



Vertrouwen moet je leren

Richard de Brabander, lector Hogeschool Inholland (richard.debrabander@inholland.nl)
Erna Hooghiemstra, lector Hogeschool Rotterdam (b.t.j.hooghiemstra@hr.nl)
Beiden verbonden aan de Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid.

Oktober, 2021

Inleiding

Het herstellen van vertrouwen tussen overheid en burger is verworden tot een van de meest pregnante maatschappelijke vraagstukken van dit moment. Zonder dit herstel komen kwetsbare groepen nog meer in de knel dan zij al zitten. Het is dan ook niet de vraag of, maar eerder hoe er in Rotterdam gebouwd moet worden aan vertrouwen in de komende gemeenteraadsperiode [opgave 5].

Ons antwoord: dat kan alleen maar al doende ontstaan in dialoog met de burgers zelf. Er valt veel te leren van de ervaringen van de Werkplaats Sociaal Domein.

Werkplaats Sociaal Domein als lerende omgeving

De gemeente Rotterdam is al jaren een van de belangrijke dragers van de [Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid](#). Het unieke van deze werkplaatsvorm is dat gelijkwaardig wordt samengewerkt tussen beleidsmakers uit verschillende gemeenten, diversie professionals uit de praktijk, belangenbehartigers van burgers, docent-onderzoekers en studenten. We komen samen werkende weg tot nieuwe inzichten in en praktische oplossingen voor kwesties die kwetsbare groepen hard raken. Er zijn drie werkteams actief: armoede en schulden, integrale aanpak bij multi-probleem en verbinding gezondheid-sociaal domein.

In de werkplaats leren wij van en met elkaar. Ook, en misschien wel vooral, over 'hoe effectief samen te werken in en aan vertrouwen'. Onze belangrijkste geleerde lessen: 1) Vertrouwen moet door de overheid niet alleen worden gezien als een middel om dichterbij de burger te komen, maar als een waarde op zichzelf 2) het vertrouwen in de overheid kan alleen hersteld worden als de overheid vertrouwen toont in de (kwetsbare) burger en in de professional 3) aan vertrouwen moet gezamenlijk gewerkt worden, het ontstaat in de praktijk.

Les 1 Beschouw vertrouwen als waarde

De transitie en transformatie waren feitelijk een poging van de overheid om 'dichterbij de burger te komen'. Na 6 jaar decentralisatie is een heel paradoxale werkelijkheid zichtbaar: er wordt steeds meer verwacht van de eigen kracht van de burger, te veel concludeert het SCP in Sociaal domein op koers? (2020). Tegelijkertijd wordt de eigen kracht met argusogen bekeken, weten overheidsdienaren er moeilijk raad mee en blijven de systemen dominant waarin geen plaats is voor het perspectief van burgers en wantrouwen en controle dominante mechanismen zijn. Terwijl meer nabijheid vraagt om vertrouwen.

De kern van vertrouwen is dat je wordt erkend als volwaardig lid van de samenleving, ongeacht wie of wat je bent. In onze democratisch rechtsstaat staat de overheid (als uitvoerende macht) voor de opgave er zorg voor te dragen dat iedereen volwaardig lid van onze samenleving kan zijn en een menswaardig bestaan kan leiden. Het bestrijden van armoede en kansenongelijkheid, het bieden van bestaanszekerheid, het ondersteunen van hen die vanwege van fysieke en psychische onregelgeving ernstige problemen ervaren, het garanderen van recht op recht, het tegengaan van discriminatie en het beschermen van fundamentele vrijheden behoren tot deze opgave. Om deze opgave waar te maken wordt beleid ontwikkeld en worden voorzieningen in het leven geroepen waarop ieder zonder aanzien des persoon een beroep kan doen. In de praktijk moeten regels, procedures,

protocollen gelijke behandeling voor de wet en gelijkwaardige toekenning van voorziening waarborgen.

In de ervaringen die worden gedeeld in de Werkplaats Sociaal Domein zien we dat niet zelden regels en protocollen wringen met de hulpvragen en adequate hulpverlening en daarmee ingaan tegen het rechtvaardigheidsgevoel van zowel professionals als cliënten/burgers. Ooit is de transitie van het Sociaal Domein ingezet als beweging om zorg en ondersteuning. Het wordt steeds duidelijker dat dat pas kan slagen als vertrouwen als centrale waarde wordt beschouwd bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid.

