



WERK IN UITVOERING

Tussentijds overzicht van het kennisprogramma VAKKUNDIG AAN HET WERK



Hoe kunnen gemeenten stimuleren dat zoveel mogelijk mensen zo regulier mogelijk werk vinden? Wat kunnen gemeenten doen aan het terugdringen van armoede en problematische schulden? Wat werkt wel en wat werkt niet? En hoe doe je dat dan? Vakkundig aan het werk stelt budget beschikbaar voor wetenschappelijk onderzoek zodat het sociaal domein gebruik kan maken van nieuwe toepasbare kennis om de dienstverlening te verbeteren. Na ruim twee jaar Vakkundig aan het werk geven we met deze brochure een inkijkje in het moois dat het programma inmiddels oplevert. En er komt nog veel meer. De laatste projecten starten in 2019. In 2021 zijn alle projecten afgerond.

In deze brochure staat een aantal artikelen die eerder geplaatst zijn in het [online magazine Trots op je vak](#) van Divosa en een aantal columns uit het blad Sociaal Bestek.

Vakkundig aan het werk is een kennisprogramma, uitgevoerd door ZonMw in opdracht van het ministerie van SZW. Programmapartners zijn Divosa, VNG, UWV en het ministerie van VWS.



INHOUDSOPGAVE

Over het programma Vakkundig aan het werk 4

Meer zelfvertrouwen, meer perspectief 5

Column: [Klantmanagers, doe als Freud!](#) 11

Het werk is er al en is makkelijk aan te passen 12

Column: [Wetenschap is niet sexy](#) 16

Mobility Mentoring helpt klanten in armoede uit het drijfzand 17

Column: [Alleen dingen doen die bijdragen aan het resultaat](#) 22

Big data in het sociaal domein 23

Column: [De kennis ligt voor het oprapen](#) 28

Van het een komt vaak het ander: werk 29

Column: [Kennis door contact](#) 34

Re-integratie bij aanvang leidt tot minder bijstandsafhankelijkheid 35

Column: [De dobbelsteen op tafel?!](#) 40

Re-integreren bij sociale ondernemingen: zacht maar niet soft 42

Column: [Gewoon van en met elkaar leren](#) 47

Hoe (bege)leid je werknemers met een beperking? 48

Column: [Stop met verstoppen](#) 53

Re-integratie met een heilzaam sausje van straatcultuur 55

Column: [Sociale innovatie vraag om \(veel\) meer dan kennisprogramma's](#) 59

Vergeet de professionals niet 61

Column: [Experimenteer en leer!](#) 66

7 richtingaanwijzers voor de uitvoeringspraktijk 67

Column: [Cliëntenparticipatie in onderzoek](#) 72

Meteen aan de slag of eerst meer taal- en werkervaring? 73

Informatie 78



Over het programma Vakkundig aan het werk

4

In het kennisprogramma Vakkundig aan het werk staan de vragen en behoeften van gemeenten centraal. Het programma financiert wetenschappelijk onderzoek naar ‘wat werkt voor wie en waarom’. De kennis die uit het onderzoek voortkomt is toepasbaar in de praktijk, ook voor andere gemeenten. Bij hun onderzoek werken onderzoekers daarom nauw samen met gemeenten. Centraal in het programma, dat in 2015 is gestart, staan inmiddels vijf hoofdonderwerpen.

1 RE-INTEGRATIE

De afstand tot de arbeidsmarkt is voor sommige mensen erg groot. Hoe kan een gemeente deze mensen ondersteunen om toch zo regulier mogelijk betaald werk te krijgen? Het programma onderzoekt onder andere de effectiviteit van veel gebruikte interventies.

2 METHODISCH WERKEN

Een effectief aanbod van gemeenten op het gebied van re-integratie, schuldhulpverlening en armoedebestrijding staat of valt met professioneel vakmanschap. Hoe kunnen gemeenten en professionals het methodisch werken versterken?

