

DEELRAPPORTAGE



ONTWIKKELWERKPLAATS

HOUTEN

INTRODUCTIE

In deze deelrapportage beschrijven we de resultaten van het project 'Lokaal & Integraal Werken aan Participatie' uit gemeente Houten. Dit project is uitgevoerd door het Kenniscentrum Sociale Innovatie van hogeschool Utrecht en Movisie met subsidie van ZonMw vanuit het programma 'Vakkundig aan het werk'. Het doel van dit project was het vergroten en bundelen van kennis over effectieve werkwijzen om met verschillende professionals de meervoudige problematiek van cliënten te adresseren en adequate dienstverlening te bieden. Hiertoe is in Houten een ontwikkelwerkplaats ingericht om een effectieve werkwijze te ontwikkelen en te testen waarmee integrale ondersteuning kan worden geboden om mensen met meervoudige ondersteuningsbehoeften effectief en doelmatig toe te leiden naar de arbeidsmarkt. De nadruk in het project lag op integraal werk op het snijvlak van zorg en welzijn (Wmo) enerzijds en werk en inkomen (Participatiewet) anderzijds. We richtten ons daarmee op de meest kwetsbare burgers met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

In deze publicatie staan de opbrengsten beschreven van de activiteiten vanuit en rond de ontwikkelwerkplaats in Houten. Wij willen de deelnemers aan de ontwikkelwerkplaats en de respondenten met wie wij in het kader van dit project hebben kunnen spreken hartelijk danken voor het delen van hun kennis, ervaringen en inzichten. Al uw inzet heeft er toe bijgedragen het integraal werken binnen de gemeente Houten verder te ontwikkelen.

Graag verwijzen wij u ook naar enkele andere publicaties in het kader van dit project welke te vinden zijn via de websites van de hogeschool Utrecht, Movisie en Zonmw:

- Een overall rapportage: Hierin staan de belangrijkste bevindingen en conclusies uit de drie participerende gemeenten op een rij evenals de belangrijkste aanbevelingen. Ook biedt het eindrapport meer inzicht in de aanpak van het onderzoek en het gebruikte analysekader.
- Een praktische tool: een praatplaat voor professionals, managers, beleidsmakers en bestuurders, inclusief 'bouwopgaven' om het integraal werken verder te ontwikkelen.
- Een innovatietraject voor integraal werken.

- Onze activiteiten in Houten waren gericht op twee ontwikkelopgaven. De eerste ontwikkelopgave stond in het teken van het verbeteren van de samenwerking in de aanpak rondom jongeren. Zo werd in fase 1 van het project in Houten geconcludeerd dat de samenwerking specifiek gericht op jongeren nog niet goed verliep. Er is vervolgens een werkgroep gestart specifiek voor de aanpak, bestaande uit beleidsadviseurs van de gemeente, regionale uitvoeringsorganisatie werk en inkomen en professionals van het sociaal team, jongerenloket en Regionaal Meld en Coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaten (RMC). De tweede ontwikkelopgave was gericht op een experiment met een nieuwe aanpak om intensief met inwoners waar problemen op meerdere leefgebieden spelen op te pakken. Het doel van deze aanpak was driedelig. Het eerste doel was om met een multidisciplinair team (bestaande uit professionals van het sociaal team, Werk en Inkomen Lekstroom (WIL) en de Houtense Werktafel) de inwoner vanuit zijn eigen perspectief te ondersteunen en deelname aan de maatschappij te bevorderen. Het tweede doel was om professionals in hun ondersteuning slagvaardiger te maken. Tot slot fungeerde het experiment als gelegenheid om te verkennen hoe middelen en mensen 'ontschot' ingezet zouden kunnen worden om daarmee de transformatie in het sociale domein in Houten verder gestalte te geven.

In deze analyse zullen we de activiteiten in het kader hiervan beschrijven. Ter introductie geven we inzicht in de ervaringen van een aantal inwoners van Houten in hun zoektocht naar werk (deel 1). Deze verhalen maakten inzichtelijk hoe inwoners kunnen worstelen bij het zoeken en vinden van werk en hoe de ondersteuning die zij vanuit de gemeente krijgen daarin in verschillende gevallen ontoereikend was. De verhalen lieten daarmee de noodzaak zien om de dienstverlening anders in te richten. Met name de aanpak 'Op Koers' is hier dan ook een antwoord op.

Na deze introductie vanuit klantperspectief richten we ons in deze analyse op de ontwikkelingen ten aanzien van de samenwerking in de aanpak met jongeren (deel 2). Deze activiteiten zijn in februari 2020 gestopt, maar hebben in een relatief kort tijdsbestek toch een aantal verbeteringen opgeleverd. Meer uitgebreid staan we stil bij het experiment met de aanpak 'Op Koers' (deel 3). De aanpak startte in februari 2020 en liepen door tot in elk geval februari 2022. Inmiddels is bekend dat deze activiteiten in elk geval in 2021 gecontinueerd kunnen worden.

AANPAK

De inzichten rond deze ontwikkelopgaven zijn opgedaan door vanuit ons project ontwikkelwerkplaatsbijeenkomsten te organiseren en verdiepende interviews te voeren met professionals en inwoners van Houten. Daarnaast hebben we als onderzoekers aan kunnen sluiten bij verschillende beleidsoverleggen en is er het casuïstiek overleg geobserveerd. Tot slot is met verschillende betrokkenen op informele wijze gecommuniceerd over de activiteiten en voortgang. In totaal gaat het over de periode september 2019 – november 2020 om:

- 5 ontwikkelwerkplaatsbijeenkomsten
- 4 beleidsoverleggen
- 4 verdiepende interviews professionals
- 2 verdiepende interviews jongeren
- 31 verhalen verzameld doormiddel van 'community reporting'
- 1 interview met deelnemer Op koers
- 3 verdiepende interviews met managers en beleidsmakers
- 1 observatie sessie

1. INWONER-PERSPECTIEF

AANLEIDING VOOR EEN ANDERE AANPAK

In Houten is gebruik gemaakt van 31 verhalen van inwoners, opgehaald door professionals (vanuit Houtense (maatschappelijke) organisaties als WIL, Houten & Co, de Voedselbank, Krachtfabriek) en via hen door inwoners onderling met betrekking tot hun ervaringen om het gebied van het vinden van werk. Dit zijn zogenaamde 'community reports', gebaseerd op de people voice media aanpak. De verhalen waren gericht op het achterhalen van ervaringen van mensen bij het zoeken en behouden van werk. De verhalen illustreren de complexiteit van het systeem waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt mee te maken hebben. Het systeem, zo beschrijven zij, belemmert hen bij het vinden en behouden van werk. Naast deze community reports is er de mogelijkheid geweest om met twee jongeren verdiepende gesprekken te voeren. Deze interviews gingen niet specifiek over het zoeken en behouden werk, maar over de ondersteuning die zij hebben ontvangen vanuit verschillende instanties. De inzichten die uit de verhalen naar voren komen zijn in het project benut door deze aan de betrokkenen aan de ontwikkelwerkplaats in Houten voor te leggen ter reflectie op de eigen praktijk.

COMPLEXITEIT VAN HET SYSTEEM

De verhalen uit Houten schetsen een beeld dat de complexiteit van het systeem waar werkzoekenden mee te maken hebben weergeeft. Daarover vertellen mensen wiens zoektocht naar werk moeilijk was. Of, mensen die nog zoekende zijn naar werk, maar die eerst problemen op andere leefgebieden moeten oplossen. Daarnaast zijn er mensen gesproken die de zoektocht hebben opgegeven en de voorkeur geven aan een bestaan in afhankelijkheid van uitkeringen.

Het eerste verhaal betreft een vrouw die via het UWV een baan gevonden heeft, maar daar niet tevreden over is. Ze ervaart een hoge werkdruk en weet daardoor niet of ze het werk op de lange termijn vol gaat houden. Bovendien, vertelt ze, had ze hiervoor een baan die veel beter bij haar paste. Deze baan was echter minder uren per week waardoor haar inkomen door het UWV werd aangevuld. Omdat deze aanvullende uitkering zou stoppen was ze genoodzaakt een andere baan te zoeken. Met het inkomen dat ze over zou houden zonder deze aanvullende uitkering van het UWV zou ze de benzine om op haar werk te komen namelijk niet meer kunnen betalen. Hoewel haar toenmalige werkgever haar een uitbreiding van haar contract in het vooruitzicht gaf, na ongeveer zes

maanden was het voor het UWV niet mogelijk om haar gedurende deze overbruggingsperiode tegemoet te komen. Ze omschrijft de UWV-wetgeving daarom als “ontmoedigend en contraproductief” en typeert de organisatie als een “een noodzakelijk kwaad” dat haar in haar ogen onvoldoende steun bood. Een jonge Syrische vrouw vertelt een vergelijkbaar verhaal. Zij voelde zich door de sociale dienst onder druk gezet voelde om elke baan te accepteren die langs kwam, in plaats van te wachten op een baan die bij haar ervaring paste en kwalificaties (ze was een leraar in Syrië). Verhalen als deze illustreren dat mensen zich in het huidige systeem als ‘cijfers’ in plaats van mensen behandeld voelen. Er wordt geen rekening gehouden met zaken als werkgeluk of het vinden werk dat bij je past zodat je het ook op de lange termijn uit blijft voeren. De nadruk ligt er, in de ogen van deze mensen op hen zo snel mogelijk uit de bijstand te halen, ongeacht je persoonlijke affiniteit bij een bepaalde baan.

Ook in een van de interviews met een jongere komt de complexiteit omtrent het bieden van passende ondersteuning naar voren. De jongere schetst in haar verhaal een beeld zien van een zoektocht naar passend onderwijs die al op jonge leeftijd begon. Ze vertelt over tal van instanties die haar probeerden te helpen bij het vinden van een goede plek wat lange tijd vergeefs bleek. Naarmate ze ouder werd en nog altijd geen opleiding was afgerond staken ook financiële vraagstukken de kop op: er moest een uitkering aangevraagd en zorgverzekering betaald. Het heeft lang geduurd voor hier uitsluitsel over kwam. De zoektocht slokte zowel de jongere als haar ouders ‘mentaal op’. Uiteindelijk is er via de stichting Leergeld financiering georganiseerd om de middelbare school af te kunnen ronden. Maar, geeft zij aan: “Het hele systeem moet veranderen,” En: “Ze moeten duidelijkheid geven over wat (instanties) wel (en niet) kunnen bieden.”

