

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶



Dilemma's in lokaal welzijnsbeleid

Prof. Roelof Hortulanus
LCGW 12 mei 2011

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶



Dilemma's in lokaal welzijnsbeleid

Inhoudelijke dilemma's: de verbinding tussen maatschappelijke lokale vraagstukken, beleidsthema's en interventiestrategieën

Legitimeringdilemma's: de verantwoordingsdiscussie

Sturingsdilemma's: de regiediscussie

Effectiviteitdilemma's: discussie over de kernexpertise en de resultaten van welzijn

Het lokale welzijnsbeleid: van positiebepaling en beleidskeuzen naar professioneel handelen

2

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶



Inhoudelijke dilemma's: maatschappelijke lokale vraagstukken

- ▶ Sociaal-economische achterstand versus sociaal isolement
- ▶ Buurtbinding versus (digitaal-) netwerkbinding
- ▶ Participerend versus zelfsturend burgerschap
- ▶ Leeftijdsgroepen versus leefstijldoelgroepen

3

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶



Inhoudelijke dilemma's: beleidskeuzen

- ▶ Attent zijn op de cruciale rol van sociale competenties en informele sociale netwerken
- ▶ Inspelen op vormen van sociaal isolement, nieuwe kwetsbaarheid en sociale ongelijkheid
- ▶ Thema: tussen autonomie en afhankelijkheid

4

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶




Inhoudelijke dilemma's: beleidskeuzen

- ▶ Informele sociale netwerken zijn een belangrijke buffer tegen negatieve effecten van bestaansrisico's
- ▶ Informele netwerken zijn natuurlijke kanalen van tweezijdige afhankelijkheid
- ▶ Tweezijdige afhankelijkheid is een belangrijke pijler voor autonomie en zelfredzaamheid

5

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶




Inhoudelijke dilemma's: interventiestrategieën

- ▶ Kwetsbaren versus alle burgers
- ▶ Probleemreductie versus preventie
- ▶ Individueel versus collectief
- ▶ Professioneel versus informeel

6

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶



Legitimeringdilemma's

- ▶ Lopende burgerschapsdiscussie
- ▶ Ervaringen met mix van overheidssturing, marktsturing en zelfsturing
- ▶ Recente noodzaak van bezuinigen op publieke investeringen

7

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie ▶



Legitimeringdilemma's: nieuwe verhoudingen

- ▶ Het "kleine werk": scherpere afspraken met opdrachtnemers over resultaten en bedrijfsvoering; beter benutten accommodaties; zelfwerkzaamheid en privatisering bevorderen
- ▶ Een heroriëntatie op eigen verantwoordelijkheid, gemeenschapszin en verzorgingsstaat-arrangementen
- ▶ Een mentaliteitsomslag bij burgers, professionele organisaties en lokale overheid

8

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Legitimeringdilemma's: nieuwe verhoudingen: de burger

- ▶ Betaald werk, zorgarbeid en vrijwillige inzet worden vanzelfsprekend activiteitenpalet van elke burger
- ▶ Modern burgerschap vraagt om actieve betrokkenheid bij publieke domein
- ▶ Het publieke domein omvat ook de ondersteuning van kwetsbare medeburgers
- ▶ Modern burgerschap vereist participatie in informele sociale netwerken

9

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Legitimeringdilemma's: nieuwe verhoudingen: de organisatie voor welzijn en maatschappelijke dienstverlening

Terug naar de kernexpertise: signaleren en verbinden

- ▶ Inzicht in situationele kwetsbaarheid
- ▶ Inzicht in de betekenis van sociale netwerken
- ▶ Brede opvatting van sociale cohesie
- ▶ Inzicht in de mogelijkheden van vrijwillige inzet
- ▶ Aansluiting bij informele logica
- ▶ Integrale focus van professionele inzet

10

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Legitimeringdilemma's: nieuwe verhoudingen: de lokale overheid

De actieve en responsieve lokale overheid:

- ▶ Draagt centrale missie actief uit
- ▶ Is faciliterend in zijn ambtelijk optreden
- ▶ Kent institutionele creativiteit
- ▶ Garandeert een basale sociale infrastructuur
- ▶ Houdt een vangnettaak

11

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Legitimeringdilemma's: nieuwe verhoudingen: de lokale overheid

- ▶ Verliezen we burgers uit het oog als we burgerinitiatieven faciliteren en stimuleren
- ▶ Wanneer kunnen we overlaten en faciliteren en wanneer moeten we beheersen en doen uitvoeren
- ▶ Kunnen wij mobiliserend vermogen ontwikkelen, ons dienstbaar opstellen, woordvoerder zijn
- ▶ Kunnen ambtenaren optreden als dienstverlenende organisator of als participatiemanager

12

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Legitimeringdilemma's: nieuwe verhoudingen

13

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Kan het lokaal bestuur met zijn formele afdelingen, met omschreven taken en diensten, afrekenbaar op kosten, kwaliteit en klanttevredenheid, ook situationeel handelen en inspelen op niet-representatieve deels verborgen initiatieven van burgers?