Les 2 Vertrek vanuit vertrouwen in de burger en de professional

De WRR onderstreept in *Vertrouwen in burgers* (2012) dat betrokkenheid van burgers belangrijk is voor een levende democratie. Die betrokkenheid vereist dat beleidsmakers meer openstaan voor burgers die zich inzetten voor de samenleving. En daar wringt nogal eens de schoen. Het vertrouwen dat de overheid heeft in de burgers wordt gewekt door professionals achter het loket of aan de keukentafel, aldus Tonkens en Duyvendak. In het contact met de burgers wordt beleid gemaakt en krijgt de overheid een gezicht. Het beleid heeft de neiging de leefwereld in lijn te brengen met zijn doelstellingen. Het vertrouwen in de overheid staat of valt met het vertrouwen dat diezelfde overheid heeft in de burger. En daar ontbreekt het te vaak aan.

Met name in de werkteams 'armoede en schulden' en 'multiproblematiek' van de Werkplaats Sociaal Domein komen geregeld verhalen voorbij van bewoners die in het nauw zijn gedreven door een overheid die vertrekt vanuit wantrouwen (bijvoorbeeld door de toeslagenaffaire). Ook komt naar voren dat praktijk- en beleidsprofessionals wel willen werken vanuit 'het goede', maar dat de ruimte om dat te doen ontbreekt. Als gevolg van een overmaat aan regels, verkokering en regelmatig verandering van regels houden zij vast aan de regels die zij kennen. Er wordt gelatenheid geconstateerd waarin professionals zich achter regels verschuilen om hun beslissing te rechtvaardigen. Anderen proberen om de regels heen te manoeuvreren. Wat misschien een cliënt helpt, maar het systeem in stand houdt.

In de Werkplaats Sociaal Domein worden we vaak geconfronteerd met spanning tussen regels die voortvloeien uit het beleid en de toepassing daarvan op afzonderlijke situaties. De politicoloog Michael Lipsky wees al in 1980 op de volgende paradox: hoe kunnen de regels gelijkelijk worden toegepast en kan tegelijkertijd recht worden gedaan aan de afzonderlijke situatie waarin individuen of gezinnen verkeren? De manier waarop met deze spanning wordt omgegaan is bepalend voor het rechtvaardigheidsgevoel van individuen en gezinnen.

Rechtvaardigheid bestaat er namelijk in dat recht wordt gedaan aan afzonderlijke gevallen, niet in het louter toepassen van een regel ongeacht de situatie ('Dat zijn nu eenmaal de regels'). De mate waarin professionals beschikken over een discretionaire ruimte waarin zij hun afwegingen kunnen maken en de manier waarop professionals aan het loket of de keukentafel daarvan gebruik maken is van groot belang voor het rechtvaardigheidsgevoel van cliënten en het idee dat de overheid betrouwbaar is.

Meer vertrouwen in de overheid kan pas groeien als de kennis en kunde van burgers en professionals in alle stadia van het beleidsproces serieus wordt genomen. Mooie voorbeelden om dit gestalte te geven is het betrekken van burgers en professionals bij ontwikkelen van beleid of door middel van een meer dialogische manier van verantwoording of evaluatie. Denk aan peer review.

Les 3 Elkaar vertrouwen moet je leren

Vertrouwen krijgen in elkaar is een leerproces, waarin je elkaars positie, perspectief en mogelijkheden moet verkennen. De Werkplaats Sociaal Domein biedt de context om rondom concrete (maar wel urgente) kwesties van elkaar te leren in vertrouwen en daarmee ook vertrouwen op te bouwen. Dit vraagt om een proces waarin stapsgewijs met elkaar wordt gewerkt, wordt gereflecteerd op successen en ook missers mogen worden gemaakt. De Werkplaats Sociaal Domein past daarbij kennis toe over effectief leren in ['lerende praktijken'](#) die ook gedeeld wordt met andere Werkplaatsen Sociaal Domein. In de werkteams doen de deelnemers nieuwe inzichten op die zij kunnen toepassen in hun eigen praktijk. Er is ook een rechtstreekse verbinding met het onderwijs, zodat aankomende professionals steeds bekwaamer worden in het samenwerken in vertrouwen. In de werkplaats kan ook geëxperimenteerd worden met het geven van meer vertrouwen aan burgers en professionals. Bijvoorbeeld hoe de overheid meer aan kan sluiten op burgerinitiatieven gericht op het anders organiseren van zorg en welzijn (zien bijvoorbeeld de Sway ['De kracht van Geestverwanten'](#))

Omdat ook onderzoekers deel uitmaken van de werkplaats leren we vanuit de concrete casussen ook over werkzame factoren die breder toepasbaar zijn. Daarbij maken we ook gebruik van kennis die samen ontwikkeld wordt met de 14 andere [Werkplaatsen Sociaal Domein](#) in Nederland.

Vertrouwen is de basis van noodzakelijke vernieuwingen in het sociaal domein die alleen samen al lerend en werkend tot stand kunnen komen in deze complexe werkelijkheid.

Meer inspiratie

Michael Lipsky (1980/2000) Street Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services

Ken Loach (2016) I, Daniel Blake

Wim Dekker (2021) Het belang van vertrouwen in het sociaal domein