



# ALS PASSENDE ZORG NIET PAST

Van systeemrust naar levensrust

## Abstract

Passende zorg klopt vaak op papier, maar niet in het leven van mensen. Dit essay laat zien hoe het sociaal domein is vastgelopen in een omgekeerde wereld waarin het systeem de norm is geworden en de leefwereld zich moet voegen.

Peter Paul Doodkorte i.s.m. De Overkant & Verruim de Horizon

[info@doodkorte.nl](mailto:info@doodkorte.nl)



## Als passende zorg niet past

### Hoofdstuk 1 — Als passende zorg niet past

Op papier klopt het vaak. De beschikking is afgegeven, de ondersteuning is ingezet, de verantwoordingslijnen zijn helder en de zorg heet, in beleidsmatige termen, passend. En toch zit daar een kind aan tafel dat nog steeds niet slaapt, een moeder die haar verhaal voor de vierde keer vertelt en een professional die voelt dat ze iets belangrijks mist, maar het niet kan vangen in een productcode of arrangement.

Dat is de ongemakkelijke waarheid van het sociaal domein: veel van wat zorgvuldig is georganiseerd, sluit niet vanzelf aan bij het leven zoals het werkelijk geleefd wordt. De formulieren kunnen op orde zijn, de routes keurig gevolgd, de indicaties juridisch houdbaar - en toch blijft de vraag knagen of de zorg ook werkelijk past. Niet omdat professionals hun werk niet goed doen, maar omdat het systeem vaak iets anders centraal stelt dan mensen nodig hebben: afbakening in plaats van samenhang, beheersing in plaats van nabijheid, verantwoording in plaats van betekenis.

Neem de jongen die onrustig is, snel ontploft op school en thuis steeds verder dichtklapt. Rond hem ontstaat al snel een herkenbare stoet van overleg, dossiers en doorverwijzingen: gesprek op school, melding, beoordeling, mogelijk specialistische inzet. Alles lijkt in beweging, maar de vraag wat hem werkelijk helpt, blijft opvallend lang onbeantwoord. Totdat er iemand opduikt die niet in het systeemdiagram past: een buurman die hem meevraagt om een stuk te fietsen, een praatje maakt zonder behandelplan en daarmee iets in gang zet wat met professionele precisie niet lukte. Wat op papier nauwelijks telt, blijkt in het leven doorslaggevend.

Juist daar begint de noodzaak van een ander perspectief. Want passende zorg is niet in de eerste plaats een administratieve uitkomst, maar een menselijke ervaring: het gevoel dat wat gebeurt ook werkelijk aansluit bij het ritme, de kwetsbaarheid, de draagkracht en de hoop van een mens of gezin. Wie alleen kijkt met de ogen van het stelsel, ziet vooral categorieën, rechten, grenzen en voorzieningen; wie kijkt met de ogen van het geleefde leven, ziet iets anders:

vermoeidheid aan de ontbijttafel, spanning in een gezin, schaamte achter boos gedrag, en soms ook precies dat kleine draadje waaraan herstel zich weer kan vasthechten.

Daarom is een ander kompas nodig. Geen kompas dat het systeem afschaft, want regels, kaders en publieke verantwoordelijkheid blijven nodig, maar een kompas dat de volgorde herstelt. Eerst het leven, dan het stelsel. Eerst de relatie, dan de regeling. Eerst de betekenis, dan de meetlat.

Dat kompas kan worden aangeduid als [verruimd pragmatisme](#). Niet als weer een nieuwe methode of bestuurlijke mode, maar als een manier van kijken, wegen en handelen die het sociaal domein terugbrengt naar zijn eigenlijke opdracht: mensen helpen op een wijze die niet alleen uitvoerbaar is, maar ook menselijk waarachtig. Verruimd pragmatisme vraagt niet simpelweg: wat werkt? Het vraagt preciezer: wat werkt hier, voor deze mens, in deze context, op een manier die het leven werkelijk draaglijker, waardiger of hoopvoller maakt?

Die vraag klinkt eenvoudig, maar ze schuurt met de logica van veel hedendaagse stelsels. Daarin zijn problemen vaak opgeknipt in losse domeinen, ondersteuning vertaald naar producten en relaties ondergeschikt gemaakt aan contracten, termijnen en verantwoordingsdruk. Wat niet goed te meten is, krijgt al snel minder gewicht; wat niet netjes binnen een regeling valt, moet wachten of verdwijnt uit beeld. Zo ontstaat de omgekeerde wereld waarin alles draait om passende zorg, maar waarin het passende juist steeds moeilijker te vinden is.

Dit essay vertrekt vanuit de overtuiging dat het anders kan. Niet door nog een abstract ideaal toe te voegen aan een toch al overvolle beleidswereld, maar door opnieuw te leren zien wat er in de alledaagse praktijk werkelijk toe doet. Aan de keukentafel, in het wijkteam, in het buurthuis, op school, in de manier waarop gemeenten inkopen en bestuurders verantwoorden, ligt steeds dezelfde vraag besloten: organiseren we zorg zo dat zij past in het systeem, of zo dat zij past in het leven?

In de hoofdstukken die volgen wordt verruimd pragmatisme uitgewerkt als een menselijk kompas voor passende zorg. Niet als theorie op afstand, maar als een denkrichting die zichtbaar moet worden in concrete keuzes, taal, verhoudingen en ontmoetingen. Want uiteindelijk wordt de kwaliteit van een stelsel niet beslist in beleidsnota's of bestuurskamers, maar in de vraag of een kind tot rust komt, een gezin weer adem krijgt en een professional ruimte voelt om te doen wat in die ene situatie werkelijk nodig is.

## Hoofdstuk 2 — De omgekeerde wereld van passende zorg

Wie vandaag in het sociaal domein rondloopt, hoort voortdurend de goede woorden. Nabijheid. Vertrouwen. Doen wat nodig is. Van onderop werken. Versterken van de sociale basis. Het zijn woorden die wijzen op beweging, op menselijkheid, op een praktijk die zich niet laat opsluiten in regels alleen. En toch wringt er iets. Want hoe vaak deze woorden ook klinken, in de ordening van het systeem blijft vaak precies het tegenovergestelde zichtbaar.

Dat is de omgekeerde wereld van passende zorg. We zeggen dat het leven van mensen leidend moet zijn, maar bouwen onze structuren nog steeds vanuit schotten, indicatoren en financieringsstromen. We spreken over maatwerk, maar organiseren ondersteuning in afgebakende producten. We willen preventie, maar investeren het stevigst in dat deel van het stelsel waar problemen al zijn geëscaleerd. En we noemen zorg passend, terwijl inwoners zich juist verloren voelen in de wirwar van loketten, brieven, wachttijden en doorverwijzingen.

Die omkering zit niet alleen in regels of geldstromen. Zij zit ook in de volgorde waarin wordt gedacht. Nog te vaak begint de redenering niet bij de vraag wat van waarde is in het dagelijks leven van een kind, een gezin of een oudere, maar bij de vraag in welk domein het probleem thuishoort, welke voorziening beschikbaar is en wie ervoor verantwoordelijk is. Wat eigenlijk een menselijke situatie is, wordt zo al vroeg vertaald naar een systeemvraag. Niet: wat helpt hier werkelijk? Maar: onder welk kader valt dit?

Dat lijkt efficiënt, maar in de praktijk werkt het vervreemdend. Een moeder zit aan de keukentafel met drie brieven over hetzelfde probleem, elk in andere taal, van een andere instantie, met een andere deadline. Voor de verzenders is het logisch geordend: ieder handelt vanuit zijn eigen taak, bevoegdheid en verantwoordingslijn. Voor haar voelt het als één boodschap: u moet het zelf uitzoeken.

De omgekeerde wereld wordt ook zichtbaar in de plaats waar de meeste stevigheid zit. Juist de zwaarste, meest specialistische vormen van zorg zijn vaak het best georganiseerd, het duidelijkst afgebakend en het stevigst bekostigd, terwijl de basis in wijk, school, gezin en buurt veel kwetsbaarder is. Alsof het stelsel pas echt zeker weet wat het moet doen wanneer het probleem groot genoeg is geworden. Alsof escalatie beter te organiseren is dan nabijheid. Dat zie je in kleine, alledaagse scènes. Een kind zit al weken thuis, maar rond die lege stoel in de klas groeit vooral de vergaderdruk. Een wijkteam signaleert dat een gezin op meerdere fronten vastloopt, maar moet de werkelijkheid eerst uiteenrafelen in aparte hulpvragen voordat er iets in beweging komt. Een professional weet dat een paar weken rust, continuïteit en een vertrouwd gezicht meer verschil zouden maken dan weer een nieuw plan, maar het systeem vraagt eerst om registratie, afbakening en overdracht. Zo ontstaat een praktijk waarin veel gebeurt, maar niet altijd wat nodig is.

De taal zelf verraadt die ordening. Woorden als voorveld, toegang, opschalen en uithuisplaatsing klinken bestuurlijk neutraal, maar ze dragen een complete wereld van aannames met zich mee. Ze plaatsen het echte leven onbewust aan de rand van het systeem, alsof de samenleving de aanloop is naar professionele interventie, in plaats van andersom. Wie spreekt over een voorveld, suggereert al dat het hoofdveld ergens anders ligt. Terwijl juist daar, in buurten, gezinnen, scholen en netwerken, het dagelijkse leven zich afspeelt en de eerste veerkracht ontstaat of breekt.

Ook de bestuurlijke reflex versterkt die omgekeerde wereld. Op incidenten volgen nieuwe regels, op risico's nieuwe controlelagen en op tekorten nieuwe sturingsinstrumenten. Dat is begrijpelijk, want bestuur wil grip en politiek wil zekerheid. Maar elk extra formulier, elk nieuw overleg en elke aanvullende verantwoordingslaag trekt de aandacht verder weg van de vraag wat een kind of gezin morgen concreet merkt van al dat georganiseer. Zo wordt het systeem steeds drukker met zichzelf.

Juist daarin schuilt de diepte van het probleem. Het gaat niet alleen om bureaucratie, en ook niet alleen om marktwerking of versnippering, hoe reëel die ook zijn. Het gaat om een cultuur waarin het stelsel ongemerkt de norm is geworden, en de leefwereld de uitzondering die zich moet bewijzen. Alsof de inwoner moet aantonen dat zijn leven past binnen de regels, in plaats van dat de regels zich moeten verantwoorden tegenover het leven.

Daarom vraagt passende zorg niet in de eerste plaats om nog een technische verbetering, nog een routekaart of nog een governanceplaat. Zij vraagt om herstel van de juiste volgorde. Niet beginnen bij zorg, maar bij leven. Niet eerst vragen welke voorziening in beeld komt, maar wat er nodig is om het gewone leven vol te houden, te herstellen of opnieuw op te bouwen. Soms zal

daar specialistische zorg voor nodig zijn, en soms ook veel. Maar passende zorg ontstaat pas werkelijk wanneer die zorg ingebed blijft in de vraag wat iemand helpt om weer mens onder de mensen te zijn.

In die zin is de omgekeerde wereld niet alleen een bestuurlijk probleem, maar ook een morele waarschuwing. Een stelsel kan nog zo zorgvuldig zijn ontworpen; wanneer het niet meer terugvraagt wat zijn keuzes betekenen in de woonkamer, op het schoolplein of aan de rand van een slapeloze nacht, verliest het zijn kompas. Dan wordt passende zorg een term die geruststelt op papier, maar schuurt in de praktijk.

Precies daar wordt zichtbaar waarom verruimd pragmatisme nodig is. Niet als abstract alternatief, maar als correctie op deze omkering. Het dwingt om steeds opnieuw de vraag te stellen: wat heeft de voorafgaande schakel nodig om zelf sterker te worden? Wat heeft een gezin nodig om overeind te blijven, wat heeft een wijkteam nodig om niet meteen te hoeven doorverwijzen, wat heeft een school nodig om een kind vast te houden, en wat heeft een buurt nodig om weer meer gemeenschap te kunnen dragen? Pas wanneer die vragen leidend worden, komt passende zorg weer in de buurt van haar eigen betekenis.

De uitdaging is dus niet alleen om beter te organiseren, maar om anders te kijken. Om de reflex van opschalen te verruilen voor de vraag wat dichtbij versterkt kan worden. Om taal terug te brengen naar menselijke proporties. En om in beleid, uitvoering en bestuur opnieuw te leren zien dat de echte toets niet ligt in systeemrust, maar in levens die weer iets van rust, samenhang en perspectief terugvinden.

### Hoofdstuk 3 — Verruimd pragmatisme: een menselijk kompas

Na de omgekeerde wereld van passende zorg dringt zich een ongemakkelijke vraag op: hoe verder? Want kritiek op het systeem is noodzakelijk, maar niet voldoende. Wie alleen blootlegt wat er misgaat, loopt het risico nog preciezer te beschrijven waarom mensen vastlopen, zonder werkelijk een richting aan te wijzen die hen verder helpt. Juist daarom is een ander kompas nodig: niet een nieuw model dat boven op het bestaande stelsel wordt gelegd, maar een manier van kijken die helpt om opnieuw te bepalen wat in passende zorg voorop moet staan.

Dat kompas kan worden aangeduid als verruimd pragmatisme. Het is pragmatisch omdat het zich niet verliest in abstracte zuiverheid, maar steeds terugkeert naar de vraag wat in het concrete leven werkelijk helpt. En het is verruimd omdat het die vraag niet versmalt tot directe effectiviteit of bestuurlijke haalbaarheid, maar opent naar de bredere context van betekenis, relaties, waardigheid en samenleven. Verruimd pragmatisme vraagt dus niet simpelweg: wat werkt? Het vraagt: wat werkt hier, voor deze mens, in deze situatie, op een manier die het leven werkelijk draaglijker, menselijker en hoopvoller maakt?

Daarmee onderscheidt het zich zowel van technocratisch denken als van leeg idealisme. Technocratisch denken zoekt zekerheid in regels, definities, afwegingskaders en meetbare uitkomsten. Het wil grip, afbakening en controle, en is geneigd de werkelijkheid terug te brengen tot wat bestuurlijk hanteerbaar is. Leeg idealisme doet soms het omgekeerde: het spreekt in grote woorden over menselijkheid, nabijheid en vertrouwen, maar zonder die woorden te verbinden aan concrete keuzes in sturing, organisatie en dagelijks handelen. Verruimd pragmatisme beweegt zich tussen die twee verleidingen door. Het houdt vast aan de praktijk, maar weigert die praktijk te reduceren tot het telbare alleen.

In die zin is verruimd pragmatisme geen methode, maar een ordening van aandacht. Het helpt om opnieuw te bepalen wat eerst komt en wat daarna. Niet het systeem als uitgangspunt, maar

het leven. Niet de regeling als eerste reflex, maar de relatie. Niet de meetlat als hoogste norm, maar de betekenis van wat zich in een mensenleven afspeelt. In die herordening schuilt de praktische én morele kracht van dit denken.

### *Eerst leven, dan stelsel*

De eerste beweging van verruimd pragmatisme is misschien de meest fundamentele: eerst leven, dan stelsel. Dat klinkt eenvoudig, maar het raakt aan de kern van veel ontsporingen in passende zorg. Want zodra het stelsel het vertrekpunt wordt, verandert een geleefde situatie al snel in een administratieve puzzel. Een gezin met schulden, spanningen thuis en een kind dat uitvalt op school wordt dan uiteengelegd in deelproblemen, domeinen en verantwoordingsvragen, nog vóór goed is begrepen hoe dat leven van binnenuit aanvoelt.

Verruimd pragmatisme keert die volgorde om. Het begint niet met de vraag welke voorziening beschikbaar is, maar met de vraag wat er in dit leven op het spel staat. Waar breekt de dag? Waar zit de schaamte, de vermoeidheid, de onmacht of de angst? Wat houdt mensen nog overeind, en wat dreigt weg te vallen als er nu niets verandert? Het stelsel blijft daarbij nodig, maar krijgt een andere plaats: niet als vertrekpunt, maar als instrument.

Dat verschil is niet theoretisch, maar zichtbaar in de praktijk. Een professional die vanuit het stelsel begint, vraagt al snel: valt dit onder jeugdhulp, Wmo of onderwijs? Een professional die vanuit verruimd pragmatisme begint, vraagt eerst: wat is hier nodig om het leven thuis, op school of in de buurt weer enigszins leefbaar te maken? Pas daarna volgt de vertaling naar regels, routes en middelen. Dat is geen vrijblijvende zachtheid, maar een wezenlijk andere vorm van precisie.

### *Eerst relatie, dan regeling*

De tweede beweging is: eerst relatie, dan regeling. Veel van wat in passende zorg werkelijk verschil maakt, speelt zich af in de ruimte tussen mensen. Niet in de productcode, maar in de blik die zegt: ik zie je. Niet in de formele route alleen, maar in de ervaring dat iemand blijft, luistert en niet meteen weer overdraagt. Precies daarom is de alledaagse magie waarover in de pedagogische basis wordt gesproken zo belangrijk: zij herinnert eraan dat verandering vaak begint in gewone menselijke nabijheid.

