriële stoommachine te gebruiken voor zoiets huiselijks als koffiezetten.

In de loop der jaren hebben we heel wat verkopers langs zien komen, ook in het sociaal domein. Soms met echt nieuwe concepten die in al hun eenvoud toch iets doorbraken. Het 'Bloemetje in de Buurt' in Haarlem-Oost, waarbij aan bewoners van een straat gevraagd werd wie die maand een bloemetje verdiende, bracht veel in beweging. En bleek duurzaam inzetbaar om mensen aan elkaar te verbinden. Maar het gaat niet altijd goed. Bijzonder was de verkoper die met een volstrekt nieuw businessmodel kwam: als de wijkbewoners massaal zouden overschakelen op een nieuwe telecomprovider en ze zouden een marktaandeel van meer dan vijftig procent halen, dan zou de nieuwe telecomprovider een deel van de winst in een wijkfonds storten. Dan moesten actieve bewoners wel hun burens gaan overhalen om over te stappen. Vol aandacht volgen de wijkraadsleden het betoog van deze verkoper, tot door-drong wat hen gevraagd werd: gratis colportereren voor een multinational. Het werden geen pek en veren, men bedankte vriendelijk voor de presentatie. Maar het afscheid was tamelijk zwijgzaam.

Wijkeconomie blijft fascineren

Opvallend is dat deze manier van denken over wijkeconomie besmettelijk is. Om de paar jaar dient zich een nieuwe verkoper aan die de wijk als een soort economisch eiland voorstelt waar elke euro die in de wijk verdiend wordt, ook weer in de wijk besteed zou moeten worden om het aantal banen in de wijk te bevorderen.

Hypes als eigen wijkmunten

We hebben hypes gehad van local currency (de eigen wijk-munt), van buurt-ontwikkelbedrijven, van buurtwerkbedrijven. Met als vast stramien dat geld in de wijk verdiend in de wijk besteed zou moeten worden en werk in de wijk uitgevoerd zou moeten worden door wijkbewoners. Die hun inkomsten dan weer in de wijk besteden. De verkopers ervan oogsten bijval van mensen die toch echt niet dom zijn.

Terwijl we inmiddels als inwoners van de gemeenschappelijke markt Europa heel goed zouden moeten weten dat geld net als water naar het laagste punt vloeit en zich net als arbeid niets aantrekt van denkbeeldige grenzen om landen, laat staan om buurten.

Vergelijkbaar is de besmettelijkheid van concepten die zich richten op samen eten. Zo zijn er ook sociaal ondernemers die buurtrestaurants met aansprekende namen op poten zetten. Vaak gesponsord door bedrijfsleven dat in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen iets wil doen voor vereenzamende ouderen in de wijken. Dus komt men als geroepen met dit gouden idee dat samen eten bindt. Mensen hoeven niet langer eenzaam met het bord op schoot voor de televisie te eten. Daarbij wordt over het hoofd gezien dat het welzijnswerk al sinds jaar en dag eetgroepen organiseert, zonder bijzondere vormgeving, maar gewoon in het wijkcentrum, zoals eerder ouderen in bejaardenhuizen samen aten in de eetzaal. Vaak voor de helft van de prijs die de hippe, nieuwe concepten vragen. Toch zwichten gemeenten vaak voor die snelle nieuwkomers, om er na een paar jaar achter te komen dat de ronkende verhalen over verdienmodellen gebakken lucht blijken en men gewoon traditioneel subsidie wil vangen. Dat biedt immers de meeste continuïteit. Daarnaast kleeft er ook een zekere neerbuigendheid aan, een beetje zoals bij de mensenredders. Als initiatiefnemer spreek je immers uit dat alleenstaande ouderen zielig zijn en dat jij ze als goedwillende ondernemer wel achter de geraniums vandaan haalt. Je doet dan uiteraard graag een stapje naar voren om de schouderklopjes te ontvangen.

Onderzoek de effectiviteit

Overigens is oude wijn in nieuwe zakken niet per se verkeerd. 'Als je blijft doen wat je deed, krijg je wat je had' krijg je vaak tegen-geworpen. Maar wat je had, kan best de moeite waard zijn.

Goed, je krijgt niet méér dan je had. Maar wat dan nog? Veel interventies in het sociaal domein worden uitgevoerd omdat we al decennia zien dat het werkt. Zoals we ook al jaren aardappelen eten tegen de honger. Dat geeft een beeld van oubolligheid en niet van deze tijd. Maar daar hoeft niets mis mee te zijn. Wel kan het raadzaam zijn om eens te onderzoeken, aan de hand van bijvoorbeeld de databank van Movisie, of alle onderdelen even effectief zijn. Typisch een klus voor de lectoraten van hogescholen. Wat zijn de werkende bestanddelen, zijn er onderliggende theorieën die gevalideerd zijn? Het hoeft niet meteen evidence based, maar enige onderbouwing zoals met een social impact analyse zou toch wel prettig zijn. Al was het maar uit feedback van deelnemers. En vooral door goed observeren – en daarover rapporteren – door professionals.

Een visje eten in Zandvoort

Een heel aardig voorbeeld uit de eigen praktijk zijn de ouderenreisjes. Sinds jaar en dag organiseert een clubje oudere vrijwilligers uitstapjes voor ouderen. Met een kleine acht-persoonsbusje. Simpele uitjes naar een viskraam op de boulevard van Zandvoort. Want deelnemers hebben een krappe beurs. Hoe eenvoudig kan het zijn? De vraag of hier nu nieuwe vriendschappen door ontstaan werd volmondig bevestigd en onderbouwd. Het aardige was dat de welzijnswerker die de vrijwilligers ondersteunt daarbij uitlegde wat het werkende element is: het reisje heen en terug. Het visje eten bij de zee leek bijna bijzaak. In het busje kwamen de verhalen los. Onder meer door de veilige setting: mensen zitten naast en achter elkaar en kijken elkaar niet of amper aan. Juist dat maakt het veel gemakkelijker om met elkaar in gesprek te raken, ook over de zwaardere problemen. Niet evidence based, maar wel overtuigend. Enkele jaren geleden hebben de vrijwilligers hun 'reisbureau' dan ook goed gepitcht bij een competentie van de Rotary. En de prijs binnengehaald. Ook dat is een kwestie van goed verkopen.

De mensenredder bedoelt het goed

In de debatleer kennen we het begrip *ad hominem*, oftewel op de persoon spelen. Dus geen argumenten aandragen die zich richten op het beweerde, maar het voorstel onderuithalen door degene die het voorstel inbrengt in diskrediet te brengen. In de verruwde hedendaagse politiek geen onbekend fenomeen. Trump is er meester in. Ingewikkelder is het spiegelbeeldige mechanisme. De spreker beroept zich op zijn grote liefde voor de mensheid die hem of haar motiveert om zichzelf op te offeren om de kar te gaan trekken voor een nieuw initiatief. Applaus verzekerd, want dat valt precies in het frame van burgerkracht. Wat een toeval! Maatschappelijke waardering, een stukje in de krant, kan een enorme beloning zijn. De hiermee verworven maatschappelijke status maakt dergelijke gooddo'ers vrijwel onaanraakbaar en boven alle kritiek verheven. Een belangrijke check: gaat het om een eenling of om een groep? En let op: je mag het aantal zzp'ers dat onder deze vlag een deel van het schaarse budget naar zich toe probeert te harken niet uitvlakken.

De regent is een bijzondere variant

Gedreven door de behoefte aan onderscheiding richtten in de zeventiende en achttiende eeuw gegoede burgers voorzieningen voor armlastigen op. Steden kregen er hun hofjes door. Deze regenten genoten hoog maatschappelijk aanzien en hoopten met hun goede werken op een plaatsje in de hemel. Die regenteske geest waart nog steeds rond. Niet met die stijve uitstraling, maar eigentijds. Op nationaal niveau zijn het bekende nieuwe rijken die de globe rondreizen als ambassadeur van een goed doel om soms met *emo-tv* de kas van het goede doel te vullen. Ook hier moet je het kaf van het koren scheiden. Gaat het om zelfpromotie of om het doel? Een wankel evenwicht. Op lokaal niveau zijn het vaak de burgers uit de hogere inkomensgroepen die hulpdiensten gaan opzetten omdat de overheid inzet op de participatiemaatschappij en we meer voor elkaar moeten gaan zorgen. In feite de terugkeer naar het pannetje soep voordat de overheid de *charitas* hervormde tot het professionele maatschappelijk werk. Maar... het kán werken.

Opvallend is dat dit soort interventies het redelijk doen in de wijken met een hogere middenklasse, zoals de stadsdorpen in Amsterdam. Dus binnen een leefstijl-bubble. Maar in wijken op achterstand is de reflex dat de goedbedoelende burger met pek en veren de buurt wordt uitgejaagd. De mensen daar die niks te makken hebben, voelen haarfijn aan dat dit ook de terugkeer is naar het met de pet in de hand dankjewel moeten zeggen tegen de hoeden en parelkettingen (zie hoofdstuk 3).

Ga het gesprek aan

Maar juist het verworven maatschappelijk aanzien maakt het ook hier lastig om zo'n interventie te bekritisieren. De intenties op zich zijn niet verkeerd. Het is dus zeker de moeite waard om verbinding te zoeken met deze mensenredders. Vaak zijn zij op hun manier op zoek om het goede te doen zonder zich bewust te zijn van de voetangels en klemmen op hun route. Als het echte wegbereiders en vernieuwers zijn, dan zullen zij ook openstaan voor samenwerking. Dwing hen niet in een keurslijf, maar ga het gesprek aan. Je merkt dan snel genoeg of het gaat om een groot ego of om iemand die zoekt naar mogelijkheden. Vaak begint succesvolle samenwerking met het aanbieden van faciliteiten zoals ruimte.

De romanticus zegt: 'Doe als ik'

De wens is de vader van de gedachte: wat zou het fijn zijn als mensen meer voor elkaar gaan zorgen. Het risico is dat burgers met een flink sociaal kapitaal voorstellen ontwikkelen voor anderen. Dus niet de mensenredder die de kar gaat trekken, maar de goed opgeleide burger die zegt: 'Doe als ik.' Eigen Kracht is een vorm van zulk wensdenken. Je ziet het op landelijke niveau waarbij bewindslieden iedereen met een uitkering van de bank af willen jagen vanuit de oeroude gedachte dat ledigheid des duivels oorkussen is. Natuurlijk is het ontwikkelen van eigen kracht van mensen een belangrijk streven in het sociaal domein. Het begrip empowerment komt eruit voort.

Zij het dat de oorsprong daarvan ligt in de burgerrechtenbeweging in de VS, van mensen die beschikten over een flink cognitief of sociaal kapitaal maar werden gediscrimineerd in de samenleving. Toch kun je de essenties wel vertalen naar ons sociaal domein (Linders, 2019). Probleem van het kiezen van het eigen vermogen als doel, conform de leefstijl van de hogere middenklasse, is het gebrek aan inlevingsvermogen van de wensdenkers in de wereld van de laagopgeleide burger met een minimuminkomen. Eigen kracht is daar synoniem aan overleven. Het romantische beeld van de warme volksbuurt is een fictie. Ik heb jarenlang gewerkt in die buurten en zag vooral het gebrek aan organisatievermogen, het onderlinge gekissebis en afgunst, elkaar de eer niet willen gunnen. Het gebrek aan vermogen om even boven de partijen te hangen. Natuurlijk is er ook warmte, het zou gek zijn als die er niet is. Maar vergroot het niet uit: het is een stukje van de werkelijkheid. Je kunt nog zo graag willen dat elk buurtcafé zo leuk is als Het Schaep met de Vijf Poten, vaker is het een sombere kroeg met stilzwijgende mannen achter hun dagelijkse vier, vijf biertjes. Mopperend dat ze naar buiten moeten om hun shaggie te roken. Vraag hen niet om een buurtbarbecue te organiseren, want niemand kan de borg voor de grote gasbarbecue betalen, laat staan de rekening van een lading hamburgers voorschieten. Samen een kratje bier kopen en op de stoep opzuipen: dat scheidt wel een band, maar is dat empowerment?

Wees aanwezig

Bij het ontwikkelen van effectieve interventies moet je je eigen waarden en normen thuislaten en onderzoeken waar beetjes energie zitten om die wat water en Pokon te geven om tot bloei te komen (Schlatman, 2012). Dus geen buurtvergadering organiseren om met mensen in de buurt een verbeterplan te maken. Daar trek je alleen de vergadertijgers uit de buurt naartoe, maar dat is doorgaans slechts een handjevol. En het zijn vaak mensen die al jarenlang alle bijeenkomsten in de wijk platlopen en door ambtenaren, raadsleden en wethouders gezien worden als 'de buurt', maar in feite allang geen achterban meer hebben, omdat ze het ook niet hebben kunnen waarmaken.

Juist in de wijken op achterstand zit veel frustratie omdat elke bestuursperiode wel weer nieuwe ambitieuze wethouders of ambtenaren met een doos vol plannen naar de buurt komen, om hem op te stoten in de vaart der volkeren.

Om erachter te komen dat dit linksom of rechtsom uitdraait op stroperige processen van jaren die iedereen ontmoedigen. Zodra het om stenen gaat – van huizen of straten of stoepen – kost vernieuwing goud geld en jaren voorbereiding. Economische vernieuwing is heel sterk afhankelijk van de markt. Gemeenten kunnen daar amper op sturen. Woningcorporaties mogen daar niets meer in doen. Schaalvergroting leidt al decennia tot teloorgang van de buurtwinkel. Doodzonde, want juist het praatje bij de bakker of de caissière van de buurtsuper is voor veel mensen het enige gesprek op een dag.

Wat kun je een romanticus dan wel aanraden? Wees gewoon in de buurt aanwezig, luister naar de mensen, naar hun dromen en hun angsten. Titus Schlatman (2012) noemt dat presentie. Onderzoek wat mensen kunnen en verbindt hen stap voor stap aan elkaar. Niet door te praten, maar door mensen iets te doen te geven: een stukje bestrating in de speeltuin herstellen, helpen bij een spelletjesmiddag, aanleggen van geveltuintjes, helpen bij de bingo. Het is klein en onaanzienlijk. Je verwerft er geen aanzien door. Maar het werkt wel. Dit is de essentie van opbouwwerk (Henderson, Thomas, 1980).

De charmeur wil in de gunst van het publiek komen

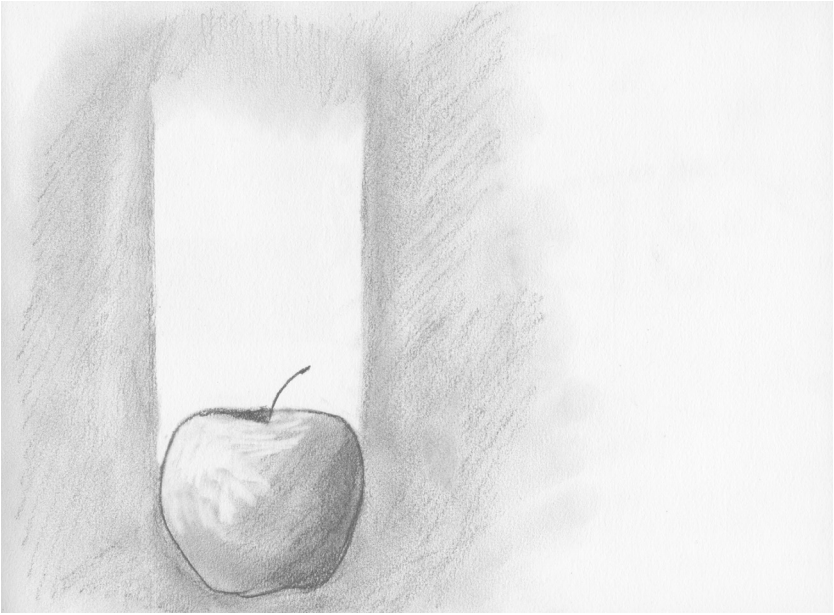
De charmeur heeft veel weg van de verkoper. Hij of zij is vaak goed gebekt, heeft een flink netwerk van partners uit de kenniswereld, schrijft vaak vlot of opereert zondermeer bindend op bijeenkomsten. Belangrijk kenmerk van de charmeur is dat hij iedereen de hemel in prijst: 'Dit doe jij zo goed, hè.' Vervolgens verwijst hij naar een artikel of boek van eigen hand en geeft aan hoe groot de overeenkomsten zijn tussen zijn gedachtegoed en jouw manier van werken. Heel langzaam stijg je op en ga je een beetje naast je schoenen lopen.

Goh, wat je doet is blijkbaar opgemerkt en De charmeur ziet er de waarde van is. Toch eens nalezen wat hij zoals te vertellen heeft en langzaam maar zeker spint hij je in zijn wereld in. Je neemt zijn gedachten over want hij verwoordt het zoveel beter dan je zelf kan. Op bijeenkomsten waar je elkaar treft, wijst hij de andere aanwezigen op jou en je gaat gretig in op zijn uitnodiging om een stelling te verdedigen.

Voor je het weet is dat een kopie van zijn gedachtegoed en als je niet oppast kwaak je mee in het discours over eigen kracht en burgerkracht waar je eerder zo gereserveerd over was. Kortom, je conformeert je aan de opvattingen van de hoofdstroom. Het conformistische paard van Plato heeft gewonnen. Gedachteloos meehobbelen, kost minder energie dan tegen de stroom in te roeien zoals Kahnemann (2011) beschrijft. Je bent zonder dat je je er tegen teweerkonstellen een verkoper geworden van wat Wim T. Schippers 'tweedehands meningen' noemt.

Terugpraten

De kunst voor welzijnswerkers is om dit proces om te draaien: met argumenten het betoog van de charmeur weerleggen. Dat dwingt je om zelf heel goed te analyseren wat werkt en niet werkt. Terugpraten door naar de praktijk van alledag te schakelen en voorbeelden uit de leefwereld op te diepen. Daarbij ook kritisch te zijn op je eigen vooronderstellingen. Niet zelden zal de charmeur laten merken dat bijzonder te waarderen. Want zonder enig tegenwicht is voor hem de lol er ook snel af. Zijn doel is charmeren, in de gunst komen van het publiek. Dat kan door draagvlak van medestanders op te bouwen, maar ook door tegenstand te genereren en door die tegenstand een podium te bieden toch de gunst van het publiek te verwerven. Daarin onderscheidt de charmeur zich van de verkoper. Maak daar gebruik van.



De graver zoekt naar de kern van het probleem

Het ontwikkelen van een goede interventie begint met het grip krijgen op de essentie van het probleem. Dus dieper spitten, goed analyseren. Niet te snel te tevreden zijn met een idee, maar doorgraven om te checken of de oplossing bij het probleem past. We hebben teveel oplossingen die nog op zoek zijn naar een probleem. Aanpak van eenzaamheid is een goed voorbeeld. Dat wordt gemaximaliseerd tot alleen zijn, maar eenzaamheid is veel complexer (zie ook hoofdstuk 4). Een eetgroep op zich is een goede vorm van ontmoeting, maar om een netwerk te ontwikkelen is meer nodig. Voor je het weet gaat iedere deelnemer elke keer op dezelfde stoel zitten en krijg je kleine subgroepjes rond de tafel. Soms hebben mensen door langdurig alleen wonen verleerd om zelf weer actief contact te maken. Dat moeten ze weer leren. Dan helpt het niet als ze elke week op hun vaste plek zitten. Zorg dat de zaak in beweging komt.

De oudere ontdooide door de verstandelijk beperkte

Een mooi voorbeeld leverde de combinatie van een groep 'gewone' ouderen met een groep volwassenen met een verstandelijke beperking, vaak functionerend op het niveau van een kind. Juist door de spontaniteit van een verstandelijk beperkte die vol trots zijn tekeningen aan een nieuwe deelnemer van de ouderengroep ging tonen, ontdooide de oudere. Na weken van stilzwijgende aanwezigheid – na jaren alleen thuis – kwam ze weer tot leven.

Zingevingsgesprekken voeren

Te vaak analyseren we onvoldoende wat de kern is van een maatschappelijk probleem. Als je alleen zijn verwacht met eenzaamheid, mis je de kern en blijf je hangen in het organiseren van ontmoeting. Op zich niet verkeerd, het kan eenzaamheid voorkomen.

Maar voor de aanpak van echte eenzaamheid, voor zover je die op het spoor kunt komen, moet je de diepte in. Bijvoorbeeld met vrijwilligers die getraind zijn in het voeren van zingevingsgesprekken. Zij kunnen de hoge verwachtingen over sociale contacten ombuigen tot realistische verwachtingen en de schaarse contacten die er vaak toch zijn, leren opwaarderen.

De droogkloot: irritant type dat nuchter blijft

Welzijnswerk is vaak ook een vorm van gezond verstand. Droogkloten zijn van die irritante types die nuchter blijven, zich niet door de hype van de dag laten meeslepen en vervelende vraagjes blijven stellen als 'voor welk probleem is dit een oplossing?' Maar zij kunnen ook de kritiek van echte onderzoekers relativiseren. Je kunt als uitvoerder veel steun hebben aan onderzoekers in ons domein, maar wetenschappers zijn nooit tevreden over de manieren die wij gebruiken om het effect van ons werk te meten. Uiteraard is een plat tevredenheidsonderzoek flinterdun als instrument. Je meet immers de tevredenheid van de mensen die aan je activiteiten deelnemen. Het zou gek zijn als zij ontevreden zouden zijn, en toch blijven komen. Toch leidt zelfs bij een eenvoudig tevredenheidsonderzoek vragenstellen tot gesprekjes en krijgt de goede verstaander heel veel feedback. Daar kun je met je gezonde verstand veel informatie uithalen voor verbetering. Uiteraard zegt dat nog erg weinig over de mate waarin alle individuele deelnemers opgeteld minder sociaal geïsoleerd zijn geraakt. De droogkloot zegt dan: 'Als wij constateren dat de belangstelling voor wandelgroepen door de wijk enorm aan het toenemen is, zelfs rollator- wandelgroepen een hit zijn, dan heb ik geen onderzoek nodig om de oorzaken te achterhalen, omdat we als mens weten dat juist gesprekken vaak gemakkelijker gevoerd worden als je elkaar niet hoeft aan te kijken. Tijdens een wandeling kun je als het ware terloops zaken aanstippen waar je niet gemakkelijk over praat.'

Koester wat werkt

Ook bingo is een krachtiger sociale interventie dan we dikwijls denken. Staat niet in de databank van Movisie. Naast elkaar zitten, naar de blaadjes met de nummertjes kijken, elkaar een handje helpen: 'Hé, jij hebt een 15 hoor', en langs je neus weg melden dat je partner het zwaar heeft met zijn ziekte. Niet alles hoeft groots en meeslepend. Kijk goed naar wat werkt, soms al decennialang, koester dat. Het heeft mij ook zeker vijf jaar gekost om te onderkennen dat we als welzijnswerk vaak meer goud in handen hebben dan we beseffen. Het vergt enige moed om dat en plein public te delen en de hoon over de oubolligheid ervan te trotseren.

De zoeker vernieuwt proefondervindelijk

Ronkende succesverhalen doen het goed op social media, maar zijn eigenlijk ongeloofwaardig. Aan successen liggen altijd trajecten van vallen en opstaan ten grondslag. Vóór de gebroeders Wright konden vliegen, waren er al aardig wat luchtvaartpioniers neergestort. De broers keken goed naar die mislukkingen en pasten stap voor stap hun bouwsels van latten en lappen aan. Net zo lang tot ze een vorm hadden ontwikkeld die mooi bleef zweven. Degelijk, zoals een goede Bert betaamt. Maar ook proefondervindelijk, op de manier waarop de Ernies in deze wereld zaken vernieuwen. Samen leerden ze de wetten van de aerodynamica werkende weg kennen. Pas later formuleerden de wetenschappers die wetten in formules. Een zoekproces van uitproberen en bijstellen is vaak een goede indicatie voor een integer proces. Is dat voortraject zichtbaar? Durven de ontwikkelaars ervoor uit te komen dat het een weg met valkuilen was en hoe ze die hebben leren omzeilen? Zo ja, dan geeft dat vertrouwen. Bijzonder was mijn ervaring met een woningcorporatie die op een bijeenkomst een mislukking presenteerde en feedback vroeg aan haar partners hoe ze dat hadden kunnen voorkomen. Juist die attitude gaf mij vertrouwen in deze organisatie.

Openheid geeft vertrouwen

Jammer is dat we mislukkingen vaak verdonkeremanen om te voorkomen dat we daar op afgerekend worden. Om die reden roep ik op om bij nieuwe interventies de ontwikkelingsgeschiedenis in beeld te brengen. Het vergt moed om mislukkingen te delen. Toch leren we daar het meest van: van de doodlopende straten, van het drijfzand. En geef meteen aan wat de aanleidingen waren: gezond verstand, inspiratie uit onderzoeken, feedback van deelnemers, teleurstellingen? Daarmee vermijdt je de cynische opmerking over de oplossing die op zoek is naar een probleem. Mij geeft de openheid over het proces meer vertrouwen dan de borstklopperij van de verkopers en de mensenredders.

De noeste werker bewerkt als een boer z'n akker

De noeste werker lijkt heel erg op de graver, maar gaat minder analytisch te werk. Hij ploegt als het ware stug door, jaar in jaar uit, ongezien en op zijn manier. Hij is niet van de kouwe drukte en heeft er een hekel aan om in de schijnwerpers te staan. Maar als je inzoomt op zijn resultaten dan zie je dat dat stug doorwerken effect heeft. Hij heeft een manier van werken ontwikkeld, hoogstwaarschijnlijk gecombineerd met zijn persoonlijkheid, die resultaat heeft. De onverdroten opbouwwerker die soms wel twintig jaar in een wijk actief is, heel dicht bij de mensen staat, iedereen kent en er niet tegen op ziet om weer een avond of een zaterdagmiddag op te offeren om een buurtbijeenkomst te helpen organiseren, die een handje toesteeckt bij de avondvierdaagse of ouders bijeenbrengt voor een enigszins gecoördineerde Sint-Maarten. Hij is de boer die zijn akker met zorg bewerkt en zorgt dat de buurt kan groeien. Hij leest weinig vakliteratuur, deels omdat hij geen lezer is, maar voornamelijk omdat hem de inhoud erg bekend voorkomt: vaak beschrijft het zijn manier van werken.

Help ze het podium op

Zulke noeste werkers zijn goud waard, maar vormen tevens in termen van marktwerking een groot risico voor het professionele welzijnswerk in de huidige wereld van zelfprofilering. Ze zijn immers wars van zelfprofilering. Wat hen kan helpen is om met een social impact analyse een feedbackloop te organiseren zodat de resultaten van hun noeste werk grijpbaar worden en ze daar hun verhaal bij kunnen vertellen. Een training in presentatie kan ook wonderen doen. Je leert immers het meeste van de stof als je er een les over moet geven. Dat dwingt mensen om na te denken over de essenties van hun werk. En als ze eenmaal op hun praatstoel zitten, merk je dat ze meestal overlopen van ervaringen. Geef als welzijnsorganisatie deze noeste werkers het podium. Vaak zal dat wat duw- en trekwerk kosten omdat zij wat podiumvrees hebben.



3 De kracht van de achterblijvers

In zijn boek 'Oude en nieuwe ongelijkheid' legt filosoof Kees Vuyk (2017) in heldere taal uit hoe het verheffingsideaal van ontwikkeling van de arbeidersklasse in zijn tegendeel dreigt te veranderen. Het inspireerde mij tot de 'grote greep' in dit hoofdstuk.