Een groep Eritrese vrouwen die gesproken is wijst erop dat het systeem voor hen erg verwarrend is. Zo vertelt een van hen over haar ervaring in haar zoektocht naar werk toen ze 22 was. Ze kreeg een huis om in te wonen en een uitkering, maar een jaar later ontving ze een brief waarin de instanties eisten dat ze € 3.000 zou terugbetalen, een bedrag dat ze niet had. Het lukte haar uiteindelijk om hulp te krijgen van een lokale welzijnsorganisatie, maar dit kostte veel tijd en moeite. Ze geeft de schuld aan het gebrek aan informatie die aan het begin van het proces beschikbaar was: “Je komt erachter omdat het jou overkomt, maar je moet deze informatie echt van tevoren hebben.” Het verhaal illustreert de complexiteit en bureaucratie van het systeem. In een ander verhaal komt de taalbarrière naar voren als oorzaak voor de ervaren complexiteit. Deze taalbarrière vertraagt het proces om tot een oplossing van het probleem te komen. Een ander voegt eraan toe dat haar gemeenschap begrijpt dat als je een bepaald bedrag aan loon verdient, je je recht op bijvoorbeeld de bijstand (deels) verliest. Maar onduidelijk is, vertelt zij, wat precies de hoogte is van wat je mag verdienen, en bij welk bedrag precies je je bijstand kwijtraakt. Ook een Eritrese vluchteling en alleenstaande moeder deelt een soortgelijk verhaal. Ze vertelt hoe ze een tijd lang hard werkte om op eigen benen te kunnen staan om voor zichzelf en haar kinderen te kunnen zorgen. Na drie jaar ontving

ze een brief waarin stond dat ze een enorm bedrag moest terugbetalen. Een bedrag dat ze niet had. Ze was zich van geen kwaad bewust. Dit had volgens haar voorkomen kunnen worden als haar de regels beter uitgelegd waren. Geen van de ondersteunende instanties nam in haar optiek de verantwoordelijkheid voor de situatie. Toen ze aan de belastingdienst vertelde dat ze haar huur niet meer kon betalen en geen eten meer kon kopen, kreeg ze simpelweg te horen dat ze naar de Voedselbank moest gaan. Er werden haar geen praktische oplossingen geboden om haar te helpen om uit deze situatie te komen. Ze vertelt: "Niemand heeft een 'stem' hierin. De macht ligt bij de mensen van de uitkeringsinstanties, die met één penningstreek je leven kapot kunnen maken." Deze mevrouw heeft daarom de keuze gemaakt om maar helemaal niet meer te werken "Je bent weliswaar afhankelijk, maar je blijft uit de problemen", een gevoel dat tegen de bedoelingen van het systeem ingaat. Een mannelijke vluchteling vertelt een soortgelijk verhaal. Ook hij ontving na een langere periode gewerkt te hebben een brief waarin stond dat hij zijn te veel ontvangen uitkering moest terugbetalen. Hij omschrijft deze situatie als een "traumatische ervaring".

Een Syrische vrouw kent deze verhalen ook. In Syrië werkte zij als lerares Engels werkzaam. Ze vertelt dat ze momenteel als vrijwilliger voor de klas staat. Dit omdat een betaalde baan haar niet méér zou opleveren. Bovendien ervaart ze het doen van vrijwilligerswerk als minder ingewikkeld. Ze begrijpt de regels rond belasting en kinderbijslag niet goed en kent de verhalen van anderen die na meerdere jaren ineens veel geld moeten terugbetalen. Dat wil ze liever voorkomen. Ze is van mening dat de instanties meer informatie moeten verstrekken hierover. De huidige situatie, waarbij mensen liever gewoon van een uitkering leven in plaats van een aanvullend inkomen omdat dat stress en angst veroorzaakt is in haar optiek onwenselijk.

De verhalen van deze mensen in Houten laten een kloof zien tussen het uitkeringsstelsel enerzijds en degenen die daar gebruik van maken anderzijds. Het lijkt erop dat deze mensen, die vaak kampen met problemen op meerdere leefgebieden, niet de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben om te voorkomen dat mensen in financiële problemen komen. Het systeem lijkt zich op deze manier tegen te werken met als gevolg dat mensen die willen werken er soms voor kiezen liever hun uitkering te behouden om maar te voorkomen dat ze niet in de problemen komen. Ook het verhaal van een man met autisme die voor de gemeente werkt vanuit een indicatie uit het doelgroepenregister illustreert dit. Hij vertelt:

"In augustus vorig jaar kreeg ik een brief van de Belastingdienst: ik moest huurtoeslag terugbetalen. Ook moest ik een deel van mijn UWV-uitkering terugbetalen omdat ik in deeltijd had gewerkt en zij mijn salaris niet op de uitkering hebben ingehouden. Dat doen ze na twee of drie maanden. Ik kampte op dat moment met veel psychische problemen. Een vriend zei me dat ik de belastingaangifte gewoon niet moest indienen, dus dat deed ik

niet. Ik wist niet dat ik elk jaar bij de belastingdienst mijn inkomen moest controleren. Ik kwam in financiële problemen en kon uiteindelijk via de kerk financiële hulp krijgen. Ze belden de organisaties en legden me alles uit. Dat gaf me rust. De kerk leende me het geld voor UWV zodat ik het op langere termijn en zonder rente kon terugbetalen. De manier waarop er met mij gecommuniceerd werd vond ik door mijn autisme moeilijk. Het feit dat er haast mee gemoeid was gaf me stress. Ik begreep best dat ik geld moest terugbetalen, maar ik vond de manier waarop ze me aan de telefoon spraken vond ik niet prettig. Ze tonen veel wantrouwen en dat doet pijn. Gelukkig heb ik met hulp van een familielid om bezwaar kunnen aantekenen en uitstel van betaling kunnen regelen. Nu is alles terugbetaald.”

Het verhaal laat zien dat instanties niet altijd in staat zijn om rekening te houden met de specifieke behoeften die sommige mensen hebben. Bijvoorbeeld om op hun gemak gesteld te worden om met een dergelijke situatie om te gaan. Het is daarom van belang om daar ook lokaal mensen ondersteuning in te bieden. Ook andere verhalen laten de ‘angst’ voor uitkeringsinstanties zien. Zo ook in het verhaal van een mevrouw die in 2012 en 2013 werkzoekende was. In deze periode waren er niet veel vacatures wat het vinden van een baan moeilijk maakte “Daar werd geen rekening mee gehouden [door het UWV]” vertelt deze mevrouw. Ze had het gevoel dat ze de schuld kreeg dat ze geen werk kon vinden, in plaats van dat ze werd ondersteund. Ook deze verhalen illustreren hoe moeilijk het is voor sommige mensen om zich in het systeem zelfstandig staande te houden. Het systeem biedt mensen met individuele behoeften en omstandigheden weinig ruimte waardoor ze zich geïntimideerd voelen en stress veroorzaakt.

Een ander verhaal brengt een vergelijkbaar beeld naar voren. Het betreft het verhaal van een man die vertelt over het faillissement van zijn bedrijf waarna hij zijn geld en woning kwijtraakte. Toen hij in deze situatie terecht kwam ervaarde hij weinig steun. Aanvankelijk omdat zijn zaak niet als ‘erg genoeg’ werd beschouwd. Toen de situatie escaleerde en hij zijn woning kwijtraakte kon hij vervolgens geen ondersteuning meer krijgen omdat hij niet langer bij de gemeente in het systeem geregistreerd was. Op dat moment voelde hij zichzelf een “spookburger”. Deze situatie maakte hem boos. Wat hem niet motiveerde om met de sociale dienst mee te werken die hem in zijn ogen onder druk zetten om een baan in een fabriek te accepteren ook al had hij de middelen niet om daar te komen. Ook kreeg hij te horen dat hij geen uitkering meer zou krijgen als hij die niet zou aanvaarden. Tijdens het gesprek bevond hij zich in de tegenstrijdige situatie waar hij aan de ene kant een postadres nodig had om ondersteuning te kunnen krijgen, terwijl hij aan de andere kant die ondersteuning juist nodig om aan een huis en adres te komen. Hij wil wel werken geeft hij aan, maar het lukt hem door deze kronkels in het huidige systeem niet. Ook dit voorbeeld laat de complexiteit van het systeem zien waar mensen op eigen kracht niet uit kunnen komen.

HOE KAN HET SYSTEEM WEL WERKEN?

Hoewel de meeste verhalen die zijn opgehaald laten zien hoe mensen zich door het huidige systeem 'tegenwerkt' kunnen voelen, bracht een deel van hen ook positieve ervaringen in. Deze positieve verhalen laten zich dan ook lezen als een mogelijke oplossing om op een andere manier met de complexiteit van het systeem om te gaan. Om te beginnen komt uit een ander interview met een van de jongeren een beeld naar voren waaruit naar voren komt dat ondanks een stroef begin waarbij de jongere naar eigen zeggen zelf het advies van professionals afhield, er toch een goede samenwerkingsrelatie is ontstaan om de problemen stap voor stap op te lossen (te beginnen met het organiseren van een stabiele woonsituatie en inkomen en daarna gericht op werk). Onder andere de persoonlijke aandacht en mogelijkheid om samen met het sociaal team in gesprek te gaan met werk en inkomen werd gewaardeerd.

Ook het verhaal van een man laat zien dat hij positief terug kijkt op de ondersteuning die hij van het UWV gekregen heeft. Hij vertelt: "Het UWV heeft echt geprobeerd mij te helpen bij het vinden van een passende baan. Dat waardeerde ik." Ook al had hij op dat moment geen recht op ondersteuning van het UWV mocht hij toch van een deel van hun diensten gebruik maken. Hij voelde zich 'gezien' als persoon in plaats een 'vakje' dat afgevinkt moet worden. Hij had het idee dat er rekening gehouden werd met zijn behoeften. Hij voelde zich daardoor gesteund ook toen hij verscheidene keren werd afwezen. Ook een vrouw van Eritrese afkomst kijkt positief terug op de mogelijkheid die haar via de gemeente geboden was om een cursus te volgen om een baan in de zorg te vinden. Ze waardeerde de kans om een opleiding te doen om zo een baan te vinden die bij haar past. Ook de man met autisme wiens negatieve ervaring met UWV hierboven al beschreven werd, heeft positieve ervaringen opgedaan bij de gemeente, waar hij momenteel in het archief werkt. Hij is doorgesloopt van een participatiebaan naar een vaste, betaalde baan. Het heeft hem naar eigen zeggen veel gebracht. Zo vertelt hij: "Sinds ik mijn baan bij de gemeente kreeg heb ik grote stappen gemaakt in mijn zelfontplooiing, zeker toen mijn contract werd omgezet in een vaste baan. Er is genoeg te doen en ik voel me op mijn gemak. Ik vind het werk leuk. Het werk en leven gaat goed." Ook is hij te spreken over de aanpassingen in zijn werkomgeving die de gemeente gedurende de jaren heeft gedaan. Hij kreeg de mogelijkheid om even naar buiten te lopen om te 'resetten' als dat nodig was en er was ruimte om extra uitleg te krijgen als dat nodig was. De kans die hij van de gemeente heeft gekregen vindt hij "fantastisch": "Ik hoor hier thuis. Dat hebben ze ook gezien." Ook dit verhaal laat zien hoe belangrijk het is om als persoon behandeld te worden en niet als een 'cijfer' in het systeem.