In een sterk gereguleerd stelsel raakt dat relationele gemakkelijk op de achtergrond. Wat telt, is dan vooral of de indicatie klopt, of de inzet rechtmatig is en of het traject volgens afspraak loopt. Maar een kind dat elke drie maanden een nieuw gezicht ziet, een ouder die zich door steeds andere taal heen moet worstelen en een professional die nauwelijks tijd heeft om een vertrouwensband op te bouwen, ervaart al snel dat de regeling wel aanwezig is, maar de relatie niet. Dan is er ondersteuning, maar nog geen houvast.

Verruimd pragmatisme maakt die relationele laag niet tot vriendelijke bijzaak, maar tot kern van passende zorg. Het erkent dat mensen niet alleen geholpen worden door interventies, maar ook door continuïteit, herkenning, trouw en eenvoudige menselijke nabijheid. De buurman die een jongen meevraagt om te fietsen, de conciërge die elke ochtend even contact maakt, de jeugdprofessional die niet alleen schakelt maar ook blijft: het zijn geen romantische voetnoten bij het stelsel, maar aanwijzingen voor wat passende zorg in wezen nodig heeft. Regelingen horen die relaties mogelijk te maken, niet te vervangen.

### *Eerst betekenis, dan meetlat*

De derde beweging luidt: eerst betekenis, dan meetlat. Ook dit principe verzet zich niet tegen verantwoording, maar tegen een verenging van wat telt. In het sociaal domein wordt veel gemeten: aantallen trajecten, wachttijden, doorlooptijden, bezettingsgraden, budgetplafonds. Zulke gegevens zijn relevant, maar ze vertellen lang niet altijd wat er in een leven werkelijk

veranderd is. Rust aan tafel, minder angst in de ochtend, een kind dat weer naar school durft, een ouder die voor het eerst in maanden weer slaapt – het zijn vaak juist die verschuivingen die het meest betekenisvol zijn, terwijl ze bestuurlijk minder gemakkelijk in dashboards passen.

Verruimd pragmatisme vraagt daarom om een bredere vorm van verantwoording. Niet minder serieus, maar menselijker precies. De eerste vraag is niet: hoe maken we dit meetbaar? De eerste vraag is: wat doet er hier werkelijk toe? Pas daarna volgt de zoektocht naar manieren om daar recht aan te doen in beleid, contracten en publieke sturing. Verhalen, ervaringen en context worden dan geen zachte toevoeging naast de ‘harde data’, maar onderdeel van het zicht op kwaliteit zelf.

Dat heeft ook bestuurlijke consequenties. Gemeenten die sturen vanuit verruimd pragmatisme zullen minder geneigd zijn uitsluitend af te rekenen op standaardoutput, en meer investeren in partnerschap, continuïteit en leren. Zij zullen ruimte moeten maken voor lokale variatie, professionele afweging en ervaringskennis, juist omdat passende zorg zich niet volledig laat vangen in uniforme maatstaven. Dat vraagt moed, want het betekent dat niet alles vooraf dichtgeregeld kan worden. Maar het is precies die bestuurlijke bescheidenheid die voorkomt dat de meetlat opnieuw de werkelijkheid gaat overheersen.

### *Een kompas, geen blauwdruk*

Wat verruimd pragmatisme uiteindelijk biedt, is geen sluitend ontwerp voor het hele sociaal domein, maar een richtinggevend kompas. Dat is belangrijk, want de verleiding is groot om ook dit denken meteen te vertalen naar een nieuwe methodiek, een nieuw afwegingskader of een nieuwe set beleidsprincipes die op hun beurt weer verzelfstandigen. Maar een kompas werkt anders. Het schrijft niet elke stap voor; het helpt oriënteren wanneer de werkelijkheid weerbarstig is.

Juist in het sociaal domein is dat van waarde. De praktijk is te complex, te relationeel en te veranderlijk om volledig in vaste schema's te worden gevangen. Er zijn altijd meerdere belangen, schaarse middelen, wettelijke grenzen en morele spanningen. Verruimd pragmatisme ontkent die complexiteit niet, maar weigert haar als excuus te gebruiken om terug te vallen in systeemdenken. Het vraagt telkens opnieuw: wat vraagt deze situatie, en hoe voorkomen we dat het stelsel belangrijker wordt dan de mensen voor wie het bedoeld is?

Daarmee wordt ook duidelijk waarom dit denken zo relevant is voor passende zorg. Passende zorg is immers niet simpelweg de juiste voorziening op de juiste plek, maar de kunst om ondersteuning zo te organiseren dat zij werkelijk past in een mensenleven. Dat vraagt om beleid, ja; om structuren, zeker; om kaders en publieke verantwoordelijkheid, zonder twijfel. Maar het vraagt bovenal om een kompas dat helpt de juiste volgorde vast te houden. Eerst leven, dan stelsel. Eerst relatie, dan regeling. Eerst betekenis, dan meetlat.

In dat opzicht is verruimd pragmatisme geen luxe voor beschouwende tijden, maar een praktische noodzaak. Zonder zo'n kompas blijven professionals laveren tussen goede bedoelingen en verkeerde ordeningen. Met zo'n kompas ontstaat de mogelijkheid om beleid, uitvoering en bestuur opnieuw te richten op waar het uiteindelijk om draait: niet een systeem dat op papier klopt, maar een praktijk die mensen werkelijk verder helpt.

## Hoofdstuk 4 — Eerst leven, dan stelsel

Wie werkelijk wil begrijpen wat passende zorg vraagt, moet leren beginnen op een andere plek. Niet bij de regeling, niet bij de afbakening, niet bij de vraag welk domein aan zet is, maar bij het leven zelf. Dat klinkt vanzelfsprekend, maar in het sociaal domein is het allerminst vanzelfsprekend geworden. Daar is de neiging groot om een situatie pas serieus te nemen zodra

zij vertaald kan worden in een categorie, een beschikking, een product of een route. Juist daarom is de eerste beweging van verruimd pragmatisme zo fundamenteel: eerst leven, dan stelsel

Dat principe vraagt om een andere volgorde van kijken. In de gebruikelijke systeemlogica wordt een vraag al snel uiteengelegd: is dit opvoeding, psychiatrie, armoede, onderwijs, veiligheid, wonen? Vervolgens ontstaan bij elk deelprobleem passende tafels, formulieren, verantwoordingslijnen en interventies. Wat daarbij gemakkelijk uit beeld verdwijnt, is dat het voor de mensen om wie het gaat helemaal geen deelproblemen zijn. Het is één leven, één huishouden, één ochtend die steeds opnieuw ontspoot, één kind dat wakker wordt in dezelfde spanning waarin het de avond ervoor in slaap viel.

Aan de keukentafel is die samenhang onontkoombaar. Daar zitten problemen niet netjes in kolommen naast elkaar, maar door elkaar heen. Een moeder maakt zich zorgen over het gedrag van haar zoon op school, maar blijkt zelf nauwelijks te slapen omdat de schulden oplopen. Een vader zegt dat het thuis “best gaat”, maar kijkt intussen steeds naar zijn telefoon omdat hij bang is zijn werk te verliezen. Een kind trekt zich terug, wordt bozig of luidruchtig, en iedereen vraagt welk traject nodig is, terwijl de vraag misschien eerst zou moeten zijn: hoe ziet een gewone dinsdag er hier eigenlijk uit?

Precies daar begint het verschil tussen systeemlogica en leefwereldlogica. De eerste zoekt ordening door op te knippen. De tweede zoekt begrip door te verbinden. De eerste vraagt: onder welk kader valt dit? De tweede vraagt: wat gebeurt hier van binnenuit, wat staat er op het spel, en wat is nodig om het dagelijks leven weer enigszins dragelijk te maken?

Dat verschil lijkt klein, maar het verandert de hele praktijk. Een professional die begint bij het stelsel, zal geneigd zijn eerst te bepalen welke voorziening past bij de hulpvraag zoals die geformuleerd kan worden. Een professional die begint bij het leven, houdt langer de werkelijkheid open. Die vraagt niet meteen: wat kunnen wij bieden? maar eerst: wat speelt hier werkelijk, wat houdt dit gezin nog overeind, en waar raakt de spanning het hardst aan het gewone leven? Daarmee verschuift niet alleen de analyse, maar ook de aard van de interventie.

Neem een gezin waarin een kind dreigt uit te vallen op school. In de systeemreflex gaat de aandacht snel naar gedrag, leerplicht, diagnostiek en beschikbare ondersteuning. Dat zijn begrijpelijke lijnen, maar ze kunnen ertoe leiden dat het kind vooral wordt gezien als drager van het probleem. Wie langer aan de keukentafel blijft, ziet vaak iets anders. Misschien is er thuis al maanden spanning door geldzorgen, slaapt het kind slecht, schaamt het zich voor de situatie en zijn de ochtenden een strijd geworden nog vóór de schooldag begonnen is. Dan is schooluitval niet het losse probleem, maar het zichtbare symptoom van een leven dat op meerdere fronten onder druk staat.