De Verlichting in de 18e eeuw leidde tot de gedachte dat mensen niet bij geboorte veroordeeld horen te zijn tot een onwrikbare – hoge of lage – maatschappelijke positie, maar dat kansen gelijk verdeeld dienen te zijn op basis van capaciteiten. Niemand heeft meer rechten dan een ander door de plaats waar zijn of haar wieg stond. Die emancipatoire gedachte ontwikkelde zich met vallen en opstaan in enkele honderden jaren tot een opstuwende beweging eind negentiende eeuw, zowel vanuit liberale als socialistische hoek, voor meer onderwijs voor iedereen – denk aan de stichting van de Hogere Burgerschool in 1863 door Thorbecke – maar ook de afschaffing van kinderarbeid in 1874. Dit laatste, maar vooral het invoeren van de leerplicht in 1901, leidde tegelijkertijd tot instroom van onderop. Door de perfectionering van ons onderwijssysteem, die uiteindelijk zijn beslag vond in de cito-toets, wordt elk talent vroegtijdig opgespoord om doorgeleid te worden naar het meest passende vervolgonderwijs.

Smaakverschillen, statusverschillen, waardeverschillen

Wat Vuyk goed beschrijft, is dat die beweging ook leidde tot losraken van die getalenteerde arbeidskinderen van hun herkomst. Misschien niet binnen één generatie, maar dan wel binnen twee. Studenten uit arbeidersmilieu maakten door hun hogere opleiding kennis met hogere cultuur. En dan, zoals socioloog Pierre Bourdieu (1989) uitlegt, ontstaan er door smaakverschillen statusverschillen. De toegang tot hogere cultuur is onderdeel van dat mechanisme. Leefstijl wordt meer en meer dominant als bindende én scheidende factor tussen groepen. Daarbij gaat instroom van arbeidskinderen in hoger onderwijs vrijwel altijd gelijk op met uitstroom uit de arbeiderswijken.

De traditionele familieclans die delen van arbeidersbuurten domineerden, brokkelden langzaam maar zeker af. En waar ze wel stand hielden, ging de onderlinge solidariteit zich steeds meer beperken tot 'eigen'. Nieuwkomers werden gewantrouwd, niet begrepen, buitengesloten. Het romantische beeld van de warme volkswijk, mede gevoed door het arbeiderisme van de jaren zestig en zeventig, wordt nog wel gekoesterd, maar heeft geen relatie meer met de werkelijkheid.

Smaakverschillen en burgerkracht

Zijstap: dit mechanisme is uiterst relevant als het gaat om het versterken van burgerkracht. Immers, van welke burger versterk je de kracht? Is er niet het risico dat de meest getalenteerde burgers die de taal van de overheid het beste begrijpen en zelf kunnen hanteren, zich toegang weten te verschaffen tot het grote aantal potten en potjes die zijn ontstaan om burgerinitiatieven te ondersteunen? Met risico op uitsluiting van de burgers die die taal niet spreken, of zich er zelfs tegen afzetten?

Een heel ander aspect, maar een die de zaak ook verduveld complex kan maken, is dat smaakverschillen zich ontwikkelen tot waardeverschillen. Zoals de waarde van autoriteit. Waar in progressieve kring autoriteit op basis van sekse, etniciteit, lichaamsbouw (kracht of schoonheid) of afkomst zo niet verdacht is, dan toch per definitie zeer kritisch benaderd wordt, heeft autoriteit op basis van dat type kenmerken in kringen van laagopgeleiden gedeeltelijk zijn status behouden. Het ideaalbeeld van hoogopgeleide progressieven is een samenleving waar autoriteit verdiend moet worden: de méritocratie.³⁾ In laagopgeleide gezinnen overheerst daarentegen over het algemeen een traditioneler schema waarin de man nog steeds de hoofdkostwinner is. Dus meer denken in termen van hiërarchie waarin de eigen positie centraal staat.

3) Dat dit verworden is tot een systeem waarin kinderen van hoger opgeleiden toch meer kansen krijgen – door huiswerkbegeleiding et cetera – is kansenrijkdom in zekere zin weer overerfbaar wordt: de essentie van het betoog van Vuyk.

En waarin dus ook het uitsluiten van anderen zijn wortels vindt. Dat hiërarchische model vertaalt zich ook in de behoefte aan leiders die richting geven. Immers, de wereld is complex. Een gids is dan meer dan welkom. Niet voor niets kregen onderwijzers, dominees en hoogleraren in de vroege fase van de arbeidersbewegingen een voortrekkersrol toebedeeld. Hen werd het leiderschap gegund omdat zij opkwamen voor de rechten van de arbeiders én verondersteld werden de taal van de machthebbers te spreken. Het is niet toevallig dat ook nu nog een intellectuele uitstraling, mits geladen met waarden zoals het uitsluiten waarin nieuwkomers, aantrekkingskracht uitoefent op dat deel van het electoraat. Uiteraard valt hier veel meer over te zeggen en doet deze alinea geen recht aan de complexe bewegingen in samenleving op dit moment, waarin ook andere gidsen zoals dubieuze bronnen via social media de polarisatie voeden (Thomas, 2018) en zelfbenoemde gidsen – al dan niet met enige intellectuele bagage of uitstraling – de ruimte krijgen en nemen (Klayman, 2019). En polarisatie aanwakkeren (Sloterdijk, 2007).

Op een heel andere manier ontleenden voortrekkers in de arbeiderswijken aan die gegunde autoriteit in het nog niet zo verre verleden hun status. De voorman op de fabriek die tevens voorzitter was van de speeltuin, kreeg die positie als het ware toebedeeld. Maar door de braindrain als gevolg van ons uitmuntende onderwijssysteem zijn er amper nog voortrekkers in die voormalige arbeiderswijken. En betwisten de achterblijvende buurtbaronnen elkaar het primaat op buurtrepresentatie. Met andere woorden: wie weet het beste wat de buurt nodig heeft? En als twee groepen elkaar dat primaat betwisten, hoe moet de politiek dan bepalen wie van die twee zelfbenoemde representanten de wijk mag vertegenwoordigen? Hier krijgt de politiek in haar oproep tot meer burgerkracht een koekje van eigen deeg gepresenteerd. Of, om de lijn door te trekken: de opstand van de gele hesjes is niet anders dan een vervolg op de geschetste emancipatiebeweging.

De impliciete waarden onder de burgerkracht van de hogere middenklasse zijn andere waarden dan die van een autoritair model.

Bij de burgerlijke waarden staat burgerkracht meer voor samenwerking, bij autoritaire waarden betekent burgerkracht vooral machtsuitoefening. Voor je het weet gooi je het model van de representatieve democratie te grabbel. Als je die verschillen in waarden niet onderkent, ga je plat gezegd de bietenburg op. Kijk daarom goed welke waarden dominant zijn. Dit is een valkuil voor de hoger opgeleide functionarissen met een antiautoritair middenklassewaardestelsel in het achterhoofd. De misverstanden liggen voor het oprapen. Met als resultaat dat welzijnswerkers, maar ook ambtenaren, op eieren lopen om geaccepteerd te worden en niet vermalen te worden in de hiervoor geschetste gekissebis in buurten.

Kloof in het publieke domein

Voorheen ontmoetten hoog en laag elkaar op gedeelde publieke plekken zoals de kerk, de vakbond en de omroep. Tegenwoordig heeft elke leefstijl zijn eigen 'kerk'. Identiteit is veel meer onderscheidend geworden dan sociale klasse. De kerken zijn leeggelopen, wat resteert is sterk gesegmenteerd naar leefstijl. Met opvallende verschillen tussen stad en platteland. De kerken in de stad zijn een ontmoetingsplaats geworden voor zingeving met een meer literair karakter, terwijl op het platteland kerken bloeien waar het 'eenvoudige' geloof op een extraverte manier beleden wordt in zogenaamde opwekkingskerken, zonder intellectuele verdieping maar met gezang en openlijke getuigenis. Ook de vakbond is leeggelopen omdat de intellectuele top niet meer de waarden deelt met de werkvloer en ontevreden vakbondsleden eigen organisaties oprichten. Bij de omroepen is de segmentering maximaal. Niet zozeer uit onvrede, maar uit marktoverwegingen. Door die segmentering kunnen de onontbeerlijke adverteerders met meer precisie hun leefstijlgroepen aanboren. Op internet zien we dit mechanisme zich in het kwadraat voltrekken. Er ontstaan door deze marktsegmentering bubbles waardoor de verschillende leefstijlgroepen geen binding meer hebben met elkaar. 'Zeg mij wie uw vrienden zijn (op Facebook, WhatsApp, Instagram), en ik zal zeggen wie u bent.' De kloven vallen te duiden door de verschillen in waarden waarbij gesimplificeerd consumptie aan de ene kant dominant is en coproductie aan de andere kant.

Ontmoedigende thuismilieus

Een heel andere mechanisme, waar we enigszins ongemakkelijk van wegkijken, is de mate van overdracht van cognitieve vaardigheden van de ene op de andere generatie die door deze segmentering wordt versterkt. Waar vroeger hoog met laag nageslacht produceerde – de arts huwde met de verpleegster, de directeur met de secretaresse, en platter: de vermogende zakenman verwerkte kinderen bij de huishoudster –, trouwt nu hoogleraar met hoogleraar, arts met arts, en dus ook ongeschoolde met ongeschoolde en werkloze met werkloze. De leefstijl-bubbles krijgen steeds hardere grenzen, mede op basis van cognitief, economisch en sociaal kapitaal. Zo krijgen kinderen van ouders met een gering cognitief en sociaal kapitaal van thuis weinig extra stimulans om tot hogere prestaties te komen waardoor die cognitieve ontwikkeling blijvend onder het potentiële niveau blijft. Sterker nog: laagopgeleide ouders ontmoedigen hun kinderen niet zelden verder te leren om ze niet kwijt te raken. ciro meet wel de cognitie, maar onzichtbaar is de stimulerende of remmende invloed daarop vanuit het thuismilieu. Zoals ik ooit een voorzitter van de Onderwijsraad in een zaal van hoger opgeleiden hoorde zeggen: ‘Uw kinderen komen ondanks het onderwijs goed terecht, de kinderen die van huis uit weinig meekrijgen zijn volledig op het onderwijs aangewezen en komen alleen dankzij het onderwijs op hun uiteindelijke plek terecht.’ Kinderen uit een laagopgeleid milieu met een flink sociaal kapitaal klimmen de sociale ladder nog wel op. Maar kinderen met potentie uit gezinnen met weinig sociaal kapitaal en laag opgeleide ouders blijven op de onderste sporten hangen. Niet zelden gefrustreerd. De gele hesjes hangen bij wijze van spreken op de kapstok klaar.

Al met al versterken deze tendensen de opdeling die de samenleving van oudsher toch al kent: de volkshuisvestingsexplosie vanaf eind negentiende eeuw leidde tot grote eenzijdig samengestelde wijken – de arbeiderswijken – met relatief lage huren. Veel van de oorspronkelijke bewoners zijn daar in het laatste kwart van de vorige eeuw weer vertrokken na verbetering van hun inkomen na de wederopbouw.

Hun plaats werd ingenomen door nieuwe groepen onderaan de maatschappelijke ladder. De achterblijvers moesten het maar zien te rooien met die nieuwkomers. Vooral het onderwijs stond en staat in deze wijken voor een onmogelijke opgave: het aantal kinderen met achterstanden bij het begin van de schoolloopbaan is erg groot, maar het aantal kinderen zonder achterstand bij binnenkomst is zo gering dat de achteropkomers zich er niet meer aan kunnen optrekken. Dat veel scholen er toch in slagen om talenten op te sporen, is dan ook alleen te danken aan de ongelooflijke gedrevenheid van de leerkrachten op deze scholen en hun overtuigingskracht om ouders te bewegen hun kinderen naar hoger onderwijs door te laten stromen. Maar dat hen het water aan de lippen staat, blijkt uit de eerste school in Amsterdam Zuidoost die vorig najaar z'n deuren moest sluiten. In Nieuw-West zijn er 15 complete klassen die geen eigen vaste leerkracht meer hebben. Vacatures kunnen domweg niet meer ingevuld worden, omdat de werkdruk er te hoog is geworden. Want allemaal kinderen met ouders met een migrantenachtergrond waar de taal thuis een andere is dan Nederlands. Tel daarbij de druk op de woningmarkt op waardoor de middenklasse – leerkrachten dus – uit de steden weggedrukt wordt, en het resultaat is een ernstige afkalving van de kwaliteit van het onderwijs voor groepen die er volledig op aangewezen zijn.

De achterblijvers hebben moeite met complexiteit

De achterblijvers – waar lage cognitie, laaggeletterdheid, weinig sociaal kapitaal en gebrekkige digitale vaardigheden grotendeels samenvallen – hebben steeds minder toegang tot bronnen die het leven iets comfortabeler kunnen maken. Niet alleen de samenleving wordt complexer, maar vooral ook de toegangspoort tot alle hulpbronnen zelf. De hoogopgeleiden hebben daar geen moeite mee, omdat de systemen juist voor hen op maat gemaakt zijn. Dat stelt hen in staat om snel te reageren op kansen die hun maatschappelijke positie versterken. Als je van huis uit te weinig bagage hebt meegekregen om zelf passende strategieën te ontwikkelen om de hedendaagse maatschappelijke complexiteit te lijf te gaan, kom je in elke rij achteraan te staan.

Vijftien procent van de mensheid heeft per definitie een iq van ten hoogste 85 (Resing & Blok, 2002). Dat kun je met onderwijs, hoe goed ook, nooit veranderen. Waar deze groep vroeger goed mee kon komen, omdat het onderwijs ze nog veel kon meegeven om zich staande te houden, mist zij nu de boot. Bijvoorbeeld door het invoeren van digitale betaalsystemen waardoor je het overzicht van wat er in je portemonnee zit kwijt raakt, doordat je je ov-pas niet geactiveerd krijgt omdat het instellen van je gegevens hogere wiskunde is geworden. Het zou boeiend zijn om te onderzoeken welke groepen minder zijn gaan reizen na invoering van de ov-pas. Ik durf te voorspellen dat dat vooral de laagopgeleiden zijn met een heel laag inkomen. Zij kunnen daardoor niet meer reizen en hun netwerk onderhouden. Met als gevolg het afbreken van de schoolloopbaan bij jongeren en het verlies van het sociale netwerk bij ouderen.