3 SCHULDHULPVERLENING EN ARMOEDEBESTRIJDING

Gemeenten gebruiken verschillende methoden om armoede te bestrijden en mensen met problematische schulden te helpen. Maar werkt het? En werkt het ook op de langere termijn?

4 INTEGRAAL WERKEN

Problemen op het gebied van Werk en Inkomen hangen vaak samen met andere persoonlijke problemen van mensen. Gemeenten en professionals gaan daarom steeds meer integraal werken. Hoe doe je dat en verbetert daardoor bijvoorbeeld de kans van mensen op betaald werk?

5 VERGUNNINGHOUDERS

Hoe zorg je als gemeente dat vluchtelingen met een verblijfsvergunning zo snel mogelijk aan werk worden geholpen? Het programma onderzoekt welke aanpakken al dan niet effectief zijn.

Kijk voor meer informatie over alle gefinancierde projecten op www.zonmw.nl/vakkundigaanhetwerk



Meer ZELFVERTROUWEN, meer perspectief

LEEWARDEN ONDERZOEKT DE MEERWAARDE VAN PEERGROUPS

In Leeuwarden helpen bewoners met een grote afstand tot de arbeidsmarkt elkaar aan contacten en zelfvertrouwen. Door elkaar te bemoedigen vinden mensen onderaan de participatieladder de eerste stap naar boven. Dat blijkt uit het onderzoek naar de werkzame bestanddelen van peergroups in deze stad.

Teksten: Sigrïd van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Een jongen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt had dag en nacht in zijn eigen computerwereld geleefd. Daardoor had hij vrijwel nooit contacten met anderen. Toen hij zich aansloot bij bewoners uit zijn wijk die met soortgelijke problemen worstelden, ging er letterlijk een nieuwe wereld voor hem open.

Hij ontdekte dat andere deelnemers onhandig waren met computers en besloot ze een handje te helpen. Eerst met het opslaan van hun foto's en ander handigheidjes, later ook met computercursussen. Hij leefde enorm op. Toen er steeds vaker een beroep op hem werd gedaan, kreeg hij echter een terugslag. Hij voelde zich zwaar overvraagd en wilde er weer de brui aan geven. Zijn groepsgenoten toonden begrip voor zijn paniekg gevoel. Het was voor hem immers al een grote stap geweest dat hij bij anderen over de vloer kwam. Begrijpelijk dat het hem even te veel geworden was! Neem even de tijd, want dit gaat met vallen en opstaan, kreeg hij als advies.

ZELFVERTROUWEN

Onderzoeker Dirk Willem Postma (lector van NHL Hogeschool & Stenden Hogeschool) illustreert hiermee hoe mensen die op grote afstand van de arbeidsmarkt staan, elkaar op krachtige wijze ondersteunen. Ze wisselen in peergroups hun ervaringen uit, helpen elkaar om weer contacten te leggen en de weg naar de buitenwereld weer te vinden. Ze zijn vooral weer zelf aan zet, ook om hun financiële positie te verbeteren. 'Deelname aan een peergroup helpt om de ervaren druk van de maatschappij te vervangen door eigen regie', zoals een van de deelnemers het verwoordde in het onderzoeksrapport.

KOFFIE-OGHTEND

Er is al veel onderzoek gedaan naar individuele schuldhulpverlening, re-integratie en ondersteunende maatregelen, maar er was nog weinig bekend over de effecten van sociale netwerken van lotgenoten om mensen in een kwetsbare positie te versterken. Op uitnodiging van de gemeente Leeuwarden deed Postma en zijn team onderzoek naar de werkzame factoren in vier bestaande peergroups in deze gemeente.

Sociaal werkers vervullen in deze groepen een actieve, arrangerende en ondersteunende rol. Individuele bewoners die in armoede en eenzaamheid leven brengen ze bijvoorbeeld op het idee om een koffieochtend te bezoeken. Hier bespreken wijkgenoten met soortgelijke problemen welke obstakels zij tegenkomen en hoe zij een volgende stap kunnen zetten.