CONCLUDEREND

Uit de verhalen van inwoners kunnen we concluderen dat veel inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt zich in een complexe situatie kunnen bevinden. Rode draden lijken te zijn:

- Een gebrek aan informatie vooraf waardoor mensen na verloop van tijd voor financiële verrassingen komen te staan.
- Er kan een impasse ontstaan wanneer mensen geen postadres hebben waardoor ze geen inkomensondersteuning kunnen ontvangen en daardoor ook niet aan het werk kunnen.
- De ondersteuning blijkt vaak niet toereikend, ook speelt een taalbarrière daar in mee.
- De toegang is voor veel mensen onduidelijk: ze weten niet bij wie ze moeten zijn.
- Individuele bejegening vanuit instanties kan een verschil maken, maar vaak voert de nadruk op wet- en regelgeving de boventoon

De verhalen illustreren dat zij er zelf niet in slagen om hun persoonlijke situatie te doorbreken en en daar ondersteuning bij nodig hebben van verschillende partijen. De verhalen zijn in de ontwikkelwerkplaats bijeenkomsten ter sprake gekomen en hebben gefungeerd als extra 'motivatie' om met de ontwikkelopgaven aan de slag te gaan met als doel inwoners passender dienstverlening te bieden.

2. WERKGROEP JONGEREN

INTEGRAAL WERKEN RONDOM JONGEREN

De eerste ontwikkelopgave in Houten stond in het teken van het verbeteren van de samenwerking in de aanpak rondom jongeren. In dit verband werd geconcludeerd dat er in de samenwerking specifiek gericht op jongeren nog verschillende verbetermogelijkheden waren. Tijdens de eerste fase van het project kwamen verschillende casussen ter sprake waaruit naar voren kwam dat de samenwerking tussen WIL (jongerenloket), Sociaal team en het RMC niet altijd goed verliep waardoor jongeren niet altijd de juiste ondersteuning kregen. Zo benoemden de professionals situaties van jongeren die op school uitvallen en in aanmerking kunnen komen voor een uitkering. Zij melden zich vervolgens eerst bij het sociaal team (bij de gemeente) om vervolgens te worden doorgestuurd naar WIL. Daar kwam het voor dat een uitkering vervolgens afgewezen. De betrokkenen in Houten spraken op basis van deze signalen de wens uit om de samenwerking voor deze doelgroep te verbeteren.

Er is daartoe een werkgroep gestart specifiek voor de aanpak jongeren, bestaande uit beleidsadviseurs van de gemeente, WIL en professionals van het sociaal team, jongerenloket en RMC. Doelstelling van deze werkgroep was te komen tot eenduidigheid in de werkprocessen rondom jongeren, uitwisseling van kennis en expertise op dit terrein door verschillende partijen en het monitoren van ervaringen van jongeren in de begeleiding.

De activiteiten in dit kader hebben plaatsgevonden in de periode september 2019 tot circa februari 2020. Door personele wisselingen binnen de gemeente en de coronacrisis zijn we niet in de gelegenheid geweest om de activiteiten te continueren.

Tijdens de werkgroep bijeenkomsten kwamen een aantal onderliggende oorzaken naar voren waardoor de samenwerking rond jongeren niet altijd goed verliep. Een van de oorzaken die werd benoemd is dat verschillende organisaties een andere ketenaanpak ontwikkeld hebben. Zo is er niet alleen rond het Jongerenloket een ketenaanpak ontwikkeld waarin partijen als WIL, RMC en onderwijs nauw samenwerken. Maar is er daarnaast ook sprake van een ketenaanpak rondom het sociale team. Deze twee ketens leken niet op elkaar aangesloten. Als gevolg daarvan hebben jongeren te maken met verschillende benaderingswijzen: de partijen in de domeinen werk / onderwijs zijn meer gericht op ontwikkeling en ontplooiing, terwijl het (jeugd)zorgdomein meer gericht is op hulpverlening, bescherming en veiligheid. Tot slot wordt de 'fysieke afstand' als

onderliggende oorzaak genoemd. Het RMC dat in Nieuwegein gevestigd is, kan zodoende “intensiever samenwerken” met partijen die ook in Nieuwegein gevestigd zijn, dan met andere gemeenten. De werkgroep was er op gericht om praktische oplossingen te vinden voor deze kwesties.

Actiepunten werkgroep

De werkgroep is met deze punten aan de slag gegaan. Hieruit zijn een aantal praktische oplossingen naar voren gekomen. Een aantal hiervan lichten we er in deze paragraaf uit. Om te beginnen werd de behoefte geuit om gebruik te maken van één toestemmingsformulier voor jongeren. Nu gebruiken het RMC, WIL en sociaal team allemaal andere toestemmingsformulieren. Met als gevolg dat een jongere/inwoner meerdere toestemmingsformulieren moet ondertekenen. De gemeente is daarom aan de slag gegaan met het verzamelen van alle toestemmingsformulieren om, in samenspraak met juristen van de gemeente, te komen tot één toestemmingsformulier.

Een tweede actiepoint hing samen met de vraag wie voor welke vraag benaderd moet worden. In plaats van gebruik te maken van persoonlijke e-mailadressen is daarom een aparte e-mail postbus aangemaakt voor het jongerenloket. Daar kan dan worden gekeken of de jongere zowel met RMC als WIL in gesprek moet of alleen met WIL en kan vervolgens de vraag worden opgepakt.

Het derde vraagstuk had betrekking op het afsluiten van casussen. In de oorspronkelijke werkwijze kan het RMC wanneer zij moeilijk of geen contact krijgt met een jongere niet altijd iets doen. Zij sluiten na twee maanden niks gehoord te hebben een casus daarom af. Vanuit de werkgroep is gekeken welke mogelijkheden er zijn in de procesinrichting om samen met sociaal team, WIL en/of gemeente de jongere ook al zijn ze moeilijk te bereiken toch in beeld te krijgen. Wegens privacy is dit overigens niet altijd mogelijk.

Conclusie

Zoals in de inleiding benoemd heeft de werkgroep maar kort bestaan. Deels doordat corona zijn intreden deed, daarnaast omdat de betrokken beleidsmedewerker van de gemeente, die de werkgroep trok, een andere baan kreeg. In de maanden daarna zijn er meerdere nieuwe beleidsmedewerkers in dienst gekomen, maar ook weer vertrokken. Gezien de complexiteit van de portefeuille van deze beleidsmedewerkers, waar onder andere de werkgroep onder viel, is het niet gelukt om deze gerichte samenwerking te continueren. Mede hierom is het ook niet mogelijk geweest om meer dan twee jongeren te interviewen. De wens van de betrokkenen was aanvankelijk om jongeren gedurende het bestaan van de werkgroep te bevragen naar hun ervaringen. Om daarvan te leren en om te monitoren of de samenwerking na verloop van tijd verbeterde.

Desalniettemin heeft de werkgroep een aantal resultaten geboekt, zoals hierboven beschreven. De oplossingen die zijn aangedragen waren weliswaar van praktische aard,

toch laat deze aanpak zien, dat er door gericht rond één onderwerp met alle betrokkenen bij elkaar te komen, er stappen gezet kunnen worden om de samenwerking te verbeteren. Bezien vanuit het 'vier venster' model van integraal werken kunnen we de werkgroep zien als een onderdeel van het 'organisatie' component van integraal werk. De werkgroep is een manier om professionals te faciliteren in hun integrale aanpak. Zo beschrijven we in ons kader het belang van monitoring en inzichtelijk maken van bepaalde trends in de casuïstiek waar professionals mee te maken hebben. In Houten kwam uit het bijhouden van de casuïstiek (monitoring) naar voren dat de samenwerking rond jongeren niet optimaal verliep (trend).

De werkgroep is daarmee een mooi voorbeeld hoe een gemeente door de casuïstiek te monitoren daar bepaalde trends in te ontwaren op basis waarvan acties ondernomen worden. Zoals dit voorbeeld in Houten laat zien is het van belang daarin de verantwoordelijkheid niet alleen bij de uitvoerende professionals te laten, maar de samenwerking op te zoeken tussen professionals en beleidsmakers om samen tot een oplossing te komen (zoals in dit geval: eenduidigheid in toestemmingsformulieren, aanmaken van een algemeen e-mailadres of afspraken in de procesinrichting).

3. AANPAK OP KOERS

RUIMTE VOOR MAATWERK

Achtergrond

De tweede ontwikkelopgave in Houten stond in het teken van het experiment 'Op Koers'. Dit initiatief is ondanks de coronacrisis gecontinueerd. Op Koers is een initiatief van de Houtense Werktafel, WIL en het sociaal team in Houten waarmee zij zich inzetten voor inwoners van de gemeente Houten die met meerdere problemen tegelijk te kampen hebben op het gebied van inkomen, werk, wonen, gezondheid, veiligheid en/of schulden. Het initiatief is er voor inwoners van Houten die vanuit verschillende organisaties ondersteuning krijgen maar waar het niet lukt om binnen de wetten, regels en procedures een oplossing te vinden. Het "klassieke voorbeeld" zoals in de brochure van Op Koers staat beschreven, is een persoon die tijdelijk geen inkomen heeft en niet in aanmerking komt voor een woning, maar ook geen uitkering kan aanvragen omdat er geen woonadres is. Zo zijn er vaker situaties, vaak ook nog veel complexer, waarin wetten en regels niet op elkaar afgestemd zijn. Het gevolg is dat zowel klant als de professional vastlopen en gefrustreerd raken.