Zonder digitale vaardigheden loop je bijvoorbeeld ook eerder huurachterstanden op omdat je als je even krap zit alleen via een website kan communiceren met de woningbouwvereniging over een regeling. Of je krijgt een onverwachte verkeersboete die niet geïnd kan worden omdat er even te weinig saldo is waarna een forse ophoging volgt vanwege wanbetaling. Je durft je niet meer in gezelschap te vertonen of te solliciteren vanwege een verwaarloosd gebit omdat je geen geld had om de tandzorg bij te verzekeren. De complexiteit van het toeslagenstelsel vormt de top van deze rijstebrijberg: je krijgt op basis van je inkomen toeslag voor huur- of kinderopvang. Uiteraard gebruik je die toeslag om van te leven: daar is die toeslag voor bedoeld. Maar als na een jaar blijkt dat je door een salarisstijging net boven de inkomensgrens uitkomt, moet de hele toeslag terugbetaald worden. Van een lege bankrekening, want sparen van een laag inkomen is lastig. Anders had je die toeslag niet nodig gehad. Waarna een leger aan gesubsidieerde schuldhulpverleners aan de slag moet om beslaglegging te voorkomen en betalingsregelingen te treffen. Een steuntje in de rug wordt zo een loden last.

De cirkel van onmacht

Er zit ook een verschil in de manier waarop mensen keuzes maken. Als mensen minder inzicht hebben in de systeemwereld en in de langetermijngevolgen van hun keuzes, reageren zij vooral intuïtief of emotioneel op hun omgeving en wat de wereld aan hen presenteert, legt Daniel Kahnemann (2011) uit. Op routine keuzes maken – de snelle manier van denken – doen mensen als ze veel stress ondervinden door bijvoorbeeld schulden, of omdat ze zich buitengesloten voelen door digitale communicatiesystemen. Intuïtie is in veel gevallen een goede raadgever, maar als het erom gaat om de juiste beslissingen nemen voor de langere termijn is logisch nadenken veel beter. Maar die langzame manier van denken kost juist veel meer energie en die heb je niet als je veel stress ondervindt. Dan is het wel handig om een wijs iemand in je omgeving te hebben. Je hoeft er geen bril voor op te zetten om te beseffen dat in wijken met een concentratie van laag opgeleiden dergelijke steun veel lastiger te vinden is. En voor zover wel aanwezig: ook in deze wijken is het individualisme onderdeel van de leefstijl. Onderlinge bemoeienis is niet meer vanzelfsprekend.

‘Collectieve wijsheid’ van resterende netwerken en het dirigisme achter de schermen van de vroegere voortrekkers met veel sociaal kapitaal is in deze wijken met braindrain zeer betrekkelijk. Onderzoek van de Rekenkamer van Rotterdam (Willen, 2018) leert ons dat in slechts twaalf procent van de casussen van de sociale wijkteams effectieve ondersteuning door een informeel netwerk gerealiseerd kan worden. Sterker, op een hoger niveau zie je dat de werkdruk in de sociale wijkteams zelf zo hoog is dat ook daar het stressniveau ervoor zorgt dat de snelle manier van denken – individuele brandjes blussen – de langzame manier van denken – opbouwwerk – verdringt. De collectieve cognitie van teams daalt evengoed als bij hun gestreste klanten. Dan is de cirkel van onmacht rond. Ontzorgen van dergelijke teams is dan de eerste stap. Door bijvoorbeeld aan de voorkant van het proces de casussen goed te selecteren op quick wins en laaghangend fruit.

De een is daar handiger in dan de ander: dus stap ook af van de druk dat generalistisch werken inhoudt dat iedereen alles moet kunnen en sluit aan bij de definitie van de T-shaped professional waarbij een lid van een sociaal wijkteam een specialist is als hij weet waar hij z'n collega-specialisten kan aanvullen (Deur, Scholte, Sprinkhuizen, 2013).

Ongewilde concentraties

Het totaal effect van al deze bewegingen is dus dat de wijken met vooral laag opgeleide bewoners kampen met een toenemende gebrek aan voortrekkers die de verschillende groepen kunnen binden en de verschillen in leefstijl kunnen overbruggen. Daarom is de inzet van opbouwwerkers juist in deze wijken van essentiële waarde. Zij kunnen de talenten die er zijn opsporen en met hen de kar trekken.

Opbouwwerk en de nieuwe verzuiling

Belangrijk is het om de groep bewoners met een migrante-nachtergrond mee te nemen bij het opsporen van talenten: door de negatieve labeling van kinderen uit deze gezinnen binnen het onderwijs, scoren zij verhoudingsgewijs laag bij schooladviezen en is er in hun kringen zeker nog sprake van een surplus aan onontgonnen intellect. Daar liggen kansen. Dat zien wij doordat zich als het ware een migrantenzuil in deze wijken aan het ontwikkelen is, naar klassiek model, met voortrekkers van eigen kweek. Opbouwwerkers kunnen dan met een integrale benadering bruggen slaan tussen de verschillende culturen door alle voortrekkers samen te laten optrekken voor een ongedeelde wijk. Dat gaat uiteraard niet vanzelf. De neiging van mensen om zich op te sluiten in eigen kring is sterk. Intensief aanwezig zijn in de wijk, netwerken bouwen en onderling vertrouwen bevorderen, zijn daarbij nodig. Zonder een dergelijke sturing, dus zonder opbouwwerk, is segregatie de uitkomst.

Uiteraard is het effect van de toenemende tweedeling tussen hoger en lager opgeleid niet overal even sterk merkbaar. Vaak zijn er twee of meer bewegingen tegelijk gaande. De ontwikkelingen op de woningmarkt versterken of verminderen juist die tweedeling. In wijken waar woningcorporaties hun bezit verkopen om voldoende middelen te verwerven voor nieuwe investeringen vindt een vorm van gentrificatie plaats: nieuwe hogere inkomensgroepen vestigen zich in de oude wijken. Dat kan een positief effect hebben, mits de gentrificatie binnen een zekere bandbreedte blijft en er van elke leefstijlgroep voldoende volume is om effectieve netwerken te vormen. Het risico is echter groot dat gentrificatie doorslaat (Gertten, 2019). Hogere inkomensgroepen willen dicht tegen de stadscentra aan zitten, met een rijk palet aan voorzieningen dichtbij. Zij betalen snel hoge prijzen voor voormalige sociale huurwoningen die in de verkoop gaan of gepimpt worden tot boven de sociale huurgrens. Dan worden groepen die zulke prijzen niet kunnen betalen de wijken rondom de stadscentra uit gedrukt. Dat gaat om huishoudens met lage inkomens die aangewezen zijn op de sociale woningvoorraad en om gezinnen die te veel verdienen voor een sociale huurwoning, maar een te laag besteedbaar inkomen hebben voor de koopmarkt. Beide groepen pakken noodgedwongen hun biezen. Het gevolg is dat de opdeling van de samenleving in segmenten naar opleiding en inkomen zo fysiek vertaald wordt. De jonge hoogopgeleide starters vertrekken naar omringende steden met wijken met nog net betaalbare koopwoningen. Daar ontstaan relatief vitale wijken met veel burgerinitiatieven. Ze zijn vaak ook de bron waar politieke partijen nieuw kader uit putten.

Burgers die aangewezen zijn op het sociale huursegment concentreren zich ongewild in wijken, steden en dorpen waar de markt minder belangstelling voor heeft en waar de huren minder hard stijgen. Verder van de stadscentra af. En dus, een niet onbeduidend neveneffect, waar ze ook minder in beeld zijn bij de politiek die doorgaans in de stedelijke centra en de betere wijken daar dicht tegenaan samenklontert. In de wijken met een hoog percentage sociale huurwoningen concentreren zich naast de groepen met lage inkomens door lage opleiding nu ook in hoog tempo de groepen met uitkeringen, zoals bewoners met een ggz-beperking en nieuwe statushouders.

De toename van mensen met verward gedrag in deze wijken neemt nu al exponentieel toe. Dat is geen toeval. De laatste groep die de weegschaal verder in onbalans brengt, is die van de ouderen: zij dienen zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen. De hogere inkomensgroepen worden inmiddels goed bediend met tal van innovatieve all-inclusive woonvormen die projectontwikkelaars op de markt brengen, soms met ronkende aanduidingen als 'kwaliteitsniveau Chablis'. Het behoeft geen toelichting dat die concepten niet bereikbaar zijn voor de ouderen met enkel Aow. Die zitten als het ware opgesloten in hun huurwoning. Deze groep is door het mechanisme van woningtoedeling sowieso al geconcentreerd in de wijken met lage huren. Precies de wijken die een cumulatie van problemen kennen. Dat de mogelijkheden van hun sociale omgeving om een helpende hand toe te steken beperkt is, mag duidelijk zijn.

Opwaartse uitsluiting bij gentrificatie

Daarnaast doet zich de vraag voor of menging door gentrificatie – als die al tot stand komt – tot meer hulptroepen in de wijk leidt. Het antwoord op deze vraag is belangrijk omdat we hierna bij het verkennen van oplossingen willen voorkomen dat we vanuit wensdenken oplossingen aandragen die niet effectief zijn. Een negatief effect van gentrificatie is het mechanisme dat ik gemakshalve opwaartse uitsluiting noem. Juist de meest kwetsbare groep blijkt afkerig te zijn van goedbedoelde hulp door hoger opgeleiden (Linders, 2010). Het gaat daarbij uiteraard om schaamte, minderwaardigheidsgevoelens, gevoel tekort te schieten of afwijzen van betutteling, maar het gaat er vooral ook om dat mensen in de maatschappelijk gezien onderliggende positie donders goed weten dat hulp geven en nemen in zekere zin een economische activiteit is: er worden informeel diensten uitgeruild. Als je vooraf weet dat je nooit een wederdienst kan leveren, ga je geen hulp aanvaarden. Zoals Lilian Linders mij mailde: 'Het is dan ook een belangrijke rol van sociaal werk om mensen weer perspectief te geven op dat ze wel degelijk iets te "bieden" hebben, van waarde kunnen zijn.

En daarnaast is het jammer dat onafhankelijkheid gezien wordt als een groot goed en dat we vergeten lijken te zijn dat iedereen anderen nodig heeft, dat het niet erg is om hulp te ontvangen of te vragen. Maar dan niet omdat het goedkoper is voor de overheid.' Femmianne Bredewold (2014) beschreef dit mechanisme in haar onderzoek 'Lof der oppervlakkigheid' voor de groep wijkbewoners met een psychiatrische beperking.

Hieraan verwant lijkt het verzet van mensen met een laag inkomen en lage opleiding tegen alle pogingen hen te bewegen in de richting van een gezonde leefstijl, het voorkomen van schulden, stoppen met roken en meer bewegen. De strategie om door middel van nudging mensen te stimuleren gezonde keuzes te maken, wordt haarfijn doorzien en afgewezen. Roken, drinken en fastfood worden eerder als verzetsdaad gebracht dan als risico onderkend (Berg, Harting, Stronks, 2018). Kopen op afbetaling wordt niet gezien als schulden maken; immers deze manier van leven wordt van generatie op generatie overgedragen en is volstrekt genormaliseerd. Betutteling door overheid en betutteling door hoger opgeleiden schuiven in de beleving over elkaar heen. De gevolgen van deze bevindingen zijn verstrekkend. Immers: de aloude strategie van solidariteit tussen arm en rijk, sjiek en sjofel, hoog en laag, sluiten niet meer aan bij de inmiddels op basis van leefstijl, noem het identiteit, gepolariseerde en etnisch gesegmenteerde samenleving. Voeg daaraan toe dat de positie van de natuurlijke intelligente leiders met ruim sociaal kapitaal in principe blijvend vacant is, deels door de braindrain, maar deels ook omdat leiderschap soms als de lange arm van de overheid wordt beschouwd, en het is duidelijk dat dit soort wijken in crisis verkeren.

Veel oude oplossingen werken niet meer. We zullen onze strategieën moeten aanpassen en meer moeten gaan sturen op het opzetten van nieuwe onderlinge steunstructuren in plaats van hoge verwachtingen te koesteren dat de weerbaren de kwetsbaren op sleeptouw nemen. Immers, zoals hiervoor is onderbouwd, de segmentering van bevolkingsgroepen vindt plaats door segmentering in smaakvoorkeuren.

Mensen kunnen niet gemakkelijk meer een band aanknopen met anderen die een heel andere smaakvoorkeur hebben opgebouwd. Het ontbreekt simpelweg aan gemeenschappelijkheid. Wat niet wil zeggen dat we in geval van matige gentrificatie geen kansen zien om mensen bij elkaar te brengen. Maar dat vergt wel een extra inspanning: het gaat niet vanzelf. Van belang is dat zowel de blijvers als de nieuwkomers zich thuis voelen in hun wijk.

Patchwork in plaats van sociaal weefsel

Wat betekent dit concreet voor een welzijnsorganisatie die als doel heeft om de zelfredzaamheid, en de samenredzaamheid in wijken met veel kwetsbare bewoners te versterken? Allereerst zien we kansen op heel basaal niveau: een essentiële behoefte van mensen is deel uit te maken van een sociaal verband. Mensen willen zich thuis voelen in de buurt waar ze wonen. Een volkomen autonoom individu bestaat niet, ieder bestaat dankzij de ander. Mensen bevestigen voortdurend hun eigen bestaan in communicatie met anderen. Als het sociale netwerk in de eigen omgeving wegvalt, wordt compensatie gezocht in de digitale wereld. Dat kan gedeeltelijk werken, maar als het op echte hulp aan komt, is een persoonlijke relatie in de echte wereld onontbeerlijk. Dat hoeven geen grote netwerken te zijn: één goede buur kan volstaan. Het komt er dus op aan om niet zozeer de gaten in het sociale weefsel te herstellen, maar een veelkleurige patchworkdeken te maken van al die kleine lapjes waar onze samenleving, die door zijn verzuilde historie toch al niet zo homogeen was als vaak wordt verondersteld, in uiteen is gevallen. Allemaal kleine netwerkjes. Die netwerkjes ontstaan min of meer spontaan, mits je kristallisatiepunten in de wijken hebt waar mensen op hun eigen manier laagdrempelig, terloops, contact kunnen leggen met anderen waar ze een klik mee hebben. Bij het hek van school, de speeltuin, een doe-tuintje in het voormalige plantsoen. Of een buurtkamer: een bescheiden buurthuiskamer waar vrijwilligers koffie zetten, een luisterend oor bieden en een kast met spelletjes beheren.