Kunnen burgers, met hun scepsis over de overheid en tegelijkertijd hun hoge verwachtingen omtrent dienstverlening van diezelfde overheid, hun rol als consument in ruilen voor die van initiatiefnemer in de vorm van co-producent, opdrachtgever of uitvoerder?

Kunnen professionals, met hun deskundigheid, werkbelasting, prestatiedruk, ruimte vinden om zich te voegen naar de logica van informele verbanden en vrijwillige inzet van burgers?

14

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Legitimeringdilemma's: verantwoordingsdiscussie

Zwaartepunt verantwoording via?:

- ▶ Doeltreffendheid en doelmatigheid (werkt het)
- ▶ Haalbaarheid (past het wel)
- ▶ Aanvaardbaarheid (hoort het)
- ▶ Rechtmatigheid (mag het wel)

15

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: de regiediscussie

- ▶ Mix van zelfsturing van burgers, sturing op basis van professionele deskundigheid; marktsturing en overheidssturing
- ▶ Gebaseerd op vertrouwen
- ▶ Benut institutionele creativiteit
- ▶ Woordvoerderschap waar nodig
- ▶ Meervoudig opdrachtgeverschap

16

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: de regiediscussie

- ▶ Regie via bepalende opdracht
- ▶ Regie via kaderstelling
- ▶ Regie via belangenafweging
- ▶ Regie via bewaken randvoorwaarden

17

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: de regiediscussie

- ▶ Veel taken gericht op het versterken van de civil society zullen vragen om regie gericht op visie en regie gericht op facilitering
- ▶ Regie gericht op visie vergt mobilisatie, enthousiasmering en vragen om medewerking, zelfs met inlevering van een deel van beleidsvrijheid
- ▶ Regie gericht op facilitering vraagt om dienstbaarheid, om woordvoerderschap, organisatie of coördinatie namens anderen
- ▶ Dergelijke regierollen vergt veelzijdig opdrachtgeverschap en verantwoordingsystemen

18

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: participatie

Burgerparticipatie bij overheidsbeleid

- ▶ Klassieke inspraak
- ▶ Participatie bij beleidsvoorbereiding
- ▶ Participatie in de vorm van gedelegeerd opdrachtgeverschap
- ▶ Participatie als co-productie op initiatief van de overheid

19

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: participatie

Overheidsparticipatie bij burgerinitiatieven

- ▶ Participatie in de vorm van facilitering van burger als opdrachtgever of uitvoerder in georganiseerd verband
- ▶ Participatie als co-productie op initiatief van de burger
- ▶ Participatie in de vorm van (het doen) stimuleren en faciliteren van informele netwerken van burgers
- ▶ Participatie in de vorm van het scheppen van regelruimte voor burgerinitiatief (het loslaten)

20

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: participatie

Werkt het als overheid participeren in burgerinitiatieven:

- ▶ kwaliteit in de hand
- ▶ draagvlak in de hand
- ▶ slagvaardigheid in de hand
- ▶ vertrouwen in de hand
- ▶ efficiëncy in de hand?

21

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Sturingsdilemma's: de regiediscussie

- ▶ Activiteit en representiviteit
- ▶ Rolbepaling: consument, cliënt, co-producent of opdrachtgever
- ▶ Informeel laten of formeel maken
- ▶ Overheidsparticipatie bij burgerinitiatieven
- ▶ Professionele en maatschappelijke organisaties, die om kunnen gaan met de informele sociale infrastructuur: datgene wat burgers uit zichzelf doen of zouden kunnen doen
- ▶ Burgers, die overheden en maatschappelijke organisaties ook als partners zien, voor het bereiken van hun gezamenlijke doelen

22

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Effectiviteitsdilemma's: kernexpertise van welzijn

- ▶ Welzijn vooral zien als secundaire preventieve activiteiten gericht op individuele kwetsbaarheid, de kwaliteit van het sociale woon- en leefklimaat, en burgerschap
- ▶ Welzijn is niet gericht op het uitvoeren van primaire verzorgingsstaatarrangementen (wel attent zijn op de gevolgen van ontoereikende kernexpertise van primaire partijen voor secundaire preventie)
- ▶ Welzijn is ook niet primair een instantie voor zorg en hulpverlening (en indien wel, dan als centrale regisseur en uitvoerder, waarbij andere lokale organisaties toeleverancier van noodzakelijke diensten zijn)