In de eerst plaats is Op Koers er om inwoners waar dergelijke complexe problematiek speelt maatwerk te bieden om iemand verder te helpen. Ook is de aanpak erop gericht professionals slagvaardiger te maken in de ondersteuning die zij bieden. Verder biedt de aanpak de gelegenheid om de samenwerking in Houten tussen verschillende betrokken instanties in het sociale domein verder vorm te geven. Zo staat in een eerste startnotitie voor Op Koers, geschreven door de gemeente, dat samenwerking met ketenpartners "niet integraal" gebeurt. De inwoner ontvangt "gefragmenteerde dienstverlening die contrair of uitsluitend of overlappend kan zijn." Daarbij staat in de notitie beschreven dat tekorten in het sociale domein oplopen en de Rijksvergoeding daalt." Het project Op Koers wordt gezien als (deel)oplossing voor deze probleemsituatie. De ervaringen met de aanpak Op Koers kunnen er aan bijdragen de samenwerking tussen verschillende professionals, managers en beleidsmakers vanuit verschillende organisaties en afdelingen beter te laten verlopen.

Werkwijze

De werkwijze van Op Koers staat beschreven in twee aparte brochures. Eén voor inwoners en één voor professionals van andere instanties in (en rond) Houten. Kern van de

aanpak is de projectgroep die bestaat uit professionals van verschillende organisaties en disciplines. Samen met de inwoner en eventueel iemand uit het sociaal netwerk, zoeken zij naar mogelijkheden om een 'doorbraak' te realiseren in de probleemsituatie van de inwoner in een soort "regelvrije ruimte". De projectgroep heeft het mandaat om in een individuele situatie "gemotiveerd af te wijken" van wetten, regels en procedures. Er is gekozen om geen strakke criteria te hanteren om vast te stellen wie wel of niet in aanmerking komt voor de aanpak. De aanpak is er ruwweg voor mensen die met meerdere problemen tegelijk te kampen hebben op het gebied van inkomen, werk, wonen, gezondheid, veiligheid en/of schulden en wie het niet lukt om hiervoor een passende oplossing te vinden. Het aanmelden van een casus kan dan ook lopen via inwoners zelf, door zich tot een van de betrokken instanties te richten (of zich melden bij het sociaal loket van Houten). Ook kunnen casussen worden aangemeld via de organisaties in de projectgroep zelf (het sociaal team, WIL en Houtense werktafel) of andere organisaties (zoals het Houten & Co, Viveste (woningbouw vereniging), Lister (GGZ voorziening voor begeleid wonen of het UWV).

Bij de start gaat de projectgroep met de klant en de betrokken professionals aan tafel om tot een oplossing te komen. De inwoner vertelt in zijn of haar eigen woorden hoe de probleemsituatie ervaren wordt, welk probleem eerste prioriteit heeft en op welke wijze dat probleem opgelost zou kunnen worden. Vervolgens geven de professionals informatie over de wijze waarop dat zou kunnen gebeuren en wat daar concreet voor nodig is. Vaak zijn het complexe situaties die om een persoonlijke afweging van een inwoner vragen. De projectgroep ondersteunt de inwoner daarom om het probleem "af te pellen, te analyseren en tot keuzes te komen". Dit wordt vervolgens vertaald in acties van de klant en/of professionals. De professionals stemmen hun expertkennis op elkaar af en koppelen dit aan acties (ook voor de inwoner). Na het eerste gesprek gaan alle betrokkenen met hun acties aan de slag. Daarna informeren de professionals en inwoner elkaar over hun acties. Op deze manier, zo is de gedachte, wordt er samen met de klant sneller gewerkt aan een oplossing. Er ontstaat een "andere dynamiek". Ook wordt voorkomen dat een inwoner "van het kastje naar de muur wordt gestuurd zonder resultaat. Een ander voordeel voor de klant is dat het verhaal niet meerdere malen verteld hoeft te worden." Indien nodig is er per inwoner een budget van € 2.500,00 beschikbaar om bijkomende kosten te financieren.

Het voortraject

Op Koers startte in februari 2020 officieel. Het idee voor deze aanpak is echter al in 2018 onderwerp van gesprek in Houten. Het beoogde initiatief, dat toen nog de werktitel de 'Houtense werkplaats' meekreeg, maakte deel uit van de 'strategische agenda werk' van de gemeente Houten. Het screenshot hieronder van één van de Powerpoints destijds, laat een aantal kenmerken zien van het initiatief dat men voor ogen had. Het idee was: een 'multidisciplinair' team in te richten waar de betrokkenen hun instrumenten 'vrijelijk' in zouden kunnen zetten om zodoende het burgerperspectief in het werk van professionals meer centraal te kunnen stellen. De Houtense werkplaats maakte zodoende deel uit van een leerlijn (die mede met ondersteuning vanuit het ZonMw project gestalte kon krijgen) om tot een meer 'domeinoverstijgende aanpak' te komen.

De ambitie was om middels het initiatief de lange termijn doelen binnen het sociaal domein en dat van werk en inkomen met elkaar te verenigen. Zo wilde de gemeente in het sociaal domein op de lange termijn de nadruk op 'participatie' leggen en "in aansluiting op de leefwereld van de inwoners werken aan een integrale uitvoeringspraktijk." De lange termijn ambitie op het terrein van werk & inkomen was gericht op het verbinden van regionale en lokale aanpakken. Ook wilde men ondersteuning op het terrein van werk, inkomen en schuldhulpverlening via één loket inrichten. Eerdere ervaringen met het lokaal beleggen van activiteiten op dit terrein waren positief beoordeeld. "Lokaal maatwerk werkt," was het credo.

The screenshot shows a PowerPoint slide titled "Pilot Houtense Werkplaats". The slide features several key elements:

- Multi-disciplinair:** A graphic showing the word "TEAM" with each letter representing a concept: T (TOGETHER), E (EVERYONE), A (ACHIEVES), and M (MORE).
- Burgerperspectief:** A circular diagram with a central figure and surrounding icons representing various stakeholders and perspectives.
- Domein-overstijgend:** A photograph of a person looking at a complex flowchart or network diagram on a whiteboard.
- Instrumenten vrijelijk inzetbaar:** A row of colorful cartoon characters representing diverse individuals.
- CoSIE en Hu, Kus, Muzie, ZonMw:** Text indicating the involvement of these specific organizations.
- LEERLIJNEN:** A graphic with a graduation cap and a gear, symbolizing learning and innovation.

The slide also includes logos for "Houtense Werkplaats" and "Gemeente Houten" in the top right corner.

Het initiatief met het maatwerkbudget zou er aan moeten bijdragen nieuwe kaders te realiseren voor de dienstverlening op gebied van Wmo, Jeugd en Werk en Inkomen. Daarbij is het doel één aanspreekpunt waarbij diegene slechts één keer zijn of haar verhaal hoeft te vertellen. Uitkomst zou moeten zijn: “efficiëntere inzet van schaarse middelen” waardoor de tekorten in het sociaal domein afnemen. De aannahme van de gemeente hierbij, eveneens beschreven in een van de eerste startnotities, is dat integrale inzet van middelen leidt tot vermindering van overlap van inzet van middelen (= efficiëntere inzet). Schematisch werd dit als volgt weergegeven:



Afspraken maken

Het heeft uiteindelijk tot eind november 2019 geduurd tot het college het initiatief goedkeurde. Tot die tijd zijn er met ondersteuning vanuit het project ‘Lokaal & Integraal werken aan participatie’ in ontwikkelwerkplaatsbijeenkomsten mogelijkheden op het gebied van integraal werk met de betrokkenen verkend. Dit heeft geresulteerd in casus-overleggen voor uitvoerende professionals waarin zij casussen aan elkaar konden voorleggen om gezamenlijk tot een uitkomst te komen. Daarnaast werd een overleggroep

geïnitieerd waarin sociaal team, WIL, Houtense Werktafel, UWV en 'op afroep' ook nog andere partijen bij elkaar zaten om (meer op beleidsniveau) betere afspraken te maken om tot een betere integrale dienstverlening te komen. De 'lessen' die uit deze ervaringen zijn getrokken zijn meegenomen in de verdere uitwerking van het initiatief 'Op Koers'.

Een van deze lessen was dat het casusoverleg in de praktijk nog regelmatig onder druk stond: personele inzet, de AVG en systemen die niet voor iedereen te bereiken waren maakte het in de eerste plaats lastig om integraal bespreken van casuïstiek organisatorisch goed in te bedden in de bestaande structuur. Met als gevolg dat het 'integraal' naar oplossingen zoeken in de ogen van een aantal betrokken uitvoerende professionals aanvankelijk niet tot de gewenste opbrengsten leidde. Ook managers en beleidsmakers zagen hierin nog veel belemmeringen. Daarom is in de eerste fase van het project en experiment aandacht besteed aan het wegnemen van een aantal organisatorische en randvoorwaardelijke knelpunten om tot een betere integrale aanpak te komen (zoals werd beoogd met de Houtense werkplaats, later 'Op Koers'). Zo is in de ontwikkelwerkplaats bijeenkomsten gewerkt aan:

- Het aanstellen van een projectleider om het beoogde initiatief te kunnen starten (en ervoor te zorgen dat het beschikbaar gestelde budget niet overschreden wordt).
- Het maken van afspraken over het te besteden budget dat per klant ingezet kan worden om tot een maatwerkoplossing te komen. Ook zijn er afspraken gemaakt over de kaders wanneer dit budget ingezet kan worden, met als uitkomst dat alleen wanneer dit bedrag een 'doorbraak' voor de klant teweegbrengt dit budget ingezet kan worden.
- Afspraken over het aantal klanten dat in eerste instantie deel kan uitmaken van het experiment. Er is gekozen voor een start met 20 inwoners waarbij sprake is van problematiek over meerdere wetten heen (Participatie en jeugd/wmo). Met de professionals vanuit wmo, jeugd en participatiewet wordt bekeken welke klanten hiervoor in aanmerking komen
- Het maken van toestemmingsformulieren, door juristen van de gemeenten aangeleverd zodat er met juridische onderbouwing informatie gedeeld kon worden.
- De formatie voor inzet van het sociale team.