In zo'n patchwork kunnen verschillende netwerken en netwerkjes naast elkaar bestaan. Met dezelfde doelen, maar verschillende leefstijlen. Dat kan lastig zijn voor de gedreven welzijnswerkers die waarden als solidariteit hoog in het vaandel hebben staan en die kieskeurig gedrag van bewoners zien als elkaar uitsluiten; voor ambitieuze wijkbewoners die graag hun idee en aanpak als dé oplossing voorstaan; en voor zorgprofessionals zoals huisartsen die graag één aanspreekpunt in de wijken willen hebben om cliënten naar toe door te kunnen verwijzen. Voor gemeenten is het lastig als zij die veelkleurigheid zien als gebrek aan synergie en verspilling van energie en middelen. Bij voldoende mogelijkheden om nieuwe netwerkjes te laten ontstaan, ontwikkelt zich onder gunstige voorwaarden op organische manier toch een vorm van participatiesamenleving, op het grid van de enorme verscheidenheid in onze samenleving. Met minder hooggestemde idealen, pragmatischer, maar wel effectief. Althans, voor de betrokken burgers. Van zorgaanbieders en gemeenten vergt het wellicht nog een kanteling in denken dat zij niet meer aan het stuur zitten en zich moeten voegen naar de dynamiek van 'als het niet kan zoals het moet, moet het maar zoals het kan'.

Voor het welzijnswerk betekent dit ook een kanteling: duidelijk partij kiezen voor de wijkbewoners, van alle pluimage. Hen ondersteunen waar mogelijk, nodig en gewenst vanuit het principe van versterken van zelfregie, en een stapje terug doen als bemoeienis als ongewenst ervaren wordt. Je niet langer laten verleiden om in opdracht van de gemeente die participatiesamenleving op te bouwen op het grid van het overheidssysteem. En voortdurend op zoek naar kansen om netwerken en netwerkjes op onnadrukkelijke wijze te verbinden tot een patchwork. Want binnen een zelfde leefstijl vinden mensen elkaar nog wel redelijk snel, maar die verschillende lapjes aan elkaar naaien gaat niet vanzelf: dat vergt professionele inzet. Dat moet door de financiers, doorgaans de gemeente, onderkend worden. Anders wordt of blijft de samenleving een los samenraapsel van grote en kleinere lapjes.

Nederige uitwerking

Een waarschuwing vooraf bij het laatste deel van dit hoofdstuk: als we taal geven aan het conceptueel denken over het sociaal domein als een veelkleurig patchwork, dan bekt dat nog wel lekker, maar in de uitvoering gaat het snel over ogenschijnlijk heel nederige of zelfs onbenullige zaken als geveltuintjes of wandelgroepen. Een bankje in de zon, een buurtbewoner die materiaal krijgt om vuilnis dat naast in plaats in de container wordt gedumpt op te ruimen. Een paar uur 'opzoomeren'. Vrijwel onzichtbaar, maar van grote waarde.

Kristallisatiepunten

Het werken aan het patchwork start met het creëren van kristallisatiepunten waaromheen zich netwerkjes kunnen ontwikkelen. Ontwerpeisen zijn:

- Men moet er op **eigen initiatief** aan kunnen deelnemen. Mooi is hoe Bredewold (2014) dat beschrijft: een-op-eencontacten zijn vaak te ingewikkeld. Participeren – vanaf de denkbeeldige rand – aan een vorm van groeps-ontmoeten geeft mogelijkheden om, zonder gezichtsverlies, een stapje terug te doen als het te ingewikkeld wordt, bijvoorbeeld als de groep uiteenvalt in een-op-eencontacten. Als er sprake is van ongelijkheid, zoals tussen weerbaren en kwetsbaren, dan biedt ontmoeting in een semipublieke setting veel meer mogelijkheden dan buddy- en maatjesprojecten thuis.
- Er moet voldoende **trefkans** zijn. Vergelijk het met een wipkip in een straat: als speelobject heeft die een betrekkelijk geringe speelwaarde, maar hij staat op een plek waar je andere kinderen kunt treffen om samen andere dingen te ondernemen. Picknicktafels in een parkje, een koffiepunt bij АН: het zijn allemaal mogelijke kristallisatiepunten. Maar denk ook aan een boodschappenbusje waarmee ouderen die slecht ter been zijn zelf boodschappen kunnen blijven doen.

Om met een weer een netwerkje op te bouwen. In enkele steden zijn buurthuis kamers ingericht: een kleine ruimte, liefst in een winkelstraat, waar koffie is, een spelletjeskast en een luisterend oor.

- Het moet mogelijk zijn om **laagdremelig** in te stappen, als het ware bij toeval. De kans op informele ontmoeting is essentieel. Geveltuintjes, een bushalte met een bankje op de zon, een vijver met eenden die gevoerd kunnen worden door kinderen met hun (groot)ouders, een hondenuitlaatstrook. Dit is essentieel voor bewoners die door gebrekkige mobiliteit vrijwel volledig op hun eigen woonomgeving zijn aangewezen.
- Ontwikkelaars van netwerkjes moeten zich ervan bewust zijn dat zij in een context opereren waarvan **de opbrengst meer is dan de som der delen**.

Samen eten, wandelen

Meer georganiseerd zijn de buurtmaaltijden, mogelijk op locaties waar mensen toch al voor andere zaken komen, zoals nabij een gezondheidscentrum of sociaal wijkteam. Enige wervende kracht van vrijwilligers is dan wel weer belangrijk. Veel samenhang ontstaat de laatste jaren door samen te koken en te eten. Weerbaarder buurtbewoners kunnen (gesubsidieerd) de kar trekken, met als voorwaarde dat zij bewoners die de deur niet meer uit komen, trachten op te sporen en betrekken. Let op: uit een analyse bleek dat het versterken van sociale netwerken meer sturing vraagt dan simpelweg samen koken en eten. Stuur op ontmoeting buiten de activiteiten om, door mensen twee aan twee samen inkopen te laten doen, door hen samen recepten te laten uitzoeken of in de eigen keuken alvast samen voorbereidingen te treffen, bijvoorbeeld sauzen bereiden. Dat biedt veel meer kans op netwerkvorming. Het geeft mensen net het duwtje om over de verlegenheidsdrempel te stappen.

Wandelgroepen zijn ook succesvol. In een groep kiezen mensen elke week een andere route in de omgeving van de wijk. Al wandelend worden zaken bespreekbaar gemaakt. Dat gaat veel gemakkelijker dan in een zaaltje rond een tafel. Juist de mogelijkheid om letterlijk afstand te nemen als het gesprek ongewenst te dicht op de huid komt, is fijn. Bij wandelen hoef je elkaar niet steeds in de ogen te kijken, en dat maakt het contact en het bereiken van enige diepgang juist gemakkelijker. De koffie voor of na de wandeling biedt mogelijkheden om stapje voor stapje aan netwerken te bouwen en leefstijlgenoten te ontdekken. En hoewel niet iedereen er meteen de waarde van inzag: ook rollator-wandelgroepen zijn een succes.

Maar denk ook aan de buurvrouw die in haar keuken de burens knipt, de buurman die de banden plakt voor het hele blok en de bankemployeë die 's avonds best wel even naar de belastingaangifte van een oudere wil kijken. Het uitwisselen van adressen in de straat wie een heggenschaar heeft, wie een keer iemand naar het ziekenhuis kan rijden, wie verstand heeft van computers en internet kan wonderen doen. Een geplastificeerd kaartje in elke brievenbus of een berichtje op de Facebookgroep van de buurt, meer hoeft het niet te zijn. Als dat loopt, komt de rest er achteraan. Mits het gebaseerd is op gelijkwaardigheid en niet vanuit een behoefte om bemoeizorg uit te oefenen door buurtbewoners onderling. Het is wel zaak dat bewoners die activiteiten in de spotlights zetten zodat de veelkleurigheid van activiteiten in de wijk zichtbaar wordt en mensen trots kunnen zijn op hun dynamische wijk. Daar kan een opbouwwerker de aanjager voor zijn. Maar het zou ook goed zijn als de impact van deze micro-interventies onderzocht wordt. Hier ligt een taak voor lectoraten.

Overdekte buurtpleintjes in het buurthuis

Het voorgaande zou kunnen leiden tot de conclusie dat buurthuizen hun langste tijd hebben gehad. Ik wil hem omkeren: we moeten het klassieke buurthuis als het ware binnenste buiten keren.

Een barista-karretje in de wijk met enkele klapstoelen – we hebben hem rondrijden in Haarlem-Oost – kan bij wijze van spreken een goed alternatief zijn, maar in ons klimaat is dat drie, vier maanden leuk. Rekening houdend met het Nederlandse klimaat kunnen we beter de buurthuizen behouden en ombouwen tot overdekte buurtpleintjes met gratis wifi: een royale ruimte met tafeltjes en stoeltjes – en misschien wel parasols – als een terras waar burens elkaar kunnen ontmoeten, zzp'ers kunnen werken en kinderen kunnen rondhangen. Vandaaruit kunnen nieuwe initiatieven worden ontwikkeld om voor verschillende groepen het thuisgevoel in de wijk te versterken: geveltuintjes, een geschiedeniswerkgroep, een wandelgroep. Ik ken zelfs een wijkcentrum met een plantenasiel: vrijwilligers die zieltogende kamerplanten weer tot groei en bloei krijgen en geregeld open inloop houden voor buurtbewoners die zo'n plantje kunnen meenemen.

Het opbouwen van dit patchwork heeft vooral een preventieve werking: mensen pikken al wandelend of op de keukenstoel van de knippende buurvrouw veel van elkaar op: waar je voordelig boodschappen kunt doen, waar een monteur zit die voor een zacht prijsje je auto door de APK sleept, welke school geschikt is voor kinderen met ADHD en hoe je een toeslag kunt krijgen voor kinderopvang, maar ook dat je moet waken voor ellende als je inkomen iets stijgt en de toeslag terugbetaald moet worden.

Sociale wijkteams zijn onderdeel van het patchwork

Het is van groot belang om de beperktheid van de kracht van sociale netwerken in de gaten te houden: ondersteuning bij zwaardere problemen zoals huiselijk geweld, schulden, dreigende huisuitzetting gaat andere burgers boven hun macht. Op zulke momenten moet je als het ware naadloos kunnen doorschuiven naar maatschappelijk werk of sociaal raadslieden. Om die reden kun je empowerment als doel overeind houden bij het maken van een dergelijk patchwork. Voorwaarde is dat hulpverleners een bekend en vertrouwd gezicht zijn in de wijk. Ook zijn zij vaste gezichten op het overdekte buurtterras en benaderbaar zonder meteen een afspraak te hoeven maken.

Empowerment erdoorheen weven

De drie niveaus van empowerment – individueel, collectief en politie maatschappelijk – kunnen goed door dit sociale patchwork concept heen worden verweven:

1. Versterken eigen regie: door cliënten op een coachende wijze door een sociaal werker naar de sociale kristallisatiepunten leiden. Dat vereist wel dat hulpverleners een actieve rol vervullen in het opbouwen van het sociale patchwork. Cliënten kunnen hun (resterende) talenten inzetten op hun eigen niveau in de wijk en daardoor van betekenis zijn. Bij bewoners met een gering sociaal kapitaal kan het gevoel van eigenwaarde toenemen, maar terugval op hulpverlening blijft door de nabijheid en zichtbaarheid van de leden van een sociaal wijkteam altijd mogelijk. Dat vergroot het gevoel van veiligheid en daarmee, oenschijnlijk paradoxaal, de eigen regie.
2. De samenredzaamheid en de sterkte van de kleine netwerkes neemt toe doordat meer mensen erin gaan participeren: op hun niveau, op hun voorwaarden met mensen die hen aanspreken.
3. Hulpverleners kunnen door het verder uitbouwen van het sociaal patchwork – de losse lapjes aan elkaar naaien – ook de politieke agenda beïnvloeden door de noodzaak van uitbreiding van voorzieningen over het voetlicht te brengen. Zij kunnen met hulp van ervaringsdeskundigen uit de wijk de effecten van beleidsvoorstellen beschrijven: positief en negatief.

Welzijnswerkers slaan bruggen

Dit alles stelt eisen aan het profiel van de welzijnswerker. Bij het werven van medewerkers moet de competentie om cultuurbruggen te slaan onderdeel zijn van dit profiel. De welzijnswerker moet dus een klik hebben met de cultuur van de achterblijvers en hun taal spreken.

Dit type medewerker is in staat om talenten op te sporen in de wijken. Onontgonnen talenten zijn te vinden onder de achterblijvers en bewoners met een migrantenachtergrond. Zij kunnen zich ontwikkelen tot ervaringsdeskundige, met of zonder formele positie. En ook onder de nieuwkomers die de wijk instromen door gentrificatieprocessen (hogere inkomensgroepen) zijn altijd wel enkele talenten bereid om in de wijk activiteiten op te zetten gericht op bonding – ontmoeting in eigen kring – en bridging – de losse lapjes aan elkaar te naaien. Niet expliciet gericht op de achterblijvers, het mag gericht zijn op andere nieuwkomers, maar als zij maar breed uitnodigen. Sociaal kapitaal staat in principe los van cognitief en economisch kapitaal.

Welzijnswerkers in de wijken zijn het meest effectief als ze aansluiten bij positieve energie en negatieve energie negeren. Bevorderen van wederzijdse ontmoeting levert meer op dan de strijd aangaan over uitsluiting. Je komt daarmee snel in gepolariseerd vaarwater en wordt voor je het weet onderdeel van een buurttwist. Het is veel effectiever als mensen ervaren dat mensen gelijk zijn, gelijke zorgen en dromen hebben. En tot slot geldt voor de welzijnswerkers: niet lullen maar poetsen. Zorg dat er zichtbaar iets aan de wijk verbetert door het ontwikkelen van de eerdergenoemde sociale kristallisatiepunten. Een geveltuintjesproject kan echt impact hebben. Een buurtbarbecue, of samen de straat een keer extra vegen, bevordert gezamenlijke trots op het zichtbare resultaat. Een onderlinge boodschappenservice voor ouderen brengt mensen bij elkaar, zeker als het buurthuis verdeelcentrum is..