Mensen kunnen zich ook aansluiten bij een peergroup, die zich niet direct richt op armoedebestrijding of re-integratie. De deelnemers van Sportgroep Nijlân komen bijvoorbeeld iedere dinsdagavond bijeen om samen te bewegen. Het programma is zo samengesteld dat iedereen mee kan doen, zonder angst voor afwijzing.

Uitgangspunt van deze sportgroep is dat iedereen vertrekt met een glimlach. Na afloop blijven mensen napraten. Ze komen om te sporten, maar voor de meeste mensen is het contact met de andere deelnemers, het opbouwen van een netwerk even belangrijk of zelfs nog belangrijker dan de sportactiviteiten.





OPLUCHTING

7

Een van de opbrengsten van het onderzoek is dat het perspectief van ervaringsdeskundigheid op tafel is gekomen. “Deelnemers twijfelen vaak om mee te doen, want ze hebben nog niet eerder meegemaakt dat het delen van ervaringen hen iets oplevert”, vertelt Postma. “Als ze ontdekken welke opluchting het geeft om over hun ervaringen te vertellen, ontdekken ze ook dat ze zelf ervaringskennis hebben. Dat versterkt hun eigenwaarde.”

Door die ontdekking ontstaat vaak de wens om die kennis in te zetten voor anderen. Eerst doen ze dat in de groep zelf, soms gaan ze vervolgens ook actief daarbuiten hun ervaringen uitdragen. Zo geven deelnemers van het collectief Gezondheidsvirus cursussen in de wijk over het aanpakken van overgewicht.

“Gemeenten hebben nog te weinig functies voor bewoners die nog niet klaar zijn voor scholing of werk”, vindt Postma. “Deze groep moet eerst een met name sociaal leerproces doorlopen, zodat ze weten wat ze willen en wat ze kunnen. Met name in dat leerproces vervullen de peergroups een belangrijke rol.”

‘Het programma is zo samengesteld dat iedereen mee kan doen, zonder angst voor afwijzing’



POSITIEF WAARDEREN

Bij mensen met weinig zelfvertrouwen speelt de sociaal werker een cruciale rol in de peergroup. De begeleider stelt verhelderende vragen, legt verbanden tussen deelnemers en houdt het gesprek gaande. Dat is nodig, want diverse deelnemers zijn weinig spraakzaam.

“Mensen die voorheen vanwege psychiatrische problemen of een verslaving in een instelling zaten, moeten het nu op eigen kracht doen”, zegt Postma. “We merkten hoe taai het is om een negatief zelfbeeld te veranderen. ‘Het is nooit wat weest, en it sil ek nooit wat wurde’, is een geveugelde uitdrukking in Leeuwarden. Sociaal werkers wisten op de bijeenkomsten heel kleine stapjes positief te waarderen. Als zij er niet waren, zou de groep zelfs niet samen komen.”

ZELFVERTROUWEN

Deelname aan de peergroups draagt inderdaad bij aan meer zelfvertrouwen, waardoor de deelnemers een volgende stap zetten, blijkt uit het onderzoek. Daarbij is het wel van groot belang dat zij de tijd krijgen van klantmanagers en sociaal werkers. Snelle veranderingen kunnen zomaar voor een terugslag zorgen.

Deelnemers die meer zelfvertrouwen hebben ontwikkeld, kunnen meedoen aan een groep waarbij professionals op afstand staan. Bijvoorbeeld een groep waarin mensen met een uitkering een coöperatie vormen om te gaan ondernemen.

Als er een baan of een opleiding volgt, dan hebben veel deelnemers in hun euforie de neiging om de groep los te laten. Toch is ook in die fase de groepssteun nog belangrijk, zegt Postma. “Want er is een grote kans dat ze bij het eerste conflict met hun leidinggevende weer afhaken bij hun moeizaam verworven baan. Dan zijn ze ook nog kwetsbaar.” De groep geeft dan een extra steun in de rug. “It takes a village to empower the jobless”, zegt Postma met een variant op een bekende uitspraak over het opvoeden van kinderen.

