



Hoe kan dat er concreet uitzien? Centraal in de nieuwe institutionele logica van welzijn staat burgerkracht: burgers zijn zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van hun sociale bestaan. Soms, maar lang niet altijd, is daar de hulp van een professional bij nodig. De financiering daarvan zal hybride zijn. Als financieringsbronnen kun je denken aan: individuele eigen bijdragen, lidmaatschapsgelden van coöperatieve verbanden, fondsen, donaties van bedrijven en financiële bijdragen uit aanpalende sectoren, zoals met name zorg en wonen. Ook een verstandige lokale overheid werpt zich op als cofinancier, want daarmee zit ze voor een dubbeltje op de eerste rang.

De belangrijkste taak voor die lokale overheid is echter niet het cofinancieren van initiatieven die burgers nemen om de kwaliteit van hun samenleving te verbeteren, maar – naast het regelen van de toegang tot voorzieningen – de sluitende aanpak van kwetsbare burgers door middel van integrale teams. Die bestaan uit gemandateerde sociaal werkers die als generalist een breed scala aan problemen aankunnen. De gemeente is daar niet per se uitvoerder (volgens sommigen zelfs liever niet), maar ze draagt wel een verantwoordelijkheid voor een effectieve organisatie.

### **Actief burgerschap**

Helemaal nieuw is die nieuwe logica natuurlijk niet: de basisingrediënten waren er al langer, kennelijk waren er ingrijpende bezuinigingen nodig om het toekomstbeeld helder te krijgen. Dat neemt niet weg dat de nieuwe logica van burgerkracht behalve nieuwe perspectieven ook wel enige pijn gaat opleveren.

Van de burger wordt meer verwacht. De mogelijkheden zijn er: de mondige, vitale burger van 2011 kan heel wat meer dan de burger uit de beginjaren van het welzijnswerk. De grenzen zijn er ook: aan vitale burgers wordt aan alle kanten getrokken en ze hebben het al heel druk. Bovendien is duidelijk dat actief burgerschap in veel gevallen alleen vorm kan krijgen in samenwerking met professionele ondersteuning.

Ook voor de gemeente zal de omschakeling niet vanzelf gaan. Ze zal keuzes moeten maken en heldere doelen moeten aangeven. Daar hoort bij dat ze duidelijk maakt wat ze niet meer doet – altijd moeilijk voor wethouders die de volgende keer herkozen willen worden.

Heel moeilijk zal het ook worden om niet te vervallen in bureaucratisch gemak. Zo is het nog maar de vraag of je het hele gemeentelijk sociaal beleid in wijkteams kunt onderbrengen: voor een sluitende aanpak van jongeren kan de combinatie van scholen, jongerenwerk en Centra voor Jeugd en Gezin wel eens een grotere belofte in zich hebben.

Nogal wat Nederlandse gemeenten zijn van plan om 'iets' met sociale wijkteams te gaan doen. Dat klinkt goed, maar een waarschuwing is op zijn plaats. Soms gaat het om een

paar deeltijdwerkers die met kortstondige financiering een extra rondje achter-de-voordeur mogen gaan doen. Daarmee keer je het tij niet. Waar het op aankomt is een andere wijze van denken, ordenen en aansturen; een principiële keuze om ruimte te laten voor burgerkracht en dynamiek van de samenleving en voor een beperkte rol van de overheid.

### **Ondernemende instellingen**

De grootste consequenties zullen de veranderingen echter hebben voor de instellingen voor welzijn en maatschappelijke dienstverlening. Die zullen na decennia aan het subsidie-infuus nu weer aan het ondernemen moeten slaan. Voor een deel kunnen ze een rol spelen in de integrale wijkteams – in die zin dat ze daar hun beste mensen aan zullen kwijtraken. Vanuit de tweede lijn kunnen ze als gespecialiseerde leverancier van diensten optreden. De grootste ‘markt’ zullen de welzijnsinstellingen echter moeten ontginnen in het faciliteren van burgers die hun krachten willen inzetten om de kwaliteit van de samenleving te verbeteren.

Ontsnappen aan het keurslijf van de gemeente biedt voor echte sociaal ondernemers – de filantropen van de 21ste eeuw – enorme kansen: eindelijk de kans om werkelijk innovatief te zijn en direct met burgers en een hybride financiering werken. De vraag is alleen of die ondernemers uit de voeten kunnen met de instituties die de 20ste eeuw ons heeft nagelaten. Die zijn qua schaal en structuur als een evenbeeld gecreëerd door de gemeenten. Zouden ze ook burgerkracht kunnen faciliteren? Misschien kunnen ze wel beter ondernemen met nieuwe institutionele vehikels: ZZP-achtige constructies zoals die in de vorm van Buurtzorg en Buurtdiensten tot bloei komen, franchiseformules, aanhaken bij coöperaties of wijkontwikkelbedrijven of evolueren tot een soort bedrijfsverzamelgebouwen.

Ook voor de de professionals breekt een tijd vol ambivalenties aan. Aan de ene kant staat veel werkgelegenheid op het spel. De grootste post op welzijnsbegrotingen zijn personeelslasten en dat maakt het voorspelbaar dat bezuinigingen zullen leiden tot ontslagen. Aan de andere kant ontstaat er meer ruimte voor een nieuw (of is het juist oud?) type ondernemende professionals: mensen die liever niet denken in termen van welzijnsproducten, drempeloverschrijdingen en prestatiecontracten, maar gewoon weer hart hebben voor welzijn. De Enschedese uitvinder van de wijkcoaches, Hans Weggemans, heeft er een prachtige term voor gemunt: retro-innovatie.

*Dit artikel is gemaakt naar aanleiding van het rapport 'Burgerkracht, de toekomst van het sociaal werk in Nederland'. Dit is te downloaden van [www.adviesorgaan-rmo.nl](http://www.adviesorgaan-rmo.nl)*

Bron: Illustratie: Berend Vonk

*door Nico de Boer en Jos van der Lans 2 mei 2011*