Thuis in de wijk

De essentie is om het thuisgevoel voor alle bewoners te versterken. Dus elk nieuw initiatief te framen als onderdeel van 'Thuis in de wijk'. Dat kan een gezamenlijk zonnepanelenproject zijn, maar vaak is dat te hoog gegrepen. Je kunt beter plannen maken om de ontmoeting op straat te bevorderen. Als te smalle stoepen, geen voortuintjes, verkeerslawaaï en stank daarin belemmeren, vraag stedenbouwkundigen én buurtbewoners zelf dan om advies.

Zij kunnen in samenspel vaak goed aangeven waarom er geen ontmoeting ontstaat in een wijk. Daag hen uit om ingrepen te bedenken die op subtiële manier gelegenheid bieden tot terloops contact.

Een buurtbewoner die ervoor zorgt dat de ruimte rondom de vuilcontainer niet vol slibt met zakken en dozen en af en toe de zaak aanveegt, is goud waard. Niet alleen omdat het schoon is, maar omdat er buurpraatjes door getriggerd worden. Beloon zo iemand. Maar verwacht niet dat daarna in de buurt iedereen voor elkaar gaat zorgen. Signaleren dat iemand zich terugtrekt, niet meer gezien wordt, is al heel wat. Als buurtbewoners zich thuis voelen in de wijk, is er al veel gewonnen. Voor de een zal dat die wandelgroep zijn, voor de ander de boodschappenservice. Maar als mensen waarnemen dat al die verschillende initiatieven dezelfde richting hebben en aan elkaar verwant zijn, dan kan er een zekere trots op de eigen buurt ontstaan, ook al neemt het gros niet deel aan al die activiteiten. Dat is werken aan wat Avishai Margalith 'de fatsoenlijke samenleving' noemt (2001).



4 Eenzaamheid: resultaat van versplintering

Carla Kolner vroeg mij in 2018 om commentaar op haar concept-artikel over de aanpak van eenzaamheid (2018). Dat commentaar werd wat langer dan beoogd en heb ik omgewerkt tot een hoofdstuk voor dit boekje. Immers, de breed beleefde groei van eenzaamheid is een signaal van een samenleving waarin de collectiviteit verloren raakt. Het is dus een symptoom van dezelfde mechanismen, zoals als hiervoor geschetst, die leiden tot een groeiende kloof tussen leefstijlen, waaronder die tussen laag opgeleiden en hoogopgeleiden. Bij eenzaamheid zien we dat aanpakken worden ontwikkeld zonder een diepgaande analyse van oorzaken (zie hoofdstuk 1). Vooral de gemakzucht waarbij dergelijke activiteiten ontplooid worden, zonder dat men zich vooraf de vraag stelt welke doelen nagestreefd worden en hoe effectiviteit gemeten kan worden, baren mij zo nu en dan zorgen. Nog afgezien van de vraag of de vaak als epidemie bestempelde toename van eenzaamheid ook daadwerkelijk bestaat (Berger, 2019).

Schuw hert

In veel steden die zich niet onbetuigd laten, zet men van alles op stapel. Aanbelacties – op zoek naar eenzamen, verpakt in de vraag: ‘Kent u eenzamen en zou u iets voor hen willen betekenen?’. Of grote, vrolijke ontmoetingsactiviteiten onder de noemer eenzaamheid, waar dan weer veronderstelde eenzamen heen gedirigeerd worden en elk podiumoptreden afgevinkt wordt met een like op social media. Het voelt veel te veel als zelffelicitering – kijk eens hoe goed wij het voor hebben met die sneue medemens – zonder enig invoelend vermogen met de daadwerkelijke eenzamen zelf. Zelf was ik als kind dodelijk verlegen in gezelschap van volwassenen en ik heb daar mijn leven lang de sporen van meegedragen. Als jongvolwassene kon ik compleet dichtslaan op feestjes. Dan voelde ik mij niet alleen mentaal maar ook lichamelijk ellendig. Dat zijn kenmerken van onvermogen om mee te doen en daar plezier aan te beleven.

Juist groepen versterken dat gevoel enorm. Eenzame mensen mijden groepen dan ook, juist vanwege de confrontatie met hun eigen onvermogen. Met mij is het goed gekomen. Eenzaamheid overwinnen is een leerproces dat onlosmakelijk verbonden is met het leven. Maar er zijn mensen die er niet meer uitkomen. Voor hen wordt het onvermogen om zinvolle relaties op te bouwen chronisch. Maar die groep bereiken is geen sinecure. Zoals ik in een praatje na afloop van het Jaar van de Ontmoeting in 2018 stelde: het is eenvoudiger om een foto te maken van een schuw hert op de Veluwe dan iemand die sociaal geïsoleerd is geraakt weer bij de samenleving te betrekken. Want juist de intrinsieke eigenschap van eenzamen om zich uit de samenleving terug te trekken, maakt dat zij onzichtbaar zijn en onbenaderbaar.

Eenzame ouderen kosten geld

Laten we beginnen met de feitelijke redenen waarom eenzaamheid zo in de bestuurlijke aandacht is komen te staan. Want eenzaamheid is niet nieuw. Sterker nog: ik denk dat eenzaamheid een bijproduct is van een aantal belangrijke historische ontwikkelingen. Maar het feit dat bestuurders zich er nu druk om maken kan geen andere oorzaak hebben dan dat eenzaamheid is geïdentificeerd als kostenpost. Bestuurders hebben immers als kerntaak het verdelen van de schaarse algemene middelen voor het nut van het algemeen. Van straatlantaarn tot zorg. Wat zich zelf kan bedruipen en geen maatschappelijke kosten veroorzaakt, krijgt geen bestuurlijke aandacht. Hooguit een schouderklopje. Alles wat belastinggeld kost en alles wat kan besparen, dat is het domein van het publiek bestuur. Stijgende zorgkosten zijn een heel belangrijke drijfveer voor de overheid om mogelijkheden in het 'voorliggend veld' – lees welzijnswerk – te onderzoeken. Niet de intrinsieke waarde van welzijnswerk an sich voor een probleem als eenzaamheid. Met het risico dat door die platte sturing op kosten juist kansen over het hoofd worden gezien.

Dat de overheid nu focust op eenzaamheid bij ouderen komt voort uit de bezuinigingen op de zorg (langer zelfstandig wonen) en de daarmee gepaarde gaande druk om een deel van de formele zorg te vervangen door meer onderlinge informele zorg: de bekende mantelzorgers. Zij vangen de klappen op van de besparingen op zorgkosten. Bij sociaal isolement stuiten we namelijk op de grenzen van – veronderstelde – kostenbesparingen. Het beeld is dat eenzamen identiek zijn aan zorgbehoefte ouderen zonder een netwerk van mantelzorgers. Kortom, zonder daar een waardeoordeel aan te hangen, de bestuurder die zich nu plots bekommert om vereenzaming heeft een financiële agenda, hoe menslievend hij of zij mogelijk ook is.

Eenzaamheid hoort bij de mens

Er zijn vast sociologen en filosofen die het ontstaan van eenzaamheid als apart fenomeen hebben beschreven. Want ergens tussen onze laatste gezamenlijke voorouder met de mensapen en de moderne mens moet die existentiële eenzaamheid zijn ontstaan. Mogelijk bij het ontstaan van ons zelfbewustzijn (Damasio, 2010). Dat is een biologische, neurologische, verklaring. Francis Fukuyama (2011), en later ook Yuval Harari (2017), biedt een sociaal-culturele verklaring. Fukuyama stelt dat proces in grote lijnen als volgt voor: het einde van het leven in nomadische stamverbanden door de agrarische revolutie leidde ertoe dat mensen zich uiteindelijk in de oerstedden – van soms wel 100.000 inwoners – terugvonden als eenling tussen een ontelbaar aantal onbekende anderen en zich daartoe moesten leren verhouden. Dat mondde uit in het ontstaan van bovenliggende normerende waardenstelsels, zoals religie die mensen voorschreef wat hun maatschappelijk rol en plaats was in die grote verbanden. Die waren immers niet meer vanzelfsprekend zoals eerder in de stam van hooguit enkele honderden mensen. Confucius is een voorbeeld van een Chinese denker rond circa 500 voor Christus die dit soort leefregels letterlijk formuleerde en voorschreef hoe je met je ouders, met je schoonouders, met je burens en cetera moest omgaan. ⁴⁾

⁴⁾ Confucius beschreef overigens niét hoe je met vreemdelingen moet omgaan: die waren er in zijn tijd niet. Men kende elkaar, of anders was men gezagsdrager of gezant van de keizer. De onmiskenbare xenofobie in China nu wordt wel aan die onbedoelde omissie van de wijsgeer toegedacht. Misschien aanleiding om ook eens naar onze vormen van burgerschapsvorming in het onderwijs te kijken.

Maar die waardenstelsels, die op zich weer even vanzelfsprekend werden als ooit de leefregels binnen de stam doordat er een disciplinerende god die kon belonen en straffen bij werd geprojecteerd, brokkelden na enkele duizenden jaren af door de Verlichting, de latere ontkerkelijking en de wetenschappelijke revolutie. Of dat nog niet genoeg onzekerheid gaf, brokkelden ook samenlevingsverbanden binnen die grotere stedelijke constellaties af door de industriële revolutie die grote verhuisbewegingen en sociale ontwrichting op gang brachten. In de twintigste eeuw, met name in de tweede helft, ontwikkelde de massaconsumptie maatschappij zich gelijk met verdere individualisering: iedereen kon zich door de groeiende welvaart en toegenomen opleiding een eigen leefstijl aanmeten. Uiteraard gevoed door de reclame die mensen stimuleerde om te wedijveren met de burens, waardoor de eerste leefstijl-bubbles ontstonden binnen een en dezelfde sociale laag. De drang zich te onderscheiden gepaard aan de behoefte om zich te conformeren – denk aan het span paarden van Plato in hoofdstuk 1 en 2 – versterkte dit proces. Robert Putnam heeft dat in 'Bowling Alone' (2001) goed beschreven, maar ook Richard Sennet (2012) brengt de onderliggende mechanismen van die versplintering in beeld.

Zingeving is vaak simpel

Binnen de leefstijlgroepen vinden mensen gelijkgestemden en ontwikkelen zich sociale netwerken waar zingeving door wederkerigheid het cement vormt. En bedenk: dat kan gaan om heel eenvoudige activiteiten zoals een praatje over het weer, over de kinderen, bij de bakker, tijdens de bingo of het klaverjassen of tijdens een gezamenlijk wandelingetje. Het afbrokkelen van die netwerken – bij het ouder worden – leidt dan tot een gevoel van eenzaamheid omdat ervaringen niet meer gedeeld kunnen worden vanuit een gedeelde geschiedenis en gedeelde waarden. Maar ook nieuwkomers, zoals studenten, migranten of vluchtelingen die zich in een grote, nieuwe stad vestigen zonder ankerpunten lopen risico's. En volwassenen, vooral mannen, die hun sociale leven rond werk hebben opgebouwd en bij werkloosheid of pensioen in een uitzichtloze situatie belanden. Vriendschappen opbouwen en onderhouden vergt betrekkelijk veel sociale vaardigheid.

Als het een gevoel van mislukken wordt

Eenzaamheid kan versterkt worden door het neoliberale denken waarbij succes eigen verdienste is en falen eigen schuld. Een gevoel van eenzaamheid wordt dan versterkt doordat het een gevoel van mislukken wordt. Waardoor een steeds hogere drempel ontstaat om dat gevoel bespreekbaar te maken. Een mens kan zichzelf dan behoorlijk kwijtraken: ontheemding is het gevolg. Zeker als gebrekkige mobiliteit, een te laag inkomen om aan activiteiten deel te kunnen nemen, en een ongunstige stedenbouwkundige setting zoals galerijflats, smalle stoepen of afwezigheid van openbaar groen, de nodige informele en terloopse ontmoeting belemmeren. Zulke kleine ontmoetingen zijn juist van groot belang voor de mensen die hunkeren naar contact. En een blinde vlek voor sociaal vitale burgers.

Onbegrijpelijke wereld

Een heel andere factor is de leesbaarheid van onze samenleving. Mensen raken ontheemd als ze de wereld om hen heen niet meer begrijpen. Wat mij de afgelopen jaren door het contact met vluchtelingen die hier instroomden trof, was hoe abstract onze samenleving is geworden. Niet alleen door zijn onzichtbare maar tegelijkertijd zo sturende systemen. Ook door de toenemende onzichtbaarheid van zoiets basaals als winkels dragen bij aan een toenemende abstractie van de samenleving. Niet alleen weet je niet meer waar je iets kunt kopen, je kunt ook niet meer met een winkelier overleggen welk onderdeel je nodig hebt voor de kapotte apparaat. Maar daar houdt het niet mee op: de opkomst van webwinkels brengt met zich mee dat mensen elkaar niet meer terloops ontmoeten zoals vroeger in de buurtwinkels. Bij een bakker in mijn buurt kon je vroeger pakjes brood met vier sneetjes kopen: voor de ouderen die een week doen met een half brood. Daardoor hadden ze én vers brood én elke dag hun loopje naar de winkel.

Waarbij het praatje met de winkelbediende misschien wel belangrijker was dan die vier boterhammen. Deze bakker bleef gelukkig, maar veel andere winkeliers sloten hun deuren.

Daarmee verdween een stuk publieke ruimte waar op een vanzelfsprekende manier afgetast wordt hoe anderen denken. Al die terloopse gesprekjes dienen ertoe om even te peilen hoe je over iets kunt denken, zodat je je aan de groep waar je deel van uitmaakt kunt blijven conformeren. Dat vormt sociale kaders die het door die omgeving verlangde sociaal gedrag genereren. De maatschappij is niet meer de inclusieve samenleving waar mensen op een vanzelfsprekende manier bekend en gekend worden; en waar passend sociaal gedrag voortkomt uit de maatschappelijke verhoudingen en de rol en plaats die mensen daarin door overdracht van generatie op generatie toevalt.