23

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Effectiviteitsdilemma's: kernexpertise van welzijn

Informele steun en vrijwillige inzet als noodzaak:

- ▶ Op elkaar laten aansluiten van mantelzorg, burenzorg en vrijwilligerswerk
- ▶ Het laten aansluiten van professionele steun bij de wijze waarop informele steun wordt verleend
- ▶ Inhoud geven aan preventieve activiteiten gericht op sociale competenties en aan het signaleren van sociaal isolement

24

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Effectiviteitsdilemma's: kernexpertise van welzijn

De ontmoeting als voedingsbodemp:

- ▶ Het belang van zogenaamde lichte contacten in de publieke sfeer
- ▶ De herkenbaarheid van welzijnsorganisaties op vanzelfsprekende locaties

25

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Effectiviteitsdilemma's: kernexpertise van welzijn

Behoeftte aan cruciale gelijkgerichte waarden rond gebruik van woning, woonomgeving en onderlinge contacten als uitgangspunt:

- ▶ Uitgaan van positief niemandslan als dominant buurttype in termen van interne en externe cohesie
- ▶ Inspelen op de noodzaak van geïnternaliseerde codes voor gedrag, vanwege barrières om elkaar aan te spreken op gedrag
- ▶ Inspelen op sociale onhandigheid bij contact nieuwkomers en zittende bewoners

26

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

- ▶ Voorliggende complexe inhoudelijke vragen
- ▶ Institutionele context
- ▶ Sturingsfilosofie: situationeel handelen
- ▶ De persoonlijke competentie als succesfactor
- ▶ De lerende organisatie als succes factor
- ▶ Meervoudig opdrachtgeverschap als succesfactor

27

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

Professioneel handelen is situationeel en meervoudig handelen

- ▶ Veel taken gericht op het versterken van de civil society zullen vragen om regie gericht op visie en regie gericht op facilitering (en minder gericht op beheersing van inhoud en proces of het zelf uitvoeren)
- ▶ Een dergelijke regierol vergt veelzijdig opdrachtgeverschap en verschillende verantwoordingsystemen

28

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

Samenhang tussen inhoud, randvoorwaarden en resultaat:
de lerende organisatie

- ▶ Elkaars taal en logica leren begrijpen onder andere via perspectiefwisseling
- ▶ Elkaars kernexpertise en verantwoordelijkheden articuleren
- ▶ Bovenlokale beïnvloedende factoren onder ogen zien
- ▶ Bestaande praktijken goed doorgronden op inhoudelijke strategie en krachtenveld van actoren
- ▶ Vernieuwende praktijken structureel verankeren

29

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

- ▶ Operationele beleidsdoelen en doordachte interventiestrategieën
- ▶ Gezamenlijke legitimering
- ▶ Interorganisationele sturing bij sociale interventiepraktijken
- ▶ Synergie tussen sociaal beleid, sociale infrastructuur en sociale professionals
- ▶ Beleidsgestuurde contractvorming en resultaatgerichte verantwoording
- ▶ Perspectiefwisseling in beleid- en interventieonderzoek

30

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

Een impactanalyse op de middellange termijn is van groot belang:

- ▶ waarin zowel naar inhoud als randvoorwaarden wordt gekeken
- ▶ waarin uitvoering, management en beleid in samenhang gezien worden
- ▶ waarin de impact op verschillende wijzen wordt beoordeeld

31

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie

Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

Het beoordelen van de impact/ het meten van resultaten

- ▶ Op basis van objectieve indicatoren
- ▶ Op basis van interventiestrategisch concept
- ▶ Op basis van deskundig oordeel
- ▶ Op basis van ervaren baat
- ▶ Op basis van beleidsdoelstelling
- ▶ Op basis van maatschappelijke beeldvorming
- ▶ Op basis van kosten en menskracht
- ▶ Op basis van spin-off

32

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie



Het lokale welzijnsbeleid: positiebepaling, beleidskeuzen en professioneel handelen

Meervoudig professioneel handelen:

- ▶ Perspectieven van mede-actoren onderkennen en wisselen
- ▶ Besef van belangen, legitimeringgronden, sturingslogica's en evaluatiecriteria
- ▶ Besef van normatief geladen en wederzijds beïnvloedende context van handelen
- ▶ Hanteren van meerdere gelijkwaardige handelingspatronen bij opdrachtverlening, professionele verantwoording en impactbeoordeling

33

Lesi
Landelijk Expertisecentrum
Sociale Interventie



Slot

Masterclass LESI:
De onderzoekende professional

Masteropleiding Sociale Interventie

34