Daarnaast zijn in deze periode ter lering en inspiratie vanuit het project goede practices gedeeld over hoe andere gemeenten integraal met elkaar samenwerken en zijn oplossingen aangedragen om ook in Houten integraal, ontschot te werken om zodoende de inwoner meer centraal te stellen.¹

¹ De pilot met een maatwerkbudget uit Zaanstad gaf de betrokkenen een goed beeld van de mogelijkheden (zie de evaluatie hiervan uitgevoerd door het Verwey-Jonker instituut: www.verwey-jonker.nl/publicatie/evaluatie-pilot-maatwerkbudget-zaanstad-wat-is-het-effect-van-een-maatwerkbudget-bij-armoede/)

Focus op kaders en procesinrichting

Toen eind november 2019 de 'go' vanuit het college kwam, kon er worden gestart met de uitwerking van het experiment. Wat opviel daarin was een discussie die enerzijds een behoefte aan duidelijke kaders liet zien. Bijvoorbeeld ten aanzien van de in te zetten maatwerkbudgetten (wanneer wel/niet in te zetten, hoogte van het bedrag etc.), personele inzet en de inrichting van de aanpak op methodisch vlak, waaronder de gespreksvoering richting klant en samenwerking tussen professionals onderling. Anderzijds werd er de behoefte geuit om 'gewoon te starten' en gaandeweg lessen te trekken om de werkwijze al doende aan te passen en te verbeteren. Er was dus ook behoefte aan professionele ruimte.

De behoefte aan duidelijke kaders kwam onder meer voort uit de verwachting dat er mogelijk 'te veel' inwoners zich zouden melden om gebruik te maken van het initiatief. Omdat bij de start de nadruk sterk lag op de inzet van het maatwerkbudget, kwamen bijvoorbeeld vragen langs als: "Wanneer kunnen we een overschrijding van het budget toestaan? En wanneer juist niet?" Er was behoefte om dat vooraf goed te regelen. Een zorg die werd geuit was namelijk dat professionals persoonlijk aansprakelijk gesteld zouden kunnen worden als zij onrechtmatig het maatwerkbudget zouden inzetten. Er is daarom een document opgesteld met de belangrijkste processen, selectiecriteria, beslissboom en een stroomschema. Ook werd, beschreven in een document 'procedure proces' een plan uitgewerkt, met daarin verschillende 'checks and balances' om te borgen dat "financiële maatwerkondersteuning dus niet op zichzelf [staat] maar onderdeel [is] van een integrale aanpak." Al met al werden er verschillende formulieren opgesteld, checklists en vragenlijstjes gemaakt om als projectteam vast te kunnen stellen of er wel of niet over gegaan zou kunnen worden op betaling van het maatwerk budget. De projectleider als eindverantwoordelijke zou hier vervolgens een toets op doen waarna de professionals een "integraal plan met acties [maken] die de deelnemer gaat ondernemen om zelf de regie over zijn of haar leven zoveel mogelijk terug te krijgen en te behouden." Dit plan zou als document dienen om het traject te volgen.

Het uitwerken van de kaders en beschrijven van processen droeg bij aan het vergroten van het vertrouwen in het experiment. Toch bleek de bestuurlijke dekking een van de belangrijkste randvoorwaarden om met goed vertrouwen te kunnen starten. Met deze bestuurlijke dekking kon het project worden gepositioneerd als "eiland" waarbij ander verordeningen konden worden 'uitgeschakeld'. Algemeen geldende kaders konden worden 'losgelaten': "Bestuurders willen dat jullie daar de ruimte in nemen, daar zijn jullie in gedekt," zo licht een van de betrokken beleidsmedewerkers toe.

OPSTART

Vanaf februari 2020 kon Op Koers uiteindelijk starten. Wat opvalt is de positieve energie om integraal te werken die er vanaf dat moment vanuit de betrokkenen uitgaat. Waar

uitvoerende professionals en beleidsmakers aanvankelijk terughoudend waren is men toen er eenmaal gestart was met veel enthousiasme aan de slag gegaan, vertelt de projecteider:

“Het leeft enorm, de professionals en klanten worden er blij van.” Klant kwam met schuldmaatje, die waren heel blij. Eén van de reacties was: ‘eindelijk, ik loop al tijd van kastje naar de muur, maar ik heb geen woning, geen inkomen, waar moet ik zijn’.

De situatie waarin mensen zitten is door de wijze waarop ‘het systeem’ voor sommigen uitpakt volgens hem “schrijnend”: “dat werkt elkaar tegen.” Ter illustratie beschrijft de projectleider een casus van een inwoners zonder huisadres. Hij slaapt tijdelijk bij een oom en tante op de bank. “Hij heeft een adres nodig, maar dat krijgt hij niet omdat hij geen inkomen heeft.” Dus het volgens hem de kunst bij het casusoverleg om de klant te laten benoemen wat er bij diegene speelt. “Dat we de klant ook de richting van de oplossingsrichting laten geven.” Want, zo geeft de projectleider aan, als professional ben je snel geneigd de oplossing in jouw eigen professionele ‘straatje’ te zoeken. Maar zo stelt hij:

“Het is aan ons om vooral de klant te laten aangeven wat zij denken dat het begin van de oplossing is.” (...) “Wij moeten niet te veel ‘invullen’ en ‘sturen’.”

De reden dat professionals enthousiast zijn om in het project Op Koers te participeren is omdat zij de situaties die zij tegenkomen herkennen maar aanlopen tegen de grenzen van hun eigen bevoegdheid. “Professionals willen vaak wat méér doen als ze zien dat iemand vastloopt. Ze willen mensen helpen, maar lopen vervolgens ook zelf vast.” Op de vraag waarom het nu wél lukt om een probleem van een inwoner op te lossen geeft hij aan: “Doordat de klant bepaalt. En je hebt alle partijen aan tafel. Normaal moet de klant voor het ene naar de ene persoon, voor andere probleem weer naar die. Ze worden steeds doorverwezen. Nu zit iedereen aan tafel.”

De goede start die men heeft kunnen maken heeft volgens de projectleider te maken met het mandaat dat de projectgroep heeft:

“Dat we kunnen zeggen: dit is de wet en dit is de regelgeving, maar wij leveren meer maatwerk in de geest van die wetgeving.”

Het project mag ‘gemotiveerd afwijken’ van de wet en regelgeving als dat de inwoner op dat moment verder helpt. Normaliter kunnen of durven professionals dat niet. De discussie voor aanvang van het initiatief ging dan ook veelvuldig over het voorkomen van ‘persoonlijke aansprakelijkheid’ van professionals. Dat zou hen terughoudend maken

om echt 'out of the box' te denken. De projectleider heeft dit daarom met de twee verantwoordelijk wethouders zo afgesproken:

"Ik zei: als we een doorbraak moeten realiseren, omdat iemand op verschillende gebieden vast zitten, hebben we mandaat nodig om daar doorheen te breken. Dat hebben we nu."

Het inregelen van dit 'bestuurlijke component' van een integrale aanpak was voor de projectleider dus een belangrijke voorwaarde. "Anders blijft het bij goede bedoelingen. En kom je in een soort grijs gebied," zo stelt hij.

DE WAARDE VAN OP KOERS

De sinds de start van Op Koers hebben er tot op heden in totaal 34 gesprekken plaatsgevonden met 15 inwoners. Er zijn verschillende vraagstukken van inwoners in de aanpak aan bod gekomen op verschillende leefgebieden. Daarbij zijn in totaal 11 organisaties betrokken. Een overzicht van de kenmerken van Op Koers staan weergegeven in een factsheet. Deze staat in de bijlage.

Als onderdeel van het project 'Lokaal & Integraal werken aan participatie' is gedurende het experiment met Op Koers aan de professionals gevraagd wat volgens hen de meerwaarde is van de aanpak. In algemene zin denken de betrokkenen dat de aanpak "efficiënter en goedkoper" is. Dat komt volgens hen met name omdat er meerdere professionals tegelijk direct in gesprek met de inwoner gewerkt wordt. Samen hebben ze meer kennis in huis om een inwoner verder te helpen en hebben ze de mogelijkheden op de sociale kaart goed in beeld, geeft een van hen aan. De tijdsinvestering die je extra doet om met elkaar intensief samen te werken, helpt de situatie te 'ontwarren', wat uiteindelijk mensen sneller passende hulp oplevert, menen de betrokkenen. Daarbij:

"Mensen voelen zich gehoord en gezien, en dat is een hele belangrijke in de vertrouwensband."

Bij de reguliere aanpak kan het soms lang duren voor je verder geholpen wordt. Bijvoorbeeld doordat het sociaal team te maken heeft met een wachtlijst. "Dan ben je al acht weken verder en intussen stapelen de problemen zich op in die tijd en uiteindelijk staat iemand op straat met kinderen." De professionals zijn enthousiast zijn over de aanpak. Ze ervaren het als waardevol om casussen op deze manier gezamenlijk op te pakken. Bij hun onderbouwing komen een aantal thema's naar boven. Deze werken we hieronder uit.

Focus op voorliggende vraagstukken

Een belangrijk kenmerk van de aanpak Op Koers is dat professionals een langere periode optrekken met een inwoner. Zo zagen we dat na circa zes maanden er nog maar

een paar casussen afgesloten waren. Wat opvalt is dat de focus op 'werk' gedurende deze periode beperkt aan de orde komt. Er wordt na het aanvragen van een uitkering wel gekeken naar mogelijkheden op het gebied van werk of activering, maar zo geeft een van de professionals aan: "mensen zijn daar vaak nog niet aan toe. Eerst moeten zaken op andere leefgebieden op orde zijn." De projectleider geeft aan:

"We zien dat áls werk aan de orde is, dat dit pas aan het eind van het traject is, als sluitstuk. Eerst moeten andere zaken op gebied van wonen, scheiding zijn opgelost. Als dat uitzicht heeft, of situatie is veranderd, dan komt de vraag: en nu?"

Een van de professionals merkt op dat 'werk' ook niet altijd het einddoel is. Dat hangt af van de casus en de problemen op andere leefgebieden. "Soms is werk niet aan de orde." Daarnaast wordt aangegeven dat als problemen op verschillende leefgebieden zijn opgelost de casus voor Op Koers om samenspraak met de inwoner afgerond wordt. Daarna neemt de werkcoach van de Houtense Werktafel de casus over om een traject naar werk in te zetten. Het grote voordeel is, zo wordt benadrukt, dat de werkcoach de inwoner dan al goed kent en ze samen gericht naar passend werk kunnen zoeken.

Dialogoog met de klant

Om te beginnen geven de geïnterviewde professionals aan dat er sprake is van een "dialogoog" met de cliënt, waarbij ook diens eigen verantwoordelijkheid wordt aangesproken, want van klanten wordt verwacht dat ze zelf oplossingen aandragen voor de problemen waar ze mee te maken hebben. "We praten met hen, in plaats van over hen." Daardoor voelen de cliënten zich "serieus genomen". "Dan heb je al driekwart binnen", aldus één van de betrokkenen. De klant kan dus zelf bepalen "dit wil ik wel, en dit wil ik niet". Dat betekent niet dat een klant alles zelf bepaalt, maar wel meer zeggenschap heeft over bijvoorbeeld het tempo en volgorde van de ondersteuning die zij krijgt.

Het werken met Op Koers maakt het werk "persoonlijker", ten opzichte van de reguliere werkzaamheden van de betrokkenen. Te meer omdat het projectteam en de klant elkaar eens per twee weken ziet. Deze hoge frequentie heeft ook een motiverend effect op de klant, aldus de betrokkenen: "Omdat je elkaar regelmatig ziet en spreekt, geeft dat ook 'druk' voor de klant om in actie te komen." De hogere frequentie waarop men elkaar treft geeft de klant een extra steun in de rug. De klanten lijken dat ook als prettig te ervaren: "Ze zien dat we de tijd nemen." Dat lijkt zijn vruchten af te werpen: "Je ziet weer een lach bij iemand op het gezicht."

KENMERKEN HUIDIGE LOPENDE CASUSSEN

De casussen (bij tijd van schrijven 15) die voor Op Koers tot nu toe zijn aangemeld kenmerken zich als vraagstukken van inwoners met problemen op meerdere leefgebieden. Het betreft bijvoorbeeld een mevrouw, gescheiden, twee kinderen, wiens thuissituatie niet goed is. Er ontstaan problemen op het gebied van wonen en men is zoekende naar een passende omgangsregeling. Ook spelen schulden mee en heeft mevrouw momenteel geen werk. Op Koers hoopt een woonvoorziening te regelen, SAVE betrekken, uitkering aanvragen, maar bovenal wil men 'rust' creëren zodat mevrouw zich op zorg voor kinderen kan richten. Bij een andere casus zijn een faillissement en daardoor ontstane schuld een belangrijke aanleiding voor de problematiek. Het vinden van een passende woonvoorziening is een belangrijk doel voor deze meneer. Ook bij de derde casus, waar de kans aanwezig is om het land uitgezet te gaan worden, lijkt het vinden van een verblijfplaats een belangrijk thema.

Ontrafelen

In de gesprekken met de betrokken professionals benadrukken zij de complexiteit waarin inwoners zich bevinden. Op Koers is er volgens hen om deze complexe situatie samen met de inwoner eerst 'uit te pluizen'. Eigenstandig lukt dat deze mensen vaak niet. Een van de professionals geeft aan:

"Ik zie dat mensen niet goed weten wat ze nodig hebben. Daar kunnen wij bij helpen. Vaak hangt alles in één kluwen in één. Wij ontrafelen de problemen met hen zodat ze meer zicht krijgen op wat er allemaal speelt."

Deze professional geeft aan dat ze vanuit het project mensen kunnen helpen de juiste expertise te zoeken als ze die zelf niet in huis hebben en kunnen hulp invoeren als dat nodig is. De projectleider onderschrijft dit. Hij geeft aan: "De situatie is dan zo complex dat je daar op eigen kracht niet uitkomt. Al die loketjes. En je moet als inwoner ook nog het 'juiste' zeggen en in de juiste volgorde. Soms is dat zo complex..."

De rol van de werkcoach (Houtense Werktafel) is vooral gericht op uitkeringen of urgenties aanvragen. Ze ondersteunen bij het maken van bezwaar en bij keuzes als hoeveel informatie je deelt, wanneer je dat doet, vooraf of achteraf. We denken mee in wat "tactisch" is. De professional van het sociaal team vult aan en geeft aan: "Wij kunnen niet beslissen of een inwoner een urgentie krijgt. Wij kunnen wel ondersteunen bij onderbouwen urgentie aanvraag. Wij kunnen kijken wat nodig is."

Op Koers kan er aan bijdragen om bij de uiteindelijke beoordelaar (in Houten is dat de WIL) het verhaal achter een urgentie aanvraag over het voetlicht te brengen. Vaak schieten mensen hierbij in de stress omdat ze bang zijn hun uitkering kwijt te raken. De projectleider legt uit:

“Er hangt voor die mensen op zo’n moment zoveel vanaf dat ze door die stress niet in staat zijn om dan zo’n werkcoach van repliek te dienen en te zeggen hoe de situatie in elkaar steekt.”

Op Koers biedt ondersteuning door het verhaal erachter mee te nemen en via “een andere ingang” bij andere instanties binnen komen. Op die manier lukt het vaak wel om een urgentie aanvraag toegekend te krijgen, legt de projectleider uit. Met de aanpak geven de professionals de inwoners steeds een zetje in de goede richting maar moet een inwoner uiteindelijk zelf een urgentie aanvraag indienen. Door te ondersteunen bij het maken van een verslag hiervoor zien de betrokkenen bij Op Koers dat men hier “kracht aan ontleent”, het geeft hen “meer perspectief” en “geloof dat er enig perspectief aan de horizon gloort.” Zodra de ‘kluwen wol’ een beetje ontrafeld is komt de inwoner meer in beweging, aldus de projectleider. Voorheen moesten inwoners met problematiek zelf langs allerlei loketten zelf alle vergaarde informatie bij elkaar brengen. Dit maakte inwoners “gek”, aldus de projectleider. Nu gebeurt met directe, gerichte ondersteuning vanuit Op Koers.

Naast het ontrafelen en ontwarren van de kluwen waar inwoners mee te maken hebben, is een succesfactor van de aanpak dat de professionals de regie zoveel mogelijk bij de inwoner houden (afhankelijk van de mate waarin iemand zelfredzaam is). “We vragen de klant: waar zou jij nu mee aan de slag willen?” Legt een van de professionals uit. Haar collega vult aan: “Ieder mens heeft doelen in het leven.” Vanuit Op Koers wordt daar zoveel mogelijk op aangesloten. Ook worden de doelen die iemand stelt vaak opgeknipt. Bijvoorbeeld: eerst zorgen dat iemand een dak boven het hoofd heeft, en daarna focussen op een opleiding of werk.

Verbreding expertise

Een derde thema dat in de gesprekken naar voren komt is dat de betrokkenen de aanpak ook als er leerzaam ervaren. De aanpak draagt volgens hen positief bij aan:

- 1) de verbreding van kennis en expertise over het eigen professionele domein heen en;
- 2) de mogelijkheid om expertise snel uit te wisselen.

De verbreding van expertise heeft betrekking op de werkwijze van Op Koers waarbij professionals samen optrekken. Ze krijgen andere taken toebedeeld, of gaan bijvoorbeeld samen op huisbezoek. Dat betekent, dat daar waar een professional van het sociaal team normaliter primair gericht is op Wmo gerelateerde zaken, Op Koers professionals de gelegenheid biedt om ook kennis op te doen op vraagstukken waar een werkcoach zich vanuit de kaders van de Participatiewet normaal gesproken op richt. Het principe van de T-shaped professional komt hiermee tot uiting. De casussen die zich tot nu toe voordoen lijken overigens met name een beweging ‘andersom’ zien: met name de bij Op Koers betrokken werkcoach pakt casussen in een ander stadium op. Zo geeft zij aan: “Wij richten ons normaal gesproken op aan werk gerelateerde vraagstukken, pas als op andere levensgebieden zijn opgelost, ‘dan komt het werk een keertje’. Vanuit Op Koers

zitten we veel meer bij de 'voorkant' van het traject. Dat is zeer leerzaam.” Daarmee ga je als professional dus over de grenzen van je eigen expertise.

Het tweede punt heeft betrekking de samenwerkingsrelatie tussen de professionals onderling. Met Op Koers zijn de lijnen korter geworden: “We kunnen snel schakelen en reageren op elkaar. We weten elkaar nu beter te vinden.” Ook buiten Op Koers zijn daardoor de lijnen korter.

Organisatie

Ten aanzien van organisatie en beleid hebben we het over 1) de inbedding van Op Koers binnen het huidige aanbod aan organisatievormen, ingangen waar cliënten terecht kunnen met ondersteuningsvragen, etc. en 2) randvoorwaardelijke aspecten, waaronder wijze waarop professionals vanuit hun organisatie en de gemeente gefaciliteerd worden om hun werkzaamheden binnen Op Koers uit te voeren.

Om te beginnen zijn de professionals positief over de wijze waarop er vanuit Op Koers tussen verschillende organisaties wordt samengewerkt. Zo stelt een van de professionals: “Het zou eigenlijk vaker moeten dat casussen op deze manier gezamenlijk opgepakt worden, in plaats van losse trajecten afzonderlijk.” Met Op Koers is de “ingang voor de klant” (de ‘locatie’ waar de inwoner met een ondersteuningsvraag terecht kan) volgens een van de professionals dan ook een stuk duidelijker. Op Koers als ‘organisatievorm’ lijkt daarmee de samenwerking tussen het sociaal team en Houtense werktafel ten goede te komen, met als grote meerwaarde dat ook de klant direct betrokken is bij het bespreken van de casussen. Ook lijkt Op Koers te passen bij de ambitie van de gemeente om tot een ‘breed sociaal loket’ te komen, waar verschillende organisaties in de backoffice samenwerken.

Ten aanzien van randvoorwaardelijke zaken en de wijze waarop de professionals zich gefaciliteerd voelen is men eveneens overwegend positief. De betrokken professionals zijn positief over het mandaat dat ze krijgen. Er is ruimte om budgetten aan te vragen. Als dat niet via andere fondsen lukt, dan biedt het project die mogelijkheid. “Daardoor kun je ook op korte termijn iets regelen.”

Vanwege de coronacrisis heeft Op Koers na een eerste gesprek in februari enige tijd stil gelegen, en daarna is het project op digitale wijze hervat. Dat maakt dat de professionals de klant niet fysiek zien. Opvallend genoeg ervaren de professionals dat niet alleen als een belemmering: “Digitaal gaat sneller en geeft meer focus.”²

2 Er worden ten aanzien van dit punt ook wat nadelen genoemd van het digitaal werken. Zie onder kopje ‘aandachtpunten’. Het is in elk geval zaak om goed vast te kunnen stellen wanneer je wel/niet digitaal werkt.

Ervaringen inwoners

Het is lastig gebleken om deelnemers aan Op Koers bereid te vinden om hun ervaringen te delen met de onderzoekers of op andere manieren hun verhaal te delen. Uiteindelijk heeft een van de deelnemers per mail zijn verhaal gedeeld. In het kader hieronder staat zijn verhaal (geparafraseerd) beschreven:

ERVARING DEELNEMER OP KOERS:

“Toen ik in 2012 met mijn bedrijf failliet ging en mijn relatie verbroken werd, klopte ik bij verschillende instanties aan voor hulp. We kwamen er helaas niet uit waardoor ik geen maandelijkse steun ontving. Ik kreeg een ‘explosie’ aan deurwaarders aan de deur en ben in korte tijd mijn huis, telefoon, bankrekening, inboedel en woonadres kwijtgeraakt. De stoppen bij mij sprongen door. Ik leefde daardoor jaren in ‘vecht / vlucht’ modus. Het bevond mij in een vicieuze cirkel: ‘Geen woonadres-Geen bijstand - Geen bijstand-Geen woning’. Het was verfrissend dat de nieuwe aanpak ‘buiten de kaders’ wilde denken. Ze vroegen ‘wie ben je en wat heb je nodig? Ik voelde me daardoor serieus genomen en had het idee dat er echt werd begrepen. Ze hielpen me ook om mijn herinneringen een plek te geven en de ‘emotionele lading’ eraf te halen. De onzekerheid en rauwe emotie die gepaard gaan met het verliezen van een woning zijn denk ik moeilijk te begrijpen voor iemand die er niet zelf in heeft gestaan. Dat doet een beroep op het inlevingsvermogen van beleidsmakers. De aanpak helpt omdat er sprake is van wederzijds open communicatie zonder mij door te willen lichten met een honderdtal vragen. Ik verwacht nu eigenlijk mijn eigen huis en denk over een paar maanden ‘gebalanceerd’ de wereld in te gaan. Maar ik voel me gesteund en weet dat ik beroep kan doen op deze mensen als ik er even niet uitkom.”

Interessant te vermelden is dat deze deelnemer ook als onderdeel van de community reports (zie deel 1 ervaringen inwoners) zijn verhaal deed. Op dat moment bestond het initiatief Op Koers nog niet en vertelde hij ook toen hoe hij zelfstandig niet uit de problemen kon komen. Het verhaal in het kader hierboven geeft dan ook weer hoe Op Koers een verschil kan maken voor iemand die jaren lang in de problemen heeft gezeten.

DOORONTWIKKELING

De ontwikkelwerkplaats en andere sessies die in de laatste maanden hebben plaatsgevonden stonden, naast het inzichtelijk maken van de meerwaarde van de aanpak, ook in het teken van de aandachtspunten voor een verdere doorontwikkeling en bestending van de werkwijze. Wat hier in opvalt is dat waar aanvankelijk veel aandacht uitging naar het vormgeven van een duidelijke procesinrichting met allerlei afspraken met ‘checklists’ en ‘check & balances’, de betrokkenen gaandeweg de voorkeur geven aan zoveel mo-

gelijk professionele vrijheid om de aanpak naar eigen inzicht in te vullen. Desalniettemin komen er een aantal thema's naar voren waar de komende tijd meer aandacht naar uit zal gaan om de aanpak te ontwikkelen.

Klantperspectief

Als we kijken naar de aanpak vanuit het perspectief van de inwoner en of deze voor hen ook echt wat oplevert moeten we concluderen dat bij het schrijven van deze rapportage nog niet vastgesteld kan worden of Op Koers nu echt bijdraagt aan een toegenomen maatschappelijke / economische participatie van de inwoners. Dit was wel een belangrijk doel van het initiatief. Zoals hierboven beschreven is het aantal afgeronde casussen daarvoor nog te beperkt. Bovendien blijkt het accent gaandeweg ook meer op 'voorliggende' zaken te liggen, dan op werk of activering. Het is daarom wel belangrijk om dit in ogenschouw te houden.

Als tweede aandachtspunt vanuit het perspectief van inwoners komt naar voren dat het belangrijk is om de inwoners bij het proces goed betrokken te houden. In het verlengde hiervan viel tijdens de observaties bij één van de Op Koers bijeenkomsten op dat er in korte tijd heel veel informatie verschaft werd, en dat – mede doordat de bijeenkomsten digitaal zijn – deze een sterk 'verbaal' karakter heeft. Daarom is het van belang om daarnaast ook schriftelijk een en ander vast te leggen / samen te vatten. Een tweede zorg is het 'signaal' dat de gemeente met Op Koers afgeeft. Het is nog niet altijd duidelijk welke verwachtingen een klant heeft, en of de projectleden dit waar kunnen maken. Zo bleek uit een van de casussen, waarbij sprake was van verlies van baan, woning en verblijfsvergunning, dat klant de verwachtte dat er vanuit het project een woning geregeld kon worden. Op Koers kan geen 'wonderen verrichten'. Verwachtingenmanagement en goede communicatie over wat Op Koers is en kan bieden is daarom van belang.

Samenwerking tweedelijnszorg

De aanpak Op Koers loopt na een aantal maanden steeds beter. Er zijn voldoende casussen ingebracht waar men mee aan de slag is gegaan. Anders dan waar rekening mee werd gehouden was er geen 'overload' aan ingebrachte casussen. Er was daarom behoefte om de aanpak binnen onder Houtense inwoners en andere instanties onder de aandacht te brengen. Zo is er naar allerlei instanties een brochure over Op Koers toegestuurd en is er in de lokale krant een artikel aan de aanpak gewijd. Hier zijn enkele reacties op gekomen, maar toch weten inwoners zelf, maar ook instellingen vanuit de tweedelijnszorg Op Koers nog niet vanzelfsprekend te vinden. De betrokkenen kunnen er nog niet helemaal de vinger op leggen wat hiervan de oorzaak is. Wellicht speelt mee dat organisaties de noodzaak voor extra ondersteuning niet zien of denken ze zelf genoeg expertise in huis te hebben. Zij hebben de multiproblematiek wellicht niet voldoende in beeld.

Hoe dan ook is het van belang om over het bestaan van Op Koers te blijven communiceren. Daarnaast is het belangrijk om het initiatief goed te positioneren, zodat het voor

andere partijen helder is wanneer zij Op Koers kunnen inzetten. Van belang is daarom goed over het voetlicht te krijgen: wanneer lopen andere partijen vast? Wanneer is voor hen de urgentie hoog? Wanneer ga je daar intern mee aan de slag Of heb je externe ondersteuning nodig? In die behoefte kan Op Koers voorzien.

Als verklaring waarom de regionale sociale dienst (WIL) nog beperkt casussen aandraagt komt volgens de betrokkenen doordat zij regionaal – voor meerdere gemeenten – werken en het daardoor lastig is om aan te sluiten bij lokale initiatieven. Dat verklaart mogelijk ook waarom vooral de sociale teams casussen aandragen (iets wat ook in de andere gemeenten betrokken bij het project 'Lokaal & Integraal werken aan participatie' opvalt).

Inzet budgetten

Aanvankelijk was de inzet van het experiment om maatwerkbudget te kunnen benutten om een 'doorbraak' te realiseren. Toch blijkt dat gedurende het eerste half jaar eigenlijk niet aan de orde. De oplossing zit niet zozeer in het verlichten van de financiële druk of voorkomen van (verdere) financiële problematiek. Op Koers ondersteunt vooral in het "ontrafelen" van de probleemsituatie in procedures van wet en regelgeving die elkaar tegen lijken te werken.

Gespreksvoering

Ten aanzien van de gespreksvoering wordt aangegeven dat daarbij geen strak stramien wordt gehanteerd. Afhankelijk van de vraag start één van de betrokken professionals het gesprek en vullen de professionals aan met hun eigen expertise. De professionals zijn daarnaast ook de 'verbindende schakel' naar andere partijen, zoals de woningbouw, huisarts of GGZ. Over rollen en taken zijn geen concrete afspraken gemaakt. Dat is volgens de betrokkenen ook niet nodig. Wel wordt opgemerkt dat hier een kwetsbaarheid in zit. Als één van de betrokkenen 'wegvalt' is er over de inrichting van de gespreksvoering niks vast gelegd. Ook is de overdraagbaarheid van de aanpak daardoor moeilijker. De betrokkene vanuit het sociaal team heeft om deze reden wel een achterwacht binnen haar organisatie die wel op de hoogte is.

Inbedding

Bij het schrijven van dit rapport is Op Koers nog steeds een experiment. Het is de wens van de betrokkenen om de pilot te continueren in een langer lopend project en de aanpak uiteindelijk structureel te maken. Ten aanzien van de continuering en goede inbedding van de aanpak komen een aantal zaken ter tafel. Zo wordt benadrukt dat ook beleidsmakers en bestuurders overtuigd moeten worden van het belang van de aanpak. Hoewel bij de start de wethouders betrokken waren, wat het vertrouwen gaf om het project te beginnen, is er inmiddels een nieuwe wethouder geïnstalleerd en zijn er verschillende beleidsmedewerkers inmiddels vertrokken. Het is van belang om ook de nieuwe wethouder en nieuwe beleidsmedewerkers op de hoogte te brengen van de aanpak.

Op een van de laatste sessies wordt aangegeven dat de partijen in de tweede lijn (zoals de woningbouw en Houten & Co) wellicht ook kunnen bijdragen aan de inbedding van de aanpak in de toekomst. Zo wordt aangegeven dat de aanpak past bij de prestatieafspraken van de woningbouw organisatie. Een andere mogelijkheid is om Op Koers ook in de nota's van deze partijen op te nemen, zodat het bestaansrecht van de aanpak kan groeien. Tot slot wordt geopperd om als tweedelijns partijen het project mee te financieren. Ook dat kan bijdragen aan de beoogde continuering en inbedding.

Als Op Koers ingebed wordt en gecontinueerd kan worden, dan is het vervolgens ook belangrijk om de aanpak in uren goed te faciliteren. "Het liefst zou je hier twee dagen in de week voor hebben," wordt aangegeven. Dan kan het project goed functioneren. Op die manier kun je het project goed neerzetten. "We draaien nu goed. Dus als we dit willen voortzetten en willen inbedden op lange termijn, en een voorbeeld willen zijn voor andere gemeenten, en onze resultaten te laten zien, dan zouden we dat ook in tijd en uren goed moeten organiseren."