Grip krijgen op preventie

Eenzaamheid is een uiting van het leven zoals dat voorkomt uit het ontstaan van het moderne individu. Dus geen ziekte of psychische aandoening. Als je die denkstap zet, krijg je wellicht ook grip op preventie van eenzaamheid. Nu heeft elke sector die zich bekommert om eenzaamheid, de medische sector, de zorgsector en wereld van de publieke gezondheidszorg zijn eigen aanpak. Welzijn bungelt daar een beetje bij als niet of amper wetenschappelijk gefundeerd bedrijf. Het heeft geen universitaire evenknie. Wetenschappelijke onderbouwing van wat werkt, is evenwel essentieel. Daarom is het van groot belang dat hogescholen praktijkgericht onderzoek doen om zichtbaar te maken wat er op microniveau gebeurt en ook aantonen wat de effecten zijn. Goed onderbouwd en verantwoord onderzoek naar professioneel handelen en wat de juiste voorwaarden daarvoor zijn. Daar moet geld voor komen om welzijnswerk goed te borgen en de waarde ervan meetbaar te maken zodat welzijn zich kan verhouden tot de zorg en de enorme geldstromen daarvan.

Iedereen die betrokken is bij het welzijnswerk voelt op basis van gezond verstand aan hoe groot de preventieve impact is, en hoe minimaal de financiering is vergeleken met de waarschijnlijke besparingen in de gezondheidszorg. Terwijl de decentralisatie van de zorg naar de gemeenten als effect heeft dat bij toename van die zorgkosten eerst wordt bezuinigd op de middelen voor welzijn. Dat is het paard achter wagen spannen. Om die reden is het goed om de aanpak van de verschillende sectoren naast elkaar te zetten.

Iedere aanpak heeft z'n beperkingen

De medische wereld (cure) richt zich op het individu waarbij het vanzelfsprekend is dat de arts eenzaamheid niet anders kan 'behandelen' dan als ziekte. Zij het met beperkingen, want het is niet echt een ziekte. Antidepressiva verdoven de pijn door eenzaamheid, maar nemen de oorzaak niet weg. Zoals een automonteur wel een lekke band kan maken, maar wagenziekte niet kan bestrijden. Die ziekte komt voort uit de automobilititeit zelf. De medische sector voorkomt noch geneest eenzaamheid. De zorgsector (care) richt zich sterk op wat mensen niet meer kunnen. Dat is deels fysiek, zoals beperkte mobiliteit, maar soms ook geestelijk: dementie, Alzheimer. De zorg richt zich dan ook op het bevorderen van de eigen regie bij verminderend vermogen. Er worden stutten om de oudere mens heen gezet, zo lang het gaat. Vier tot vijf keer per dag komt er iemand even langs voor steunkousen, hulp bij toiletbezoek, medicijnen. Eenzaamheid is dan een lastig verschijnsel. Want dat is geen defect waar je een hulpmiddel bij in kan zetten. Vaak laat de zorg het dan aan de familie of de kerk over. Maar dan moet er wel familie in de nabijheid zijn. Ook de kerken lopen steeds verder leeg en pastoraal werkers redden het niet om alle vereenzamende ouderen te bezoeken. Hun aantal neemt toe. Paradoxaal genoeg als gevolg van alle compenserende maatregelen die de zorg neemt om het langer zelfstandig thuis wonen mogelijk te maken. Dat verlengt weliswaar de duur van de zelfstandigheid, maar bevordert tevens min of meer tegen wil en dank het sociaal isolement.

In de wereld van de publieke gezondheidszorg heeft men geen passende aanpak omdat het geen echt epidemiologisch verschijnsel is dat goed valt in te kaderen. Het is geen besmettelijke ziekte. Om de metafoor van de auto door te trekken: alcoholgebruik in het verkeer kun je met een publiekscampagne ontmoedigen, maar met wagenziekte kan dat niet. 'Pak de fiets' is het hoogst haalbare. 'Maak vrienden' is het tamelijk armoedige advies dat de essentie vormt van elke publiekscampagne. Ook als die deels gericht is op de omgeving van de eenzame. Vriendschap sluiten met iemand in isolement die elke toenadering afwijst is voor een goedwillende burger bijzonder lastig. Publiekscampagnes hebben dan ook een onduidelijke boodschap: ze schetsen het trieste bestaan van eenzamen en suggereren dat vriendschappen helend kunnen zijn. Terwijl daar nu juist de kracht voor ontbreekt: dat is de kernoorzaak. 'Doe mee met de Week van de Eenzaamheid' wordt vanuit dat perspectief een erg cynische boodschap. Het bijstellen van de eigen verwachtingen van vereenzaamdheid over sociale contacten – naar beneden bijstellen en leren focussen op hun zegeningen in plaats van tekorten – is wel effectief. Maar dat past niet bij de hoge verwachtingen die campagnes oproepen.

De welzijnssector kent vrijwel alleen collectieve aanpakken. Prima om sociaal isolement te voorkomen. Mits er handelend wordt opgetreden zodra er een eerste signaal is van afhaken. In dat opzicht heeft het welzijnswerk een streepje voor op de andere sectoren. Maar om eenzaamheid weg te nemen heb je meer nodig. Om de metafoor van de wagenziekte door te trekken: tijdens een groepsreis met de bus naar de Keukenhof kunnen deelnemers nog steeds wagenziek worden. De mensen die al in isolement verkeren haal je er amper meer bij. Mensen verleren na verloop van tijd de vaardigheid om in een groep te functioneren. Ook is het type activiteiten beperkend. Werkloze mannen tussen de dertig en vijftig zijn amper bereikbaar omdat zij zich niet aangesproken voelen door gezelschapsactiviteiten. Die bereik je dus niet. Laat staan homoseksuelen die door een wurgende groepsnorm in een heterohuwelijk zitten opgesloten.

Samenwerken biedt kansen

Mogelijk kan samenwerking tussen de verschillende sectoren kansen bieden. Voor een volgende stap zou het raadzaam zijn om belemmeringen voor samenwerking tussen welzijn, gezondheidszorg en zorg te onderzoeken. Wederzijdse kennis, waardering en respect zijn eerste vereisten waar het nu nog aan ontbreekt (Kolner, Sprinkhuizen, 2019). Het concept van 'Welzijn op Recept'⁴⁾ waarbij de huisarts patiënten doorverwijst naar het welzijnswerk, is redelijk effectief voor zover onderzocht. In de medische sector wordt deze aanpak zeker gewaardeerd en gerespecteerd, maar niet over de volle breedte van de sector. Deels door de lage maatschappelijke status van welzijnswerk: een huisarts is huiverig om iemand met somberte te verwijzen naar het buurthuis, zeker als de patiënt medicatie verwacht. Voor de zorgsector is samenwerking vanuit de bedrijfsvoering geredeneerd niet interessant, omdat de zorg pas in actie komt als er sprake is van een aan de persoon gebonden indicatie. Een klant die bij de zorg binnenkomt, brengt als het ware het eigen budget mee, dus is doorsturen naar het welzijnswerk in financieel opzicht ineffectief voor de zorgaanbieder. Daarom zou het interessant zijn als bijvoorbeeld de lectoren niet alleen de impact van 'Welzijn op Recept' voor de deelnemers zouden onderzoeken, maar ook de impact op de samenwerking tussen de care, cure en welzijn. Bijvoorbeeld op de kosten op macroniveau. Ik ben ervan overtuigd dat het een kosten reducerend effect heeft, omdat een beroep doen op de medische sector afneemt.

Naast 'Welzijn op Recept' zijn er ook projecten vanuit het maatschappelijk werk gericht op zingevende gesprekken in de laatste levensfase die zichtbaar effect hebben op het welbevinden. De essentie van die gesprekken is het bijstellen van de verwachtingen en negatieve levenservaringen ombuigen tot positieve leerervaringen. Maar dat is niet de belangrijkste reden: het gaat erom dat mensen die lijden onder chronische pijn, al dan niet met onderkende oorzaken, weer gaan meedoen in de samenleving of vrede hebben met hun bestaan zoals het is.

5) <https://www.dock.nl/diensten/welzijn-op-recept>

De focus op de pijn en het lijden wordt verlegd. Of zoals een art zei: 'Zij komen zeker nog zeer geregeld op mijn spreekuur, zoals ook de maandelijkse gang naar de kapper in hun systeem zit. Maar het blijft bij tien minuten contact. Het leven heeft zoveel waarde gewonnen dat gesprekken over medische interventies niet meer nodig zijn.'

Nieuwe herinneringen over oude heen leggen

Een heel bijzondere aanpak die wij een tijd in onze organisatie hebben uitgevoerd was die waarbij eenzame hoogbejaarden een oude herinnering deelden met een jong bejaarde dichter, schilder of acteur. Die laatsten verwerkten die vertelde herinnering in een gedicht, schilderij of korte eenakter. Daarmee werd er een nieuwe gedeelde ervaring over die individuele herinnering heen gelegd. Niet alleen werd de ervaring gedeeld door de twee betrokkenen, maar met een hele groep. Daardoor kon met een omweg die oude herinnering toch weer opnieuw gedeeld worden. Het is ons werk om te zoeken naar dit soort aanpakken, pragmatisch, maar wel gebaseerd op een grondige analyse. Dat werkt.

Doorbreken van de grenzen om sectoren

De winst in de samenwerking tussen de verschillende domeinen kan dus gevonden in het leren doorgronden van elkaars sterke kanten: wat vermag de medische sector wel, maar ook wat niet. Een arts kan een patiënt met hoge bloeddruk helpen met medicatie, maar niet met maatschappelijke participatie. Als stress door sociaal isolement onderdeel is van de oorzaken van hoge bloeddruk, dan moet na het voorschrijven van bloeddrukverlagers nog een volgende stap gezet worden. Beweging is goed, dus kan deelname aan de inmiddels talloze wandelgroepen vanuit huizen van de wijk een goede aanvulling zijn. En we weten dat de status van de denkbeeldig witte jas nog altijd werkt. Dan moet de arts wel bereid zijn om zijn of haar vooroordelen over de softe welzijnssector opzij te zetten.

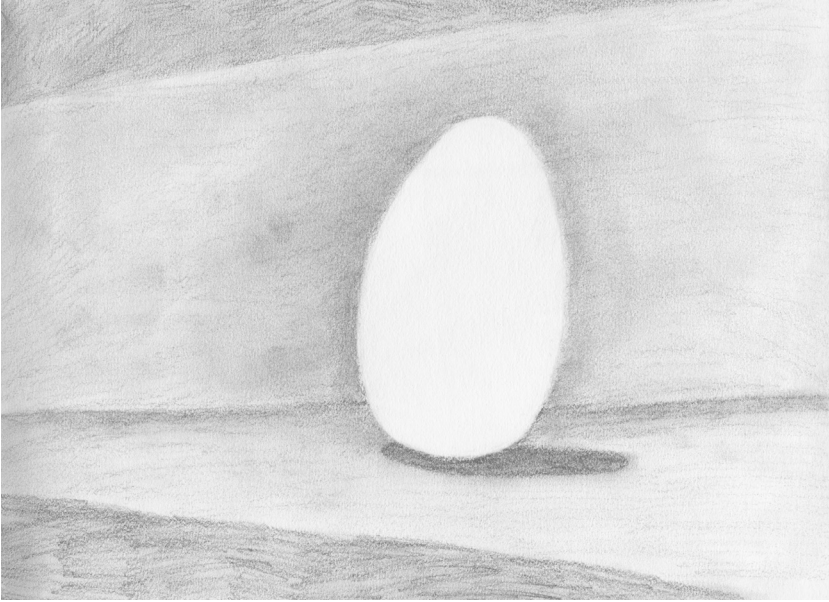
We weten dat onze welzijns wereld dynamisch is en die opbouw-
werker waar een arts nu goed contact mee heeft, volgend jaar weer
in een andere wijk actief kan zijn. Welzijnswerk beweegt mee met
de dynamiek van de leefwereld. Daar zit haar kracht. Daar kunnen
anderen op meeliften. Hopelijk leren artsen de meerwaarde daar-
van te zien en blijven ze aangehaakt.

Van samenwerking tussen zorg en welzijn zijn gelukkig goede
voorbeelden waarbij het huisvesten van verschillende vormen van
dagbesteding op één locatie leidt tot uitwisseling. Zo kan er mooie
uitwisseling ontstaan tussen volwassenen met een verstandelij-
ke beperking met ouderen met beginnende vergeetachtigheid. Dat
doorbreekt sociaal isolement. Zeker als er in dezelfde accommodatie
nog meer reuring is van biljarters, peuters en schaftende mannen
van de groenploeg. Voor de individueel gerichte zorg is het lastiger
om een overlap te vinden. De focus brengt met zich mee dat de zorg
vooral kijkt naar wat iemand niet meer kan: moeilijk lopen, moei-
lijk bukken, moeilijk tillen. Alles wordt als het ware gecompenseerd
met maatregelen: een rollator, een grijpstok, een tillift. Maar een
analyse wat mensen nog wel kunnen, met wat zij aan mogelijkhe-
den hebben om nog deel te kunnen aan activiteiten en hen daar-
heen begeleiden, is een stuk lastiger. Want die maatregelen zitten
niet in de bekostiging, dus staan ook niet op het netvlies. En met
iemand een eind oplopen kost tijd die niet bekostigd wordt. Vrijwil-
ligerswerk is dan de overlap tussen zorg en welzijn. Samen vrijwil-
ligers werven en trainen is een eerste stap.

Snel schakelen tegen sociaal isolement

Daarom is het van belang dat de verschillende professionals in de
uitvoering van cure, care en welzijn op buurtniveau snel met el-
kaar leren schakelen om sociaal isolement in deze versplinterende
samenleving het hoofd te bieden. De focus moet liggen op het bou-
wen en borgen van een continuüm van zorg dat start bij een goede
analyse wie er in de wijk de meeste risico's op onzichtbaarheid
loopt.