Eerst leven, dan stelsel betekent dan niet dat specialistische hulp onbelangrijk wordt. Het betekent dat die hulp pas echt passend kan worden als zij wordt ingebed in het bredere verhaal van het gezin. Niet het traject alleen, maar de context telt. Niet alleen de interventie, maar ook de volgorde, de timing en de betekenis die mensen eraan geven. Wat heeft dit gezin nú nodig om de komende week door te komen? Wat maakt de ochtenden lichter, de avonden rustiger, de schaamte minder verstikkend? Pas wanneer zulke vragen gesteld worden, kan het stelsel dienstbaar worden in plaats van leidend.

Dat vraagt ook iets van taal. Zodra een situatie te snel wordt vertaald in systeemwoorden, verandert vaak ongemerkt ook de blik. Een kind wordt dan “een casus”, een gezin “meervoudige problematiek”, een ouder “zorgmijdend”, een buurt “kwetsbaar gebied”. Zulke termen zijn niet

altijd onwaar, maar ze kunnen het zicht vernauwen. Ze benoemen iets, maar bedekken tegelijk het concrete leven dat eraan voorafgaat. Eerst leven, dan stelsel betekent daarom ook: eerst beschrijven wat er werkelijk gebeurt, voordat het wordt samengeperst in beleidstaal.

Wie dat doet, merkt dat passende zorg vaak begint met iets ogenschijnlijk eenvoudigs: beter kijken. Niet meteen oplossen, niet direct opschalen, maar nauwkeuriger waarnemen. Wat gebeurt er wanneer de post op de mat valt? Wie is er in dit gezin degene die altijd sterk moet zijn? Waar ontstaat elke dag de eerste spanning? Welke mensen in de omgeving zijn van betekenis, ook al staan ze nergens geregistreerd? Zulke vragen vertragen het proces niet onnodig; ze voorkomen juist dat er snel van alles wordt ingezet dat achteraf langs de kern heen blijkt te gaan.

In die zin is de keukentafel meer dan een plek; zij is een toetssteen. Daar wordt zichtbaar of beleid werkelijk landt in het dagelijks leven van mensen. Daar blijkt of een regeling rust brengt of juist extra onrust veroorzaakt. Daar voel je onmiddellijk het verschil tussen een systeem dat hulp organiseert rondom zijn eigen logica en een systeem dat zich laat corrigeren door het ritme van het leven. De echte vraag is dus niet alleen of iets rechtmatig, doelmatig of beschikbaar is, maar of het aan die tafel ook als passend wordt ervaren.

Dat heeft grote gevolgen voor professionals. Eerst leven, dan stelsel vraagt van hen dat zij niet te snel in de rol van vertaler naar het systeem schieten. Hun eerste taak is niet het invullen van de juiste route, maar het helpen verstaan van de situatie zelf. Dat vraagt nabijheid, vertraging, vakmanschap en soms ook de moed om nog even geen sluitend antwoord te hebben. In een tijd waarin veel druk staat op snelheid, productie en afhandeling, is dat bijna een professionele tegenbeweging. Maar juist daarin ligt vaak de kwaliteit van passende zorg besloten.

Het vraagt ook iets van gemeenten en bestuurders. Zolang systemen zo zijn ingericht dat professionals vooral worden beloond voor correct doorverwijzen, tijdig beschikken en goed registreren, blijft het moeilijk om werkelijk bij het leven te beginnen. Eerst leven, dan stelsel veronderstelt daarom een andere vorm van publieke sturing. Een sturing die ruimte laat voor professionele afweging, die samenhang niet bestraft omdat zij niet in één domein past, en die de leefwereld niet ziet als lastig restverschijnsel maar als norm waaraan het beleid zich te verantwoorden heeft.

Daarmee komt ook een ongemakkelijke waarheid boven tafel. Veel van wat in de praktijk als “complexe casuïstiek” wordt aangeduid, is niet alleen complex omdat levens ingewikkeld zijn, maar ook omdat het stelsel slecht kan omgaan met samenhang. Gezinnen worden complex genoemd wanneer zij niet passen binnen de verdeling van taken, budgetten en bevoegdheden. Maar hun leven is niet versnipperd; onze ordening is versnipperd. Eerst leven, dan stelsel betekent dat we die verwarring niet langer bij inwoners neerleggen.

Misschien is dat de kern van deze eerste beweging: zij herstelt de juiste verantwoordelijkheid. Niet gezinnen moeten bewijzen dat hun werkelijkheid past binnen onze systemen. Systemen moeten leren bewijzen dat zij iets toevoegen aan de werkelijkheid van gezinnen. Dat vraagt om bescheidenheid van beleid, om stevigheid van professionals en om bestuurlijke moed om niet alles dicht te regelen wat in het leven per definitie open, relationeel en veranderlijk is.

Verruimd pragmatisme kiest hier niet voor vaagheid, maar voor een andere vorm van precisie. Niet de precisie van steeds fijnmaziger afbakening, maar de precisie van aandacht. Goed kijken. Goed luisteren. Goed wegen wat er in deze situatie werkelijk toe doet. Pas daarna komt het stelsel in beeld — niet als heerser over de situatie, maar als gereedschap dat ten dienste staat

van wat mensen nodig hebben om hun leven weer op te pakken.

Zo bezien is “eerst leven, dan stelsel” geen vriendelijke slogan, maar een fundamentele correctie. Zij keert de omgekeerde wereld om. Zij herinnert eraan dat passende zorg pas passend wordt wanneer zij begint waar het leven zich afspeelt: aan de ontbijttafel, in de slaapkamer waar te weinig wordt geslapen, op het schoolplein, in de buurt, in de spanning tussen hoop en uitputting die gezinnen vaak dagelijks met zich meedragen. Pas als het stelsel zich dáárdor laat leiden, ontstaat de mogelijkheid van zorg die niet alleen georganiseerd is, maar ook werkelijk past.

## Hoofdstuk 5 — Eerst relatie, dan regeling

Wie lang genoeg kijkt naar wat in passende zorg werkelijk verschil maakt, ziet iets opmerkelijks. Niet alles wat helpt, is formeel georganiseerd, en niet alles wat formeel georganiseerd is, helpt ook werkelijk. Tussen beleid en praktijk, tussen indicatie en herstel, tussen hulpvraag en verandering, ligt een gebied dat zich maar moeilijk laat vangen in productcodes en verantwoordingsformats. Het is het gebied van contact, vertrouwen, nabijheid en herkenning — kortom: van relatie.

Daarmee komt een tweede kernbeweging van verruimd pragmatisme in beeld: eerst relatie, dan regeling. Ook dit principe klinkt eenvoudig, maar het raakt aan iets fundamenteels in het sociaal domein. Want veel van wat als passende zorg wordt georganiseerd, is in hoge mate procedureel opgebouwd: een vraag wordt geanalyseerd, vertaald naar een arrangement, toegewezen aan een professional of organisatie en ingebed in een traject met begin- en einddatum. Die ordening heeft haar functie, maar zij draagt het risico in zich dat de menselijke betrekking waarbinnen zorg betekenis krijgt, naar de achtergrond verdwijnt.

Juist daar gaat het vaak mis. Een ouder krijgt ondersteuning, maar moet telkens opnieuw beginnen omdat medewerkers wisselen. Een jongere spreekt meerdere hulpverleners, maar vertrouwt niemand echt omdat ieder gesprek voelt als een nieuw intakeformulier in een andere jas. Een professional weet wat nodig zou zijn, maar heeft te weinig tijd of ruimte om te blijven tot er werkelijk iets van vertrouwen is ontstaan. Dan is er misschien wel zorg, maar nog geen verbinding. En zonder verbinding blijft passende zorg vaak een administratief correcte, maar menselijke ontoereikende gebeurtenis.

Relatie is in het sociaal domein geen zachte randvoorwaarde. Zij is vaak de drager van verandering zelf. Mensen komen niet alleen in beweging doordat een interventie methodisch klopt, maar doordat zij ervaren dat iemand hen ziet, serieus neemt en niet onmiddellijk weer verdwijnt. Een kind dat zich afsluit, opent zich zelden omdat een plan van aanpak formeel juist is; het opent zich wanneer iemand nabij genoeg komt om niet bedreigend, maar betrouwbaar te worden. Een ouder die murw is van instanties herwint niet vanzelf vertrouwen door betere foldertaal, maar doordat één professional de moeite neemt om niet alleen te schakelen, maar ook te blijven.