KAPPERSZAAK

Komt een deelnemer op de juiste plek terecht, dan kan het ineens vlug gaan. Een vluchteling was kapper in zijn land van herkomst. Hij kwam via de peergroup op het idee om klanten van de voedselbank te gaan knippen. Ook wist hij een cursus te koppelen aan een stage in een kapperszaak.

“Mensen kunnen snel groeien als ze ineens hun mogelijkheden ontdekken”, zegt Postma. “Ik zag dat mensen kansen creëerden voor zichzelf en elkaar op een organische manier verder helpen. Wat de kapper deed, hadden sociale werkers niet zo kunnen uitstippelen. Zoiets is namelijk niet te plannen, hooguit kun je er een vruchtbare omgeving voor creëren.”

‘Het is belangrijk dat deelnemers de tijd krijgen; snelle veranderingen kunnen zomaar voor een terugslag zorgen’





Wat is onderzocht?

Wijkteammedewerkers in Leeuwarden stimuleren bewoners met schulden en/of andere problemen om deel te nemen aan peer-groups (lotgenoten), waarbij zij hun eigen ervaringsdeskundigheid (leren) inzetten. De gemeente Leeuwarden wilde weten of deze bestaande peergroups de deelnemers helpen om uit de armoede te komen en nieuwe perspectieven te zien. Twee onderzochte groepen werden geleid door professionals, de andere twee zijn grotendeels zelfsturend.

Wat was de werkwijze?

De onderzoekers hebben vier bestaande peergroups gevolgd, diepte-interviews gehouden met ervaringsdeskundigen en deelnemers en focusgroepgesprekken gevoerd. Om inzicht te krijgen in de bereikte gedragsveranderingen hebben enkele deelnemers een vragenlijst ingevuld, evenals de leden van hun sociale netwerk. Van elke peergroup nam een deelnemer ook als vrijwilliger deel aan de onderzoeksgroep, waardoor het gemakkelijker was om de contacten te leggen en te onderhouden.

Wat zijn de resultaten?

Veruit de meeste deelnemers aan de vier onderzochte peergroups in Leeuwarden zijn positief over de betekenis van hun deelname voor hun maatschappelijke en economische kansen. Ze hebben meer zelfvertrouwen ontwikkeld en zetten stappen naar meer (sociale) participatie. Dat blijkt uit de observaties en uitspraken van deelnemers aan de peergroups. De meting van individuele gedragsveranderingen gaf een minder helder beeld.

Wat is de conclusie?

Peergroups kunnen een positieve bijdrage leveren aan meer perspectieven op scholing, werk en ondernemerschap van de deelnemers. Dat is vooral het geval wanneer de deelnemers de kans krijgen om hun sociale netwerk uit te breiden, leren omgaan met weerstanden, onderlinge steun ervaren en feedback van andere deelnemers ontvangen.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

- Zet meer in op peergroups, maar verwacht niet dat daardoor minder individuele trajecten nodig zijn. Beide manieren zijn belangrijk en versterken elkaar. Uiteindelijk kan steun aan peergroups wel een inverdieneffect geven, maar niet op de korte termijn.
- Geef wijkteams de gelegenheid om meer aan collectieve arrangementen te doen. De meeste gemeenten sturen vooral op individuele trajecten, waardoor sociaal werkers te weinig toekomen aan de begeleiding van peergroups. De sociaal werker moet de ruimte krijgen om te doen wat nodig is in plaats van alleen maar op budgetten afgerekend te worden.
- Geef deelnemers aan een peergroup de ruimte om vanuit een uitkering te ondernemen en bij te verdienen. Waardeer deze kleine stappen zonder meteen te werken met kortingen of andere maatregelen. Durf daarbij het keurslijf van 'gelijke gevallen gelijk behandelen' los te laten ten faveure van 'ongelijke gevallen ongelijk behandelen'.

Meer informatie:

Bekijk het onderzoek '[Samen doen wat nodig is om armoede te bestrijden](#)' via de website van ZonMw.



Marloes Schreur, strategisch adviseur sociaal domein, gemeente Leeuwarden

10

Breng de systeemwereld en de leefwereld samen

Voor de gemeente Leeuwarden gaat armoedebeleid niet alleen over gebrek aan geld, maar ook over de uitsluiting op andere terreinen. Hoe kunnen we het armoedebeleid vanuit een ander perspectief voeren? Hoe kunnen we de bewoners meer onderdeel daarvan laten zijn? En hoe kunnen we ervaringsdeskundigheid verder ontwikkelen en uitbreiden?

Vanuit die vragen hadden we behoefte aan onderzoek naar de inzet van ervaringsdeskundigen. We werken al enige jaren met peergroups. Er was dus al aandacht voor dit onderwerp, maar nu is het onderwerp nog hoger op de politieke agenda gekomen. Een aantal aanbevelingen uit het onderzoek herkennen we wel en voeren we ook uit. We zijn daar nu weer bewuster mee bezig.

Door ervaringsdeskundigen een podium te geven, voorkomen we dat wij vanuit de systeemwereld oplossingen bedenken die in de leefwereld van bewoners helemaal niet werken. We maken vaak achter onze bureaus beleid alsof het leven lineair verloopt, maar dat is natuurlijk niet zo. Je kunt plotseling ziek worden, ontslagen worden of er kan je iets anders overkomen.

Met maatwerk bereiken we meer rendement, zeker als het gaat om complexe kwesties. Wijkteams kunnen helpen om de brug te slaan tussen de gemeente en bewoners. Je moet elkaars taal leren spreken.

We vinden het van groot belang om hier energie in te steken. Dat geldt ook voor het ophalen van ervaringen van bewoners buiten het kantoor. We willen beleidsstukken meer vanaf het begin bespreken met bewoners en uitvoering, zodat we aan het eind een gedragen en uitvoerbaar stuk hebben.



Klantmanagers, doe als Freud!

11

De klantmanager heeft altijd gelijk. Daar kan geen wetenschappelijk onderzoek tegenop. Hij maakt zijn keuzes intuïtief, voelt aan wat hij moet doen in zijn contact met de klant, heeft een plan voor ogen en vertrouwt op zijn inschatting. Het lastige is echter dat alle klantmanagers gelijk hebben en toch verschillende keuzes maken met andere uitkomsten. En dat er weinig bekend is over effectiviteit, want die wordt niet of nauwelijks gemeten. En wanneer vinden we iets überhaupt effectief? Het ontbreekt aan goede onderzoeksmodellen, aan praktijkbeschrijvingen, aan structurele interventie en uitwisselingen op professioneel gebied, aan kennis en inzicht in onderliggende leertheorieën en al helemaal aan het integreren van dat soort kennis en inzichten in de handelingspraktijk van onze klantmanagers. Dat is op zich wel verklaarbaar. De praktijk van re-integratie is immers nog jong. Ook Freud begon ruim honderd jaar geleden met casusbeschrijvingen en van daaruit theorievorming. Er is natuurlijk discussie over het wetenschappelijk gehalte daarvan, maar niemand durft Freud weg te denken uit de psychologie.

Romantisch

Waar Freud een met Perzische kleden en sofa ingerichte praktijkkamer had, zitten onze professionals achter een PC in een steriele ruimte. Zij maken onderdeel uit van een organisatie die stuurt op productie, afgehandelde werkprocessen, behaalde uitstroomresultaten, kwaliteit en rechtmatigheid. Een stuk minder romantisch dan de werkkamer van Sigmund, en wellicht ook niet het klimaat dat uitnodigt tot reflectie: wat kan beter, wat zou verstandiger zijn geweest en hoe kun je verder komen? Een ontwikkelingsgericht leerklimaat is een belangrijke voorwaarde om je als professional te

ontwikkelen in je vakgebied en tevens voor de ontwikkeling van het vakgebied een voorwaarde om de waarde van onderzoek te kunnen doen toenemen. Zo'n leerklimaat in een organisatie geeft ruimte voor zelfstandig handelen, eigen beslissingen en creativiteit. Een professional zou daarbij een innerlijk verlangen moeten hebben om zich toetsbaar op te stellen en kennis en inzichten te willen delen met andere collega's. Een ontwikkeling doormaken naar een reflectieve practitioner, zoals beschreven door Donald Schön.

Schroom

Uit een onderzoek van Yvonne La Grouw (2016) blijkt dat een organisatie die dit wil invoeren een flinke veranderingsslag moet doormaken. Waar medewerkers aangestuurd werden op productiviteit door teamleiders die hun beslissingen ratificeerden, worden medewerkers nu professionals die zelf besluiten nemen, aangestuurd door managers die verstand hebben van bedrijfsvoering. Zij beschrijft hoe medewerkers in die situatie zoekend raken omdat ze niet langer bij hun senior of teamleider terecht kunnen, maar tevens elkaar als collega's niet raadplegen. Er is blijkbaar een handelingsverlegenheid, schroom om te praten over de ervaren onzekerheid en deze met elkaar uit te zoeken als onderdeel van het professionele proces. Dit is nog een grote stap. Toch ligt daarin de kern van de lerende organisatie en tevens de toekomst van ons vakgebied. Er is geen pasklare oplossing om een lerende organisatie te worden. Niet de nadruk op *evidence based practice*, maar op *practice based evidence* zou een prima impuls geven. Leren van elkaars verhalen. Naar Freud, zou ik bijna zeggen.

Deze column is eerder verschenen in het tijdschrift Sociaal Bestek.



HET WERK IS ER AL en is makkelijk aan te passen



SOCIALE SUPERMARKT EN RE-INTEGRATIE IN HET GROEN

Sociale ondernemingen bieden gemeenten interessante kansen om meerdere doelstellingen aan elkaar te knopen, zoals groenonderhoud, participatie en leefbaarheid. Maar 'domeinen overstijgen', hoe doe je dat? Twee onderzoeksteams komen met aanbevelingen.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul

Retail, re-integratie en relatie met het dorp: daarvoor staan de drie r'-en in de naam van buurtwinkel Superrr. In de vestiging in het Gelderse dorp Almen draaien in het team vijftien tot twintig mensen mee, die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Deze 'meewerkers' vullen de schappen, houden de winkel schoon, bedienen de kassa en maken praatjes met de klanten. De meesten zijn bijstandsgerechtigden die hier werkervaring opdoen om meer kans op een betaalde baan te krijgen. Maar ook mensen met een beperking kunnen 'meewerken' als dagbesteding.

Zij werken allemaal zonder betaling, waarmee Superrr zijn personeelskosten inperkt. Daarnaast ontvangt Superrr een financiële bijdrage van de gemeente voor de re-integratie en dagbesteding. Zo kan Superrr een winkel draaiende houden in kernen die voor gewone supermarkten veel te klein zijn. Evengoed gaat dit niet zonder bereidwillige dorpsbewoners om hun inkopen te doen bij de Superrr: negentig procent van de omzet komt uit de winkelverkoop.

DWARSVERBANDEN

Een 'sociale supermarkt' die bijdraagt aan de leefbaarheid en tegelijkertijd werk biedt aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt: het lijkt een mooie integrale oplossing. Met deze dwarsverbanden kan de gemeente meerdere doelstellingen tegelijkertijd bereiken en de schaarse financiële middelen zo efficiënt mogelijk benutten. Maar werkt dat ook echt zo? Om daar meer over te weten lieten de gemeente Lochem (waar Almen onder valt) en Steenwijkerland bureau NYFER een onderzoek doen naar de effecten van 14 Superrr-vestigingen in