Een WhatsAppgroep en drie keer per jaar met elkaar lunchen om de trends in de wijk te bespreken, kunnen het verschil maken. Als de professionals uit care, crue en welzijn, maar ook de kerken, zelforganisaties, wijkagenten elkaar kennen en snel kunnen vinden, kunnen ze samen de lapjes waarin de samenleving uiteen is gevallen tot een sluitend patchwork aan elkaar stikken. Het helpt dan om daar niet alleen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor te nemen, maar ook met elkaar de successen en succesjes te vieren, hoe nederig en eenvoudig die vaak ook mogen ogen. Eén contact kan het verschil maken bij de aanpak van isolement.



5 Over samenwerken en meebewegen

Ik heb ooit weg- en waterbouwkunde gestudeerd. Daarbij is het essentieel dat een plan tot op de centimeter nauwkeurig wordt uitgevoerd. Anders stort de brug geheid in. In het sociaal domein is het eindresultaat altijd anders dan je vooraf bedenkt. Dat vereist dat je gaandeweg moet kunnen schakelen. Samenwerken in het sociaal domein is van groot belang (zie hoofdstuk 4). Elkaar vastpinnen op een ontworpen plan is dan vaak het einde van de samenwerking. Het gaat om processen tussen mensen en die reageren vaak net anders dan je vooraf bedenkt. Dus wat je moet doen, en bij mijn afscheid uit de politiek formuleerde ik 'de Wet van verlies van werkelijkheid', is steeds terugschakelen: wat is ons doel? Als je dat uit het oog verliest, gaat het papier regeren en raakt de werkelijkheid uit beeld.

Focus op het alledaagse leven

Dus houd je doel voor ogen. Bij samenwerking: formuleer wat het resultaat moet zijn. Je committeert je aan elkaar en aan het behalen van het resultaat. Al het andere is daaraan ondergeschikt. Bij ouderen is dat vervat in mijn tegeltjesspreuk 'De essentie van het leven is zelf je boodschappen kunnen doen'. Die wijsheid heb ik aan mijn inmiddels hoogbejaarde moeder te danken. Niet dat het haar woorden zijn, maar ik zag bij haar het proces van afnemende zelfregie zich van zeer nabij voltrekken. Dat startte met niet meer zelf kunnen pinnen. Ik pinde voor haar, maar dan alleen briefjes van tien euro. Want ze zag erg slecht en nam, vanuit haar ingebakken argwaan over mensen, naar de winkel net voldoende cash mee zodat de caissière het geld uit haar portemonnee kon pakken, zonder risico's op al te grove diefstal. Stap voor stap nam haar zelfregie daarna af. Met als ultiem verval toen haar boodschappen door een anonieme kracht bij elkaar werden gezocht en zij zelf niet meer kon kiezen uit alle soorten brood en koekjes. Vaak kreeg ze net niet wat zij zelf zou hebben gekozen. Als je wereld gekrompen is tot het bestaan op dertig vierkante meter en je dag bestaat uit opstaan, eten, wassen, en de wereld alleen nog via de tv binnenkomt, is dat een existentieel verlies.

Samen op het doel af

Mijn ervaring is dat zelfgezochte samenwerking met partners die elkaar qua expertise aanvullen de meest kansen op succes biedt. Samenwerking met partners met gelijke expertise leidt snel tot conflicten omdat er een vorm van 'betweterigheid' kan spelen, of verborgen agenda's zoals voorbereidingen van overnamepogingen. Ontwikkel daarom een route hoe en met welke middelen je samen het doel, het te behalen resultaat, kunt verwezenlijken. Dat resultaat mag nooit de samenwerking an sich zijn. Het moet gaan om wat je wilt betekenen in de wereld van anderen. En bij elke stap vooruit check je samen of je nog in de juiste richting beweegt. Wie het beste toegerust is voor een volgende stap. Dat steeds terugschakelen naar het leven van alledag: daar draait het om. Daarbij geldt ook: niet als professional bedenken wat goed is voor mensen. Maar je plan zo inrichten dat het mensen uitnodigt en ruimte geeft voor wat ze zelf bedenken. Dat vervolgens proberen te verrijken met ervaring van anderen en duwtjes in de goede richting geven. Dat is voortdurend meebewegen. En dan is het fijn om partners en medewerkers te hebben die ook zo in het leven staan.

Leer mij het zelf te doen

Daarom spreekt de wijsheid van Maria Montessori mij ook aan: leer mij het zelf te doen. Dat is niet alleen de basis voor goed onderwijs, of goed welzijnswerk, maar ook voor samenwerking. Samenwerking in het welzijnswerk moet gericht zijn op het versterken van die burger die steun zoekt. Dat klinkt als eigen kracht of burgerkracht. Maar let op: dat houdt niet in dat iedereen het zelf moet kunnen. Daar moet je het over eens zijn. Geen groter risico dan dat hoogopgeleide veertigers hun eigen kunnen projecteren op de rest van de samenleving. Dat is een risico voor het welzijnswerk, maar ook voor de samenwerking in het sociaal domein. Samenwerken is dus samen onderzoeken naar wat werkt, niet je eigen opvattingen opleggen. Dus ook samen leren: van wat werkt en wat niet werkt. Openstaan voor verrassingen, leren van tegenslag. Aan de hand daarvan je routekaart bijstellen.

De professionals in het sociaal domein behoren tot de vijftien procent van de mensen met een hoog cognitief en sociaal kapitaal. Maar zij zetten zich in voor de vijftien procent die precies aan de andere kant van de curve zitten. Mensen die door dreigende schulden of omdat ze gewoonweg vastlopen in onze regelgeving zo onder de stress zitten dat ze zelfs niet meer een simpel besluit kunnen nemen over verlokkelijke reclames met bonusaanbiedingen en weer met teveel boodschappen thuiskomen. En zo aan het eind van hun geld nog dat stuk maand overhouden. Vanuit dat perspectief gezien ligt er onder het uitgangspunt dat de essentie van het leven is dat je zelf je boodschappen kan doen een veel diepere laag dan die van de keuze uit sprits of bokkenpoten. Daar moet een welzijnswerker zich ten diepste van bewust zijn, elke dag. Daarbij moeten welzijnswerkers zich er ook van bewust zijn dat zij interveniëren in het dagelijks leven van mensen zonder dat die daar om gevraagd hebben. Hoe doe je dat zonder dat dat vreemd is? Mensen nemen het meest aan van elkaar, van mensen in een vergelijkbare rol en positie. 'Mensen hebben mensen nodig', dat is een andere tegeltjeswijsheid van me die medewerkers konden dromen. Mensen bestaan alleen door anderen: burens, kennissen, collega's en vrienden. Mensen zonder enig menselijk contact lopen als het ware leeg. Vraag het bijvoorbeeld aan de straatpastores die veel te maken hebben met mensen die geen intermenselijk contact meer kunnen maken. Hun zelf verdwijnt. Dat is ook goed te zien in films zoals 'Into the wild' van Sean Penn (2007) of de documentaire 'Alone in the Wild' van Edward Wardle (2009).

Het is een vak, een verduiveld ingewikkeld vak

Dus je moet dat proces van menselijk contact faciliteren: ervoor zorgen dat mensen als het ware door terloopse ontmoeting met anderen in contact komen waarmee ze samen sterker staan. Dat geldt voor alle werksoorten in ons domein: opvoeders, kinderen, jongeren, ouderen en wijkbewoners die zich willen inzetten voor de leefbaarheid in de wijk. Maar ook voor maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden.

Dat klinkt simpel. Zo simpel dat – steeds vaker – mensen menen: ‘Dat kan mijn buurvrouw ook.’ En dan heb je buurvrouwen of buurmannen die dat daadwerkelijk gaan doen. Want daar heb je toch geen vierjarige hbo-opleiding voor nodig? Tegen dat vooroordeel liep en loop ik vaak op. Maar ik heb nu meer dan negen jaar in de keuken van de welzijnswerkers kunnen kijken en kan alleen maar stellen: het is een vak, een verduiveld ingewikkeld vak, omdat je voortdurend kiemen van burgerenergie en eigen kracht moet ontdekken, begieten, bemesten en bewaken. Je hebt wel een werkplek, een kantoor, maar daar kom je niet vaak. De hele wijk is je werkplek. Om mensen moed in te spreken, gelegenheden te organiseren zodat mensen elkaar – op ooghoogte – ontmoeten en contact leggen. Vinger aan de pols houden en opnieuw proberen als het even niet lukt. En soms ontstaat daar iets moois uit.

Dan zorgt de welzijnswerker ervoor dat die burgers in het zonnetje staan, om zelf achter de coulissen te blijven. En daardoor ontstaat volgens mij het misverstand dat iedereen dat kan. In tegenstelling tot bijvoorbeeld de mores in het politieke domein, waar zelfprofilering van belang is om doelen te bereiken, werkt dat in het alledaagse welzijnswerk contraproductief. Mogelijk zit daar bron van de hedendaagse spanning tussen politiek en ons werk. En herkennen politici zich veel meer in de actieve burgers die de hand aan de ploeg slaan en tegelijk hard werken aan hun profilering om draagvlak te ontwikkelen. En voor de goede verstaander: er is niets op tegen dat actieve burgers zelf de mouwen opstropen. Hoe meer burgerkracht, hoe beter. Maar dat is nog geen professioneel welzijnswerk dat zich richt op die groepen en die wijken waar die burgerkracht heel zwak ontwikkeld is. Pas dus op dat je met dat soort platte vergelijkingen tussen spontane burgerkracht en welzijnswerk het kind niet met het badwater weggooit. Onzichtbaarheid is juist een kwaliteit van professioneel welzijnswerk, en géén diskwalificatie.

Als ik vanuit mijn ervaringen moet analyseren wat bij effectief welzijnswerk de werkende factoren zijn, dan gaat het altijd om mensen – medewerkers, ambtenaren en partners – die buiten de lijntjes durven kleuren.

Met de onuitgesproken code: we formuleren op welke manier we het verschil willen maken in de levens van mensen, houden elkaar vast en linksom of rechtsom gaan we het klaren. Met het uitgangspunt: we ontwerpen een plan, maar bij elke stap koppelen we terug naar de praktijk om te zien wat werkt en stellen we het plan werkende weg bij. Vanuit de hoofdwet van het pragmatisme: als het niet kan zoals het moet, dan moet het zoals het kan.



Inspiratiebronnen

Ik laat mij graag inspireren door auteurs met een groter denkraam dan het mijne. In de verschillende hoofdstukken verwijs ik naar die inspiratiebronnen. Anders dan in wetenschappelijk onderzoek niet als bron van onderzoek op basis waarvan ik verder argumenteer, maar omdat het mij op nieuwe gedachten brengt.

Berg, J., Harting, J., Stronks, K. (2018). Individualisation in public health: reflections from life narratives in a disadvantaged neighbourhood. *Critical Public Health*, 2018, 1469-3682.
Journal homepage: <https://www.tandfonline.com/loi/ccph20>

Berger, I. (november 2019). *Eenzaamheid een epidemie noemen, maakt van het leven een ziekte (en van ernstige eenzaamheid een vergeten probleem)*.
<https://decorrespondent.nl/10704/eenzaamheid-een-epidemie-noemen-maakt-van-het-leven-een-ziekte-en-van-ernstige-eenzaamheid-een-vergeten-probleem/356646576-bf43a04d>

Bourdieu, P. (1989). Selectie Dick Pels. *Opstellen over smaak, habitus en het veldbegrip*. Van Genneep.

Bredewold, F. (2014). *Lof der Oppervlakkigheid*. Van Genneep.

Damasio, A. (2010). *Het zelf wordt zich bewust*. Wereldbibliotheek.

Deur, H. van, Scholte, M., Sprinkhuizen, A. (2013). *DichtErBij*. Coutinho.

Fukuyama, F. (2011). *De oorsprong van de politiek*. Contact.

Gertten, F. (2019). *Push*, documentaire over gentrification.

Harari, Y. (2017). *Sapiens, een kleine geschiedenis van de mensheid*. Thomas Rap.

- Henderson, P., Thomas, D. N. (1980). *Opbouwwerk in de praktijk*.
Van Loghum Slaterus.
- Kahnemann, D. (2011). *Ons feilbare denken*. Business Contact.
- Klayman, A. (2019). *The Brink*. Documentaire over Steve Bannon,
voormalig spindoctor van Trump.
- Kolner, C. (2018). *Eenzaamheid, preventie en vroegsignalering*.
Waardenwerk, mei 2018.
- Kolner, C., Sprinkhuizen, A. (2019). *Voorkomen is beter?*
Over botsende preventielogica's in het professionele domein.
Utrecht: Kenniscentrum Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht.
- Linders, L. (2010). *De betekenis van nabijheid. Een onderzoek naar
informele zorg in een volksbuurt*. Proefschrift. SDU.
- Linders, L. (2019). *Op zoek naar houvast*. Lectorale rede.
Hogeschool Inholland Haarlem.
- Margalith, A. (2001). *De Fatsoenlijke Samenleving*. Van Genneep.
- Penn, S. (2007). *Into the wild*. Film.
- Putnam, R. (2001). *Bowling Alone*. Simon & Schuster.
- Resing, W., Blok, J. (mei 2002). De classificatie van intelligentiescores.
De Psycholoog, p. 224 e.v.
- Schatman, T., Waarde, R. van (2012). *“Zo wordt het spel gespeeld”*.
Van der Ros Communicatie.
- Sennet, R. (2012). *Together*. Penguin.
- Sloterdijk, P. (2007). *Woede en Tijd*. SUN.

Thomas, C. (2018). *De autoritaire verleiding*. Atlas Contact.

Vuyk, K. (2017). *Oude en nieuwe ongelijkheid, over het failliet van het verheffingsideaal*. Klement.

Waal, F. de (2013). *De bonobo en de tien geboden, moraal is ouder dan de mens*. Atlas Contact.

Wardle, E. (2009). *Alone in the Wild*. Documentaire.

Willen, S. (2018). Binnenlands Bestuur, juni 2018