Dat is precies wat zichtbaar wordt in de gedachte van de “[magie tussen mensen](#)”. Niet omdat zorg magisch of onverklaarbaar zou zijn, maar omdat de meest beslissende verschuivingen zich vaak voordoen in het gewone contact tussen mensen. Een buurman die een jongen meevraagt om te fietsen. Een conciërge die elke ochtend even zijn naam noemt. Een jeugdprofessional die niet meteen opschaalt, maar eerst naast een gezin gaat staan tot er weer een beetje lucht ontstaat. Zulke handelingen lijken klein, maar ze hebben vaak meer veranderkracht dan een reeks formeel correcte overdrachten.

In een systeemwereld zijn dit ongemakkelijke waarheden. Relaties laten zich minder strak plannen dan trajecten, minder eenvoudig begroten dan producten en minder overzichtelijk verantwoorden dan urenregistraties. Ze vragen tijd, continuïteit en menselijke aanwezigheid — precies die elementen die in sterk gereguleerde stelsels vaak onder druk staan. Waar contracten kortcyclisch zijn, caseloads hoog oplopen en verantwoording steeds fijnmaziger wordt, komt de relationele kern van zorg gemakkelijk in de knel. Dan wordt nabijheid iets wat professionals er “ook nog bij” moeten doen, terwijl het in werkelijkheid het hart van hun werk zou moeten zijn.

Eerst relatie, dan regeling betekent niet dat regels onbelangrijk zijn. Het betekent dat regels hun juiste plaats terugkrijgen. Zij horen voorwaarden te scheppen voor betrouwbare menselijke nabijheid, niet haar ritme te dicteren. Een regeling is behulpzaam wanneer zij mogelijk maakt dat een professional kan blijven, een gezin niet telkens opnieuw zijn verhaal hoeft te doen en een buurt niet alleen als informele schil rond de professionele zorg wordt gezien, maar als levende bron van steun en herstel. Een regeling schiet tekort wanneer zij wel een voorziening organiseert, maar de relaties ondermijnt die nodig zijn om die voorziening tot leven te laten komen.

Dat vraagt om een andere blik op professionaliteit. In veel bestuurlijke contexten wordt professionaliteit nog altijd vooral begrepen als methodisch handelen, afbakenen, rapporteren en doelgericht interveniëren. Dat blijft belangrijk, maar het is onvolledig. Passende zorg vraagt ook om relationeel vakmanschap: het vermogen om aanwezig te zijn zonder onmiddellijk over te nemen, om te verdragen dat vertrouwen langzaam groeit, om trouw te blijven in een situatie die niet snel oplost, en om te onderscheiden wanneer nabijheid belangrijker is dan versnelling. Dat soort vakmanschap is niet minder professioneel omdat het moeilijker in spreadsheets past. Juist het tegendeel is waar.

Hetzelfde geldt voor de positie van informele netwerken. In veel systemen worden burens, familieleden, vrijwilligers, leraren, sportcoaches en sleutelfiguren wel genoemd, maar vaak pas nadat het professionele frame al is gezet. Ze verschijnen dan als aanvulling, preventieve laag of voorveld. Maar wie relatie serieus neemt, ziet dat deze mensen vaak niet aanvullend zijn, maar constitutief. Zij vormen het weefsel waarin mensen zich gedragen, gecorrigeerd, getroost of opnieuw verbonden kunnen voelen. Passende zorg wordt sterker wanneer dat weefsel niet wordt gemobiliseerd als goedkope substituuut voor professionele inzet, maar wordt erkend als wezenlijk onderdeel van een menswaardig antwoord op kwetsbaarheid.

Aan de keukentafel betekent dit iets heel concreets. Niet meteen de vraag: welke voorziening zetten we in? Maar eerst: wie zijn voor u belangrijk, aan wie trekt uw kind zich op, bij wie voelt u zich nog op uw gemak, wie blijft er als het moeilijk wordt? Soms levert dat verrassende antwoorden op. Niet de formeel aangewezen hulpfiguur blijkt dragend, maar een tante die elke woensdag komt eten, een voetbaltrainer die rust brengt of een buurvrouw die zonder oordeel aanbelt. Juist daar laat passende zorg zien dat zij relationeel gegrond moet zijn om werkelijk passend te worden.

Ook bestuurlijk heeft dit consequenties. Wie relatie centraal stelt, kan niet blijven sturen alsof zorg hoofdzakelijk een optelsom is van losse, inkoopbare prestaties. Dan worden langdurige partnerschappen belangrijker dan steeds wisselende contractcycli. Dan verschuift de vraag van “welke output is geleverd?” naar “welke continuïteit en betrouwbaarheid is voor inwoners ontstaan?” Dan wordt ook begrijpelijk waarom ruimte voor vakmanschap, lagere wisselingen in contactpersonen en een stevige sociale basis geen luxe zijn, maar voorwaarden voor kwaliteit.

Misschien wordt juist hier zichtbaar hoe diep de correctie van verruimd pragmatisme reikt. Het zegt niet alleen dat relaties belangrijk zijn; het zegt dat zonder relatie de rest zijn richting verliest. Een regeling zonder relatie blijft buitenkant. Een interventie zonder vertrouwen blijft techniek. Een stelsel zonder menselijke nabijheid kan hoogstens voorzieningen leveren, maar geen passende zorg in de volle betekenis van het woord.

Daarom is “eerst relatie, dan regeling” geen pleidooi voor sentimentaliteit. Het is een vorm van nuchtere precisie. Want wie goed kijkt naar wat mensen helpt, ziet steeds opnieuw dat duurzame verandering zelden begint bij het formulier, maar bijna altijd bij een mens die op het juiste moment op een geloofwaardige manier aanwezig is. Passende zorg vraagt dus niet minder ordening, maar een ordening die de relatie beschermt in plaats van verdringt.

Zo krijgt ook dit tweede principe zijn volle gewicht. Eerst leven, dan stelsel, voorkomt dat mensen verdwijnen in systeemlogica. Eerst relatie, dan regeling, voorkomt dat zorg haar menselijke drager verliest. Samen maken zij zichtbaar dat passende zorg alleen werkelijk passend wordt wanneer zij niet begint bij structuur alleen, maar bij de levende betrekkingen waarin mensen overeind blijven, beschadigd raken en soms ook weer herstellen.

## Hoofdstuk 6 — Eerst betekenis, dan meetlat

Wie passende zorg serieus neemt, ontkomt niet aan de vraag hoe kwaliteit zichtbaar wordt gemaakt. Bestuurders moeten sturen, gemeenten moeten verantwoorden, aanbieders moeten laten zien wat hun inzet oplevert en professionals moeten onderbouwen waarom zij doen wat zij doen. In een publiek stelsel is dat niet verdacht, maar noodzakelijk. Toch ontstaat juist hier een van de hardnekkigste misverstanden van het sociaal domein: dat alleen datgene werkelijk telt wat eenduidig gemeten, vergeleken en gerapporteerd kan worden. Zodra die gedachte dominant wordt, verschuift de aandacht ongemerkt van betekenis naar meetbaarheid.

Daarmee komt de derde kernbeweging van verruimd pragmatisme in beeld: eerst betekenis, dan meetlat. Ook dit is geen afwijzing van cijfers, normen of publieke verantwoording. Het is wel een correctie op de neiging om de werkelijkheid te vernauwen tot datgene wat bestuurlijk het makkelijkst hanteerbaar is. Want wie alleen stuurt op wat zich snel laat registreren, loopt het risico uitgerekend datgene te verliezen wat in zorg en ondersteuning het meeste verschil maakt.

Dat verlies begint vaak onschuldig. Een organisatie wil beter zicht op doorlooptijden, een gemeente vraagt scherpere outputgegevens, een contract bevat indicatoren voor bereik, inzet en resultaat. Op zichzelf is daar weinig mis mee. Problemen ontstaan pas wanneer de meetlat niet langer een hulpmiddel is, maar de norm waaraan de werkelijkheid zich moet aanpassen. Dan wordt relevant wat telbaar is, en verdwijnt naar de achtergrond wat moeilijker in systemen past: rust in een gezin, herwonnen vertrouwen, continuïteit van contact, het afnemen van angst, het langzaam terugkeren van hoop.

Juist in het sociaal domein zijn dat geen zachte neveneffecten, maar vaak de kern van wat goede ondersteuning beoogt. Een kind dat weer naar school durft, doet dat niet omdat een dashboard op groen staat, maar omdat de wereld voor hem weer iets minder bedreigend voelt. Een ouder die na maanden overbelasting weer een normale maaltijd op tafel krijgt, ervaart dat niet als “verbeterde zelfredzaamheidsscore”, maar als een eerste teken dat het leven weer bewoonbaar wordt. Een professional die niet hoeft op te schalen omdat nabijheid, vertrouwen en praktische steun op tijd zijn georganiseerd, voorkomt misschien een zwaarder traject — maar precies die voorkómen escalatie laat zich vaak lastiger bewijzen dan de inzet van een formeel traject.

Daar zit de spanning. Het systeem verlangt houvast, vergelijkbaarheid en bewijs. Het leven geeft vaak signalen af die trager, meer gelaagd en relationeler zijn. Wie de logica van het systeem laat domineren, is geneigd te vragen: hoe maken we dit meetbaar? Verruimd pragmatisme keert de volgorde opnieuw om en vraagt eerst: wat is hier eigenlijk van betekenis? Niet als filosofische luxe, maar als voorwaarde voor goede publieke sturing.

Die vraag vergt een andere vorm van precisie. Niet minder precies, maar nauwkeuriger in menselijk opzicht. Wat merkt dit kind komende maand concreet van de inzet? Is er meer rust in huis, meer voorspelbaarheid, minder spanning bij het opstaan, minder schaamte, minder wantrouwen? Is er iemand gebleven die eerder steeds verdween? Zijn de problemen minder versnipperd geraakt omdat één professional of team werkelijk samenhang heeft georganiseerd? Zulke vragen raken direct aan kwaliteit, ook al laten ze zich niet altijd vangen in een eenvoudige prestatie-indicator.

Hier wordt vaak een valse tegenstelling opgeroepen: alsof de keuze zou gaan tussen verhalen of cijfers, tussen zachte betekenis en harde data. Maar die tegenstelling helpt niet verder. Passende zorg vraagt juist om een rijker begrip van verantwoording, waarin cijfers en verhalen elkaar aanvullen in plaats van verdringen. Cijfers kunnen patronen zichtbaar maken, wachttijden blootleggen, verschillen tussen wijken laten zien en het gesprek over schaarste eerlijker maken. Verhalen laten zien wat die cijfers in een mensenleven betekenen, waar de kwaliteit werkelijk zit en waar schijnsucces of schijnfalen ontstaat. Zonder cijfers dreigt willekeur; zonder betekenis dreigt bestuurlijke blindheid.

Dat rijkere begrip van verantwoording begint met een eenvoudige maar lastige bestuurlijke discipline: niet meteen meten wat gemakkelijk te meten is, maar eerst benoemen wat er toe doet. Stel dat een gemeente zegt dat continuïteit van contact belangrijk is, dan hoort zij niet alleen trajectaantallen te registreren, maar ook te willen weten hoeveel wisselingen een gezin heeft gehad, wat dat deed met vertrouwen en of de gekozen organisatievorm werkelijk nabijheid mogelijk maakte. Als een wijkteam zegt dat preventie centraal staat, moet de vraag niet alleen zijn hoeveel gesprekken zijn gevoerd, maar ook of daardoor zwaardere problemen zijn voorkomen en of inwoners zich eerder, veiliger en minder wantrouwend melden. Wanneer een school, aanbieder en gemeente spreken over perspectief voor thuiszitters, gaat het niet alleen om aanwezigheidscijfers, maar om de vraag of een kind zich opnieuw verbonden voelt met leren, ritme en toekomst.

Dat betekent ook dat de taal van verantwoording moet veranderen. Woorden als output, productie, caseload en opschaling hebben hun plaats, maar zij vertellen slechts een deel van het verhaal. Wie passende zorg wil beoordelen, moet ook woorden toelaten als rust, vertrouwen, continuïteit, nabijheid, volhouden en herstel. Niet als sentimentele toevoeging, maar als begrippen die benoemen wat in de praktijk vaak de werkelijke kwaliteit uitmaakt. Zodra zulke woorden uit de bestuurlijke taal verdwijnen, verdwijnt meestal ook het vermogen om erop te sturen.

Voor professionals is dit herkenbaar. Velen weten precies wanneer iets in een gezin ten goede kantelt, ook als dat nog niet onmiddellijk zichtbaar is in formele uitkomsten. Ze merken het aan de toon van een gesprek, aan de ontspanning in een kamer, aan een ouder die voor het eerst niet defensief reageert, aan een jongere die weer één afspraak durft na te komen. Die waarnemingen zijn niet subjectief in de zin van willekeurig; ze zijn onderdeel van professioneel vakmanschap. Verruimd pragmatisme vraagt dat dit vakmanschap niet wordt weggedrukt door de fictie dat alleen gestandaardiseerde meetinstrumenten geldige kennis opleveren.

Ook voor gemeenten en bestuurders is hier werk te doen. Zolang contracten, dashboards en kwartaalgesprekken vooral draaien om productiegegevens, zal de praktijk zich daarnaar gaan voegen. Dan ontstaat het bekende verschijnsel dat organisaties leveren wat gevraagd wordt, ook als dat maar ten dele samenvalt met wat nodig is. Een bestuur dat werkelijk vanuit passende zorg wil sturen, zal dus andere vragen moeten stellen. Niet alleen: hoeveel trajecten zijn afgesloten? Maar ook: hoeveel samenhang is voor gezinnen ontstaan, hoeveel relationele continuïteit is behouden, hoeveel bureaucratische druk is verminderd, en merken inwoners daar daadwerkelijk iets van?

Die verschuiving vraagt bestuurlijke moed. Want betekenis is minder gemakkelijk te standaardiseren dan output. Zij vraagt om gesprek, context, interpretatie en soms ook om het verdragen van ambiguïteit. Niet alles wat van waarde is, laat zich vooraf volledig vastleggen. Maar juist dat is geen zwakte van het sociaal domein; het is een kenmerk van werken met mensen, levenslopen en kwetsbaarheid. Een systeem dat alleen nog vertrouwt op datgene wat strak meetbaar is, beschermt zichzelf misschien tegen onzekerheid, maar verliest de werkelijkheid waarvoor het bestaat.

Daarom is “eerst betekenis, dan meetlat” uiteindelijk een pleidooi voor publieke eerlijkheid. Het erkent dat verantwoording nodig is, maar weigert te doen alsof de volle waarheid van zorg zich laat samenvatten in één dashboard of prestatieoverzicht. Het herstelt de volgorde: eerst zorgvuldig bepalen wat in een mensenleven ertoe doet, daarna pas zoeken naar vormen van meten, leren en verantwoorden die die betekenis recht doen. Niet de meetlat beslist wat waardevol is; het inzicht in wat waardevol is, bepaalt hoe de meetlat eruit moet zien.

In die zin voltooit dit derde principe de beweging van verruimd pragmatisme. Eerst leven, dan stelsel, herstelt het vertrekpunt. Eerst relatie, dan regeling, beschermt de menselijke drager van zorg. Eerst betekenis, dan meetlat, bewaakt dat ook de verantwoording zich niet loszingt van de werkelijkheid. Samen vormen deze drie bewegingen een kompas dat helpt om passende zorg niet alleen beter te organiseren, maar ook beter te begrijpen.

Want uiteindelijk gaat het niet om de vraag of een systeem zichzelf overtuigend kan beschrijven. De echte vraag is of mensen merken dat het leven lichter, veiliger, begrijpelijker of hoopvoller wordt. Waar die vraag uit beeld raakt, blijft vooral bestuurlijke orde over. Waar zij opnieuw centraal komt te staan, ontstaat de mogelijkheid van een publieke praktijk die niet alleen netjes verantwoord is, maar ook werkelijk betekenisvol.

## Hoofdstuk 7 — Wat dit vraagt van gemeenten, aanbieders en professionals

Een kompas is pas van waarde wanneer het richting geeft in de praktijk. Dat geldt zeker voor verruimd pragmatisme. Zolang het blijft steken in een mooie taal over leefwereld, nabijheid en betekenis, verandert er weinig. De kracht van dit denken ligt juist daarin dat het zichtbaar moet worden in concrete keuzes: in hoe gemeenten inkopen, hoe aanbieders organiseren, hoe professionals handelen en hoe bestuurders sturen. De vraag is dus niet alleen of verruimd pragmatisme overtuigt als visie, maar ook wat het vraagt van degenen die dagelijks vormgeven aan passende zorg.

### *Wat dit vraagt van gemeenten*

Voor gemeenten begint die beweging met een andere ordening van beleid. Zolang de leefwereld van inwoners wordt vertaald naar losse beleidskolommen, domeinen en verantwoordingslijnen, blijft samenhang in de praktijk iets wat achteraf moet worden gerepareerd. Verruimd pragmatisme vraagt daarom dat gemeenten niet eerst denken vanuit voorzieningen, contracten en wettelijke afbakeningen, maar vanuit de vraag wat inwoners nodig hebben om hun leven in samenhang vol te houden. Wonen, bestaanszekerheid, opvoeden, gezondheid, onderwijs en

veiligheid verschijnen dan niet als aparte werelden, maar als verbonden onderdelen van één geleefd bestaan.

Dat heeft directe gevolgen voor inkoop en contractering. Een gemeente die werkelijk van markt naar mens wil bewegen, kan niet blijven werken alsof kwaliteit vooral ontstaat door concurrentie, korte contractcycli en fijnmazige productdefinities. Dan wordt partnerschap belangrijker dan aanbestedingsritueel, continuïteit waardevoller dan steeds nieuwe herschikking, en leren relevanter dan afrekenen alleen. Niet omdat controle onbelangrijk is, maar omdat een overmaat aan controle vaak precies datgene ondermijnt wat gemeenten zeggen te willen: nabijheid, eenvoud, vakmanschap en samenhang.

Ook de toegang vraagt om herziening. In veel systemen functioneert toegang nog altijd als poort: een plek waar wordt beoordeeld, afgebakend en besloten of iemand wel of niet binnen de voorwaarden past. Verruimd pragmatisme verschuift dat beeld. Toegang wordt dan niet in de eerste plaats selectie, maar begeleiding; geen systeemgrens, maar een plek waar de leefwereld van mensen zorgvuldig wordt verstaan en verbonden met wat nodig is. Dat betekent dat gemeenten hun toegang minder moeten organiseren als administratief scharnier en meer als relationele en inhoudelijke route.

Misschien nog belangrijker is de bestuurlijke taal. Gemeenten die in beleidsnota's blijven spreken over voorveld, opschalen, caseload en productie, houden ongemerkt een wereldbeeld in stand waarin zorg het centrum blijft en het dagelijks leven de rand. De omkering waar verruimd pragmatisme om vraagt, begint daarom ook in woorden. Niet het voorveld, maar het hoofdveld. Niet vooral zorgen voor, maar samen leven met. Niet eerst de vraag welke voorziening nodig is, maar welke versterking van gezin, buurt, school of netwerk voorkomt dat zwaardere zorg de vanzelfsprekende route wordt.

#### *Wat dit vraagt van aanbieders*

Voor aanbieders betekent verruimd pragmatisme dat hun organisatie niet primair moet worden ingericht rondom declarabiliteit, productlogica en interne schotten, maar rondom continuïteit, nabijheid en vakmanschap. Dat klinkt eenvoudig, maar raakt aan de kern van hoe veel organisaties door de jaren heen zijn gevormd. Wanneer teams vooral worden gestuurd op volume, doorlooptijd en productiviteit, komt de relationele kwaliteit van het werk al snel onder druk. Dan wordt nabijheid afhankelijk van individuele goodwill in plaats van van organisatiekeuzes.

Een aanbieder die verruimd pragmatisch wil werken, moet daarom een omgeving scheppen waarin professionals werkelijk aanwezig kunnen zijn. Dat vraagt om stabiele teams, minder wisselingen van contactpersonen, ruimte om tijd te investeren in vertrouwen en de bereidheid om niet elke betekenisvolle handeling direct langs de lijn van declarabiliteit te leggen. Een telefoontje in de avond, nog een keer langsgaan, even blijven zitten wanneer het gesprek eigenlijk voorbij is – het zijn precies die handelingen die in een strak georganiseerd systeem als inefficiënt kunnen verschijnen, terwijl ze in de praktijk vaak de kern van kwaliteit vormen.

Daarnaast vraagt het om een andere opvatting van professionaliteit. Niet alleen methodisch correct handelen, maar ook relationeel vakmanschap serieus nemen. Professionals moeten niet worden gezien als uitvoerders van vooraf gedefinieerde producten, maar als vakmensen die in complexe situaties moreel en praktisch moeten afwegen wat passend is. Dat betekent dat organisaties hen mandaat, vertrouwen en rugdekking moeten geven. Een professional die steeds moet kiezen tussen wat in een situatie nodig is en wat systemmatig het veiligst voelt, zal op termijn vermoeid raken of zich aanpassen aan de verkeerde norm.

Ook aanbieders hebben een taak in het zichtbaar maken van betekenis. Als organisaties alleen rapporteren in termen van productie, trajectduur en bezetting, bevestigen zij de verenging waar verruimd pragmatisme juist tegenin gaat. Zij zullen dus vormen van leren en verantwoordeten moeten ontwikkelen waarin verhalen, ervaringskennis en kwalitatieve inzichten naast kwantitatieve gegevens een volwaardige plaats krijgen. Niet als versiering bij de kwartaalrapportage, maar als wezenlijk onderdeel van zicht op kwaliteit.

#### *Wat dit vraagt van professionals*

Voor professionals is verruimd pragmatisme misschien het meest herkenbaar en tegelijk het meest veeleisend. Velen werken al jarenlang op de breuklijn tussen leefwereld en systeem. Zij kennen het ongemak van gezinnen die niet passen in een domein, van kinderen die meer nodig hebben dan een arrangement, van ouders die moe zijn van steeds opnieuw vertellen. Verruimd pragmatisme geeft woorden aan iets wat veel professionals al intuïtief weten: passende zorg begint niet bij het invullen van de juiste route, maar bij het nauwkeurig verstaan van wat er in een leven gebeurt.

Dat vraagt allereerst om professionele vertraging. Niet alles wat dringend oogt, moet onmiddellijk worden omgezet in opschaling, verwijzing of formele interventie. Soms is het eerste wat nodig is: beter kijken, langer luisteren, samen ordenen wat er werkelijk speelt. Die vertraging is geen talmen, maar vakmanschap. Zij voorkomt dat er wel snel wordt gehandeld, maar langs de kern heen.

Daarnaast vraagt het om trouw aan de relationele opdracht van het werk. Professionals moeten niet alleen leren analyseren en interveniëren, maar ook blijven, verdragen, afstemmen en soms bewust eenvoud verkiezen boven complexiteit. Dat is niet altijd spectaculair werk. Juist vaak niet. Maar in die gewone, volgehouden aanwezigheid ligt veel van de kwaliteit van passende zorg besloten.

Tegelijk vraagt verruimd pragmatisme ook om tegenspraak. Professionals die zien dat systeemlogica het zicht op mensen belemmert, hebben de opdracht dat benoembaar te maken. Niet als klagers aan de rand, maar als dragers van praktijkkennis. Zij weten vaak als eersten waar regels helpen, waar zij hinderen en waar de taal van beleid niet meer aansluit op de werkelijkheid. Hun stem is dus niet alleen uitvoerend, maar ook corrigerend.

#### *Wat dit vraagt van bestuurders*

Voor bestuurders ligt de opgave misschien wel het meest in het verdragen van onzekerheid. Veel bestuurlijke reflexen zijn begrijpelijk: incidenten vragen om reactie, tekorten vragen om grip, politiek vraagt om zekerheid. Maar wanneer elke onzekerheid wordt beantwoord met nieuwe regels, scherpere indicatoren en extra controlelagen, groeit vooral de druk op de praktijk. Dan wordt bestuurlijke rust gekocht ten koste van professionele ruimte en menselijke maat.

Verruimd pragmatisme vraagt daarom om een andere vorm van bestuur. Niet bestuur dat zich terugtrekt, maar bestuur dat onderscheid maakt tussen noodzakelijke publieke kaders en overmatige systeemreflexen. Bestuurders moeten durven sturen op richting in plaats van op volledige beheersing. Zij moeten ruimte maken voor leren in plaats van alleen sanctioneren, voor partnerschap in plaats van permanente vergelijking, en voor publieke verantwoordelijkheid die gedeeld wordt in netwerken en gebieden. Dat vraagt moed, want het betekent dat niet alles vooraf vastligt en niet elk risico kan worden uitgebannen.

Tegelijk moeten bestuurders dichter bij de praktijk willen blijven. Niet alleen via dashboards en kwartaalgesprekken, maar ook via de verhalen van inwoners, professionals en lokale teams. De echte toets van beleid ligt immers niet in de bestuurskamer alleen, maar aan de keukentafel, op

school, in de wijk, in de vraag of mensen merken dat systemen hen helpen of juist vermoeien. Bestuur dat zich laat corrigeren door die werkelijkheid, wordt misschien minder schijnzeker, maar wel eerlijker en menselijker.

### *Een gedeelde beweging*

Hiermee wordt ook duidelijk dat verruimd pragmatisme niet kan worden ondergebracht bij één partij. Het is geen opdracht uitsluitend voor gemeenten, geen cultuurprogramma alleen voor aanbieders en ook geen moreel appèl enkel aan professionals. Het vraagt een gedeelde beweging. Gemeenten moeten anders contracteren en sturen. Aanbieders moeten anders organiseren. Professionals moeten anders kunnen werken. Bestuurders moeten anders durven kijken. Pas wanneer die bewegingen elkaar raken, ontstaat een praktijk waarin passende zorg niet steeds wordt teruggeduwd in systeemlogica.

Misschien is dat wel de belangrijkste opbrengst van dit hoofdstuk. Verruimd pragmatisme is geen extra laag boven op de bestaande werkelijkheid, maar een uitnodiging om de bestaande werkelijkheid anders te ordenen. Niet vanuit de illusie van perfectie, maar vanuit een heldere vraag: helpt dit mensen werkelijk om hun leven te dragen, te herstellen en vorm te geven? Zodra die vraag het gezamenlijke vertrekpunt wordt, veranderen niet alleen woorden, maar ook rollen, verwachtingen en beslissingen.

Zo keert het essay terug naar zijn kern. Eerst leven, dan stelsel. Eerst relatie, dan regeling. Eerst betekenis, dan meetlat. Maar nu met de praktische consequentie erbij: deze beweging vraagt iets van iedereen die verantwoordelijkheid draagt in het sociaal domein. Niet morgen ergens in een nieuwe stelselwijziging, maar vandaag al in taal, in keuzes, in contracten, in aanwezigheid en in de moed om het dagelijks leven van mensen werkelijk als norm te nemen.

### *Slothoofdstuk — Een kompas voor passende zorg*

Er zijn woorden in het sociaal domein die zo vaak worden uitgesproken dat ze bijna hun scherpte verliezen. Passende zorg is er zo een. Het klinkt zorgvuldig, geruststellend en verantwoordelijk. Het suggereert dat we in elk geval weten waar we naar op zoek zijn. Maar wie de praktijk van nabij kent, weet dat die woorden pas betekenis krijgen wanneer zij het leven van mensen werkelijk raken. Niet op papier, niet in een routekaart, niet in een afwegingskader, maar in de dagelijkse ervaring van een kind, een ouder, een professional of een buurt.

Precies daarom was dit essay nodig. Niet om nog een begrip toe te voegen aan een veld dat al vol is van taal, maar om een andere ordening van aandacht voor te stellen. De centrale stelling van dit essay was eenvoudig, maar verstrekkend: passende zorg vraagt om een menselijk kompas. Niet het systeem mag bepalen wat passend is, maar het leven zelf. Niet de regeling, maar de relatie. Niet de meetlat, maar de betekenis van wat mensen helpt om hun leven te dragen, te herstellen of weer op te bouwen.

Dat is wat in dit essay is benoemd als **\*\*verruimd pragmatisme\*\***. Een vorm van denken die nuchter blijft, omdat zij zich steeds afvraagt wat in de praktijk werkelijk helpt, maar tegelijk weigert die praktijk te reduceren tot bestuurlijke hanteerbaarheid alleen. Verruimd pragmatisme is niet tevreden met de vraag of iets uitvoerbaar is; het vraagt ook of het menselijk waarachtig is. Het wil weten of zorg niet alleen georganiseerd, maar ook beleefd passend is.

In dat opzicht is verruimd pragmatisme geen luxe voor beschouwelijke tijden, maar een noodzakelijke correctie op een stelsel dat zichzelf gemakkelijk centraal stelt. In de voorgaande hoofdstukken werd zichtbaar hoe die omkering werkt. We hebben een systeem gebouwd dat veel kan ordenen, afbakenen, contracteren en verantwoorden, maar dat daardoor soms precies datgene uit het oog verliest waarvoor het ooit bedoeld was: het ondersteunen van mensen in

hun werkelijke leven. Zo ontstaat de omgekeerde wereld waarin passende zorg vooral datgene wordt wat past binnen regels, inkoopvormen en verantwoordingsstructuren, terwijl de vraag wat voor mensen werkelijk passend is naar de achtergrond verschuift.

Daartegenover zijn drie eenvoudige, maar fundamentele bewegingen geplaatst. Eerst leven, dan stelsel. Eerst relatie, dan regeling. Eerst betekenis, dan meetlat. Samen vormen zij geen methode en ook geen blauwdruk, maar een richting. Een manier om in beleid, bestuur en praktijk telkens opnieuw te toetsen of de volgorde nog klopt. Beginnen we bij wat mensen nodig hebben om hun dag door te komen, hun kinderen groot te brengen, op school stand te houden, hun schaamte te verdragen, hun huis op orde te krijgen, hun relaties niet te verliezen? Of beginnen we toch weer bij de vraag welk systeemonderdeel verantwoordelijk is, welke voorziening beschikbaar is en hoe het in het dashboard verschijnt?

De kracht van deze beweging zit juist in haar eenvoud. Denk aan het beeld van de ouder die 's avonds drie brieven over hetzelfde probleem op tafel legt. Denk aan het kind dat thuiszit terwijl om hem heen vooral veel wordt afgestemd. Denk aan de professional die weet wat nodig lijkt, maar eerst langs schermen, schotten en regels moet manoeuvreren. Of denk aan die jongen die niet opbloeit door een formeel traject, maar doordat een buurman hem groet, meevraagt en langzaam een relatie laat ontstaan. Dat laatste beeld is klein, maar het zegt misschien wel alles. Want het herinnert eraan dat passende zorg zich niet alleen afspeelt in systemen van ondersteuning, maar ook in de alledaagse weefsels van menselijk contact.

Juist daar ontmoeten beleid en werkelijkheid elkaar – of missen zij elkaar. Wanneer beleid die alledaagse werkelijkheid serieus neemt, ontstaat ruimte voor een andere praktijk. Een praktijk waarin toegang geen poort is maar een begeleide route. Waarin lokale teams stevig genoeg zijn om werkelijk nabij te zijn. Waarin gemeenten niet reflexmatig opschalen, protocolleren en controleren, maar investeren in eenvoud, vertrouwen en samenhang. Waarin aanbieders relationeel vakmanschap beschermen in plaats van het te laten wegdrukken door productlogica. Waarin professionals niet worden gereduceerd tot uitvoerders van een systeem, maar worden erkend als dragers van praktische wijsheid. En waarin bestuurders de moed hebben om niet alleen op schijnzekerheid te sturen, maar op publieke eerlijkheid.

Dat vraagt geen romantische terugkeer naar een wereld zonder regels. Het vraagt juist om een volwassen vorm van ordening. Een ordening die het leven ondersteunt in plaats van overvleugelt. Een overheid die niet kleiner hoeft te worden, maar menselijker precies. Een sociaal domein waarin publieke verantwoordelijkheid niet bestaat uit het dichtregelen van onzekerheid, maar uit het gezamenlijk dragen van wat kwetsbaar, relationeel en nooit volledig voorspelbaar is.

Misschien is dat uiteindelijk de diepste inzet van verruimd pragmatisme. Dat het ons helpt herinneren dat passende zorg geen technisch vraagstuk is dat ooit definitief kan worden opgelost. Het is een publieke, morele en praktische opdracht die telkens opnieuw om afstemming vraagt tussen beleid en leven, tussen systeem en straat, tussen bestuurlijke noodzaak en menselijke maat. Juist daarom is een kompas nodig. Niet om alle onzekerheid weg te nemen, maar om in die onzekerheid de richting vast te houden.

En die richting laat zich uiteindelijk eenvoudig samenvatten. Passende zorg begint niet bij de vraag hoe het systeem zichzelf organiseert, maar bij de vraag wat mensen nodig hebben om verder te kunnen. Zij wordt niet gedragen door regels alleen, maar door relaties die standhouden wanneer het moeilijk wordt. Zij wordt niet werkelijk verantwoord door dashboards alleen, maar door de betekenis die zij krijgt in het leven van degenen voor wie zij bedoeld is.

Daarom is verruimd pragmatisme geen slotwoord, maar een uitnodiging. Een uitnodiging om anders te kijken, anders te spreken en anders te handelen. Om in elke laag van het sociaal domein de vraag weer toe te laten die te vaak naar de rand verschuift: merkt een mens hier werkelijk iets van dat helpt? Aan de keukentafel, op het schoolplein, in de wijk, in het gezin, in de nacht waarin iemand wakker ligt — dáár wordt beslist of zorg passend is. En pas wanneer het sociaal domein zich werkelijk door die werkelijkheid laat corrigeren, ontstaat de mogelijkheid van iets dat zeldzaam maar onmisbaar is: een publieke praktijk die niet alleen klopt op papier, maar ook in het leven.



**Peter Paul Doodkorte i.s.m. De Overkant & Verruim de Horizon**  
info@doodkorte.nl