CONCLUSIE OP KOERS

Zoals in de inleiding beschreven was het doel dat met Op Koers werd nagestreefd drieledig. Het eerste doel was om met een multidisciplinair team (bestaande uit professionals van het sociaal team, Werk en Inkomen Lekstroom (WIL) en de Houtense Werktafel) de inwoner vanuit zijn eigen perspectief te ondersteunen en daarmee de deelname aan de maatschappij te bevorderen. Het tweede doel was om professionals in hun ondersteuning slagvaardiger te maken. Tot slot fungeerde het experiment als gelegenheid om te verkennen om middelen en personen 'ontschot' in te zetten om daarmee de transformatie in het sociale domein in Houten verder gestalte te geven. Door efficiëntere inzet van "schaarse middelen" waardoor de tekorten in het sociaal domein zouden kunnen afnemen.

Het is voor deze analyse beperkt mogelijk geweest om inwoners zelf te bevragen om hun ervaringen met Op Koers te delen. Daar is door de betrokken professionals wel op ingezet, maar voor de inwoners bleek dit meestal lastig of niet wenselijk. De professionals en projectleider zijn er echter van overtuigd dat de eerste twee doelen zoals hierboven beschreven met Op Koers gerealiseerd zijn. De aanpak helpt inwoners om weer mee te kunnen doen in de maatschappij door aandacht te hebben voor de kwesties waar de inwoner zelf tegenaan liep. Daarmee zijn zij ook slagvaardiger dan wanneer zij 'apart' van elkaar te werk zouden gaan. Of hiermee ook uiteindelijk tekorten in het sociale domein zullen afnemen zal in de toekomst mogelijk blijken. Er lijkt in elk geval een efficiëntieslag te zijn gemaakt doordat in plaats van meerdere separate trajecten nu één traject wordt ingezet. Daarmee is ook de mogelijkheid verkend om middelen en personen 'ontschot' in te zetten. De uitdaging voor nu is om te zorgen dat de aanpak die nu als experiment plaatsvindt straks ook in projectvorm gecontinueerd kan worden. De mogelijkheden voor

de verdere implementatie worden momenteel door Houtense Werkplaats en de gemeente verkend.

Als we tot besluit kijken naar de onderliggende factoren die aan het succes van Op Koers hebben bijgedragen komen een aantal zaken naar boven. Om te beginnen is de rol van de projectleider belangrijk geweest. De projectleider heeft er voor gezorgd dat het project kon gaan draaien en functioneerde als 'ambassadeur' voor Op Koers. Het lijkt daarbij cruciaal te zijn geweest dat het is gelukt om van de twee verantwoordelijk wethouders de toezegging te krijgen dat er 'gemotiveerd afgeweken' kan worden van wet- en regelgeving. Deze 'regelvrije ruimte' was voor de betrokken professionals erg inspirerend en gaf vertrouwen. Zeker wanneer we dit vergelijken met de activiteiten in het kader van het project in het eerste jaar. Ook al werd ook toen het belang van een integraal casusoverleg onderstreept, ging dit pas echt lopen toen de professionals de ruimte kregen om naar eigen inzicht hun kennis en expertise in te zetten. Opvallend is daarbij ook dat in aanloop naar Op Koers er door verschillende betrokkenen (managers / beleidsmakers maar ook professionals zelf) aandacht uit ging naar allerlei kaders en 'randvoorwaarden'. Het accent leek toen nog sterk gericht op het minimaliseren van eventuele risico's die met de aanpak gepaard zouden kunnen gaan. Toen er uiteindelijk ook de toezegging was vanuit de wethouders, leken deze risico's te zijn weggenomen. Het succes lijkt daarmee niet in goede formats of checklists te zitten maar in vertrouwen in professionals.

Professionals benadrukken als meerwaarde bovenal de intensieve aandacht die ze met Op Koers aan inwoners kunnen geven. Wat daarbij opvalt is dat deze aandacht eigenlijk pas tegen het einde van een traject naar werk of activering uitgaat. Gedurende het traject gaat aandacht veel meer uit naar kwesties die 'voorliggend' opgelost moeten worden. De aanpak past dan ook bij de signalen die uit de verhalen met inwoners kwam. Hier sprak een wens uit voor een meer 'mensgerichte' benadering. Op Koers lijkt dat signaal in elk geval ter harte genomen te hebben. Ook valt in dit verband op dat de inzet van een maatwerkbudget (waar in de aanloop naar de aanpak sterk op in is gezet en waar ook budget voor is vrijgemaakt) in de praktijk vrijwel niet aan de orde komt. Zo lijkt ook hier met name de 'aandacht' belangrijk te zijn en niet het 'geld'.

TOT BESLUIT

Het is zoals hierboven aangegeven lastig gebleken om deelnemers van het experiment Op Koers bereid te vinden om hun ervaringen te delen. Het verhaal van de deelnemer die wel bereid was is echter volgens de betrokkenen illustratief voor de meerwaarde van de aanpak. In zijn verhaal maakte de deelnemer nog een interessante vergelijking die tot slot de moeite waard is om te delen. Hij vertelt dat hij brieven van gemeenten vaak niet snapt en niet begrijpt wat de "achterliggende werking" ervan is. Hij "verwondert" zich erover. Hij beschrijft:

“Vroeger in de klas was het heel normaal: Er waren kinderen die rationeel heel goed waren... Goed in rekenen/ wiskunde/ natuurkunde, etc.. De meer ‘theorie begrijpende’ mensen. Maar er waren ook kinderen die dat gewoon niet goed begrepen. Zij waren vaak goed in andere dingen. De meer praktisch ingestelde mensen. Dat vinden wij dan allemaal heel normaal. We zeggen dan ‘iedereen is anders’. Ieder kind heeft zijn eigen talenten, sterke en zwakke punten. Maar als we dan allemaal volwassen zijn is het systeem in zijn geheel zeer ‘rationeel’ en ‘berekend’. Het lijkt wel alsof we dan allemaal vergeten dat er best veel mensen zijn, die de rationele aanleg en helderheid nauwelijks beheersen.”

Het is volgens deze deelnemer dan ook niet verwonderlijk dat mensen in het huidige complexe systeem met verschillende regelingen, fouten maken. De mensen die dat overkomt “zijn die andere kinderen uit de klas, met andere talenten.” Stelt hij. Hij hoopt dan ook dat wetgeving de komende jaren minder complex wordt, zodat mensen niet onnodig zo diep in de problemen hoeven te geraken.

Voor een overzicht voor de belangrijkste aanbevelingen voor professionals, managers, beleidsmakers en bestuurders verwijzen wij u naar het eindrapport van het project. In deze rapportage staan tevens een aantal overstijgende conclusies beschreven.

Wilt u verder bouwen aan integraal werk? Maak dan ook gebruik van de vanuit het project ontwikkelde ‘praatplaat’ en het overzicht met de belangrijkste bouwopgaven voor integraal werk. Daarnaast bieden we een leergang/ innovatietraject aan voor gemeenten die integraal werk verder willen ontwikkelen.

Klik [hier](#) voor de links naar de betreffende producten.

BIJLAGE

Factsheet Op Koers Gemeente Houten

Principes Op Koers



Hulpvragen op het gebied van:

- Wonen (5)
- (Multi-)problematiek a.g.v. scheiding (6)
- Financiën / uitkering (2)
- (Veiligheid) kinderen (3)
- Huiselijk geweld (2)
- Werk (2)
- Psychische problematiek (3)

Resultaten

- Uitkering geregeld (2)
- Realisatie ouderschapsplan (2)
- Contact bij Stichting SAVE (1)
- Noodhuisvesting (2) en/of ondersteuning aanvraag woning
- Urgentie afgegeven (2)
- Ondersteuning bij zoeken werk
- Ondersteuning aanvragen organisaties (3)

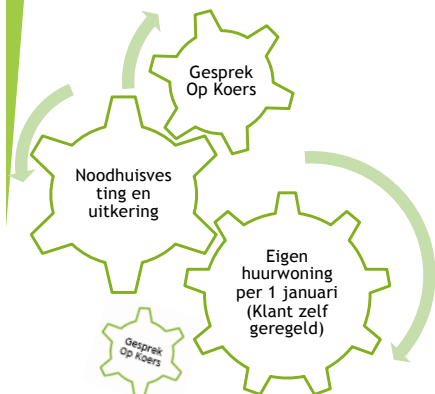
Overzicht



Er wordt integraal gewerkt:



Klant uit de Gemeente Houten:



“De aanpak van Op Koers is zeer verfrissend en heeft mij immens geholpen. [...] Deze menselijke aanpak heeft mij heel veel geholpen, om de touwtjes weer in eigen handen te nemen. Dat is “op koers” voor mij.”

Dit project wordt mogelijk gemaakt door:



© Hogeschool Utrecht, 2021

Bronvermelding is verplicht. Verveelvoudigen voor eigen gebruik of intern gebruik is toegestaan.

Colofon

Het Kenniscentrum Sociale Innovatie (KSI) van de Hogeschool Utrecht is een bundeling van een aantal lectoraten op het gebied van zorg en welzijn, sociaal beleid, maatschappelijke participatie, ondersteuning en dienstverlening, arbeid, recht en veiligheid. Het KSI heeft zich als doel gesteld een bijdrage te leveren aan een inclusieve, rechtvaardige en veilige samenleving waarbij de waarden van de democratische rechtsstaat centraal staan. Dit doen wij door praktijkgericht onderzoek, ontwikkeling en agendering van actuele maatschappelijke en sociale vraagstukken, vanuit verschillende perspectieven en disciplines. We werken hierbij samen met onderwijs, werkveld en kennisinstituten.

Movisie is hét landelijk kennisinstituut voor een samenhangende aanpak van sociale vraagstukken. Samen met de praktijk ontwikkelen we kennis over wat echt goed werkt en passen we die kennis toe. De unieke rol van Movisie is het versnellen van leerprocessen. We zijn alleen tevreden als we een duurzame positieve verandering voor mensen in een kwetsbare positie realiseren.

Auteur: Joep Binkhorst

Opmaak: Suggestie & illusie

Contact en adres

Kenniscentrum Sociale Innovatie,
Hogeschool Utrecht. Lectoraat:
Participatie, Zorg en Ondersteuning
Postbus 85397, 3508 AJ Utrecht
Padualaan 101 – 3584 CS Utrecht
Telefoon secretariaat: 088 4811284
Email: socialeinnovatie@hu.nl
www.socialeinnovatie.hu.nl/www.hu.nl

Movisie,
kennis en aanpak van sociale vraagstukken
Churchillaan 11, 3527 VG Utrecht
Postbus 19129, 3501 DC Utrecht
www.movisie.nl

