

## Ambtenaar als 'ondeugende' sociaal werker?

Gemeenten zoeken naar nieuwe en andere manieren van samenwerken en samendoen met bewoners en maatschappelijke organisaties. Het verbinden van beleid en uitvoering oftewel het verbinden van de bestuurlijk-ambtelijke systeem- en regelwereld met de leefwereld van bewoners om het sociale weefsel van de stad, wijk of buurt te versterken is een belangrijk doel om de participatie en zelfredzaamheid van inwoners te vergroten en maatschappelijke problemen helpen op te lossen. Bewoners meer betrekken en meer verantwoordelijkheid geven bij het verbeteren van de kwaliteit van hun eigen leefomgeving gaat, bijvoorbeeld het beheer van met sluiting bedreigde bibliotheken, buurthuizen, speeltuinen en het onderhoud van groenvoorziening in de eigen buurt enzovoort, vraagt een andere rol - wijze van denken en handelen - van ambtenaren dan zij doorgaans gewend zijn. Het bieden van ruimte aan de participatiekracht en het zelforganiserend vermogen van bewoners, betekent ook het delen van beslissingsmacht. Dit geldt niet alleen voor het sociaal domein maar ook met het oog op de komst van de Omgevingswet (vermoedelijk in 2021) voor de fysieke omgeving waarbij maatwerk, samenwerking en participatie de nadruk krijgen.

### Weerbarstige werkelijkheid

De uitdaging voor gemeenten is door bewoners aangedragen nuttige initiatieven en alternatieven te faciliteren, te stimuleren, uit te dagen en te verleiden. Het gaat in principe om de kunst van het onmogelijke, het mogelijke te maken. Echter bij een deel van de ambtelijke apparaat ontbreekt het nog altijd aan praktijkkennis en praktijkinzichten, waardoor achter beleidstafels nogal eens normen, regels en allerlei blauwdrukken worden voorgeschreven en ontwikkeld die niet of nauwelijks aansluiten bij de leefwereld en wensen van bewoners. Immers, het ambtelijke apparaat is gewend via hiërarchische en formele managementlagen en (financiële) planning & control-cycli beleidsprocessen te stroomlijnen, terwijl de alledaagse werkelijkheid – vooral aan de onderkant van de samenleving – er anders uitziet en behoorlijk weerbarstig is.

### Ondeugende ambtenaren

We zien dat gemeenten beseffen dat een 'kanteling' van de eigen werkwijze noodzakelijk is en er meer *streetwise* ambtenaren nodig zijn. Dat wil zeggen ambtenaren die vooral buiten het stadhuis innoverend aan de slag gaan, kunnen verbinden en het samenspel aangaan met bewoners. De nieuwe of andere ambtenaren die nodig zijn, zijn ondeugende professionals die vanuit een eigen professionele inschatting buiten de lijntjes durven te kleuren, waarbij kaders en regelgeving niet als heilig worden verklaard en beleid bovenal faciliterend

moet zijn. Oftewel een ambtelijk professional die regels benut en ze niet alleen puur dient. Toch roept deze op zich goedbedoelde intentie en niet geheel onverstandige kanteling van de werkwijze van gemeenten vragen op. We zien dat gemeenten taken en verantwoordelijkheden van het sociaal werk letterlijk neigen over te nemen. De ambtenaar als sociaal professional?

### Grens en competenties

Waar trekken we een grens? Een voorbeeld uit de praktijk. Een middelgrote gemeente bouwt de samenwerking en inzet af van de opbouwwerkers en de participatiemedewerkers van een welzijnsorganisatie. In de plaats daarvan verhuizen de ambtenaren van hun werkplek in het stadhuis naar werkplekken in de wijken. Het doel van deze aanpak is: dat ambtenaren op deze wijze het DNA leren kennen van de wijk, in samenwerking met scholen en verenigingen beter kunnen bepalen welke zorg er nodig is in de wijk en de afstand verkleinen tussen bewoners en lokale overheid door dichterbij de inwoners te gaan zitten. Eigenlijk vervangt de gemeente met deze ambtelijke aanpak van wijkgericht werken een kerntaak van het sociaal werk, het 'klassieke' opbouwwerk: de brug- en netwerkfunctie van het sociaal werk tussen burgers/bewoners en lokale overheid. Maatschappelijke problemen worden niet zomaar opgelost door het plaatsen van ambtenaren in de wijk. Immers, het werken in, voor en met de wijk en met name met kwetsbare bewoners vereist specifieke competenties. Zeker als het gaat om het vergroten van de sociale samenhang, inschakelen van sociale netwerken en het activeren van bewoners. Kortom, verdringt de komst van meer *streetwise* ambtenaren niet het sociaal werk, treedt de ondeugende ambtenaar daarmee niet te zeer in de rol en taak van de daartoe gespecialiseerde professionele sociaal werker? Met deze grenserving en dreigende de-professionalisering van het sociaal werk is de samenleving niet gebaat. Het debat hierover dienen we met elkaar aan te gaan, te beginnen in onze Werkplaats Sociaal Domein.



Toby Witte is lector Maatschappelijke Zorg bij Kenniscentrum Talentontwikkeling, Hogeschool Rotterdam en medetrekker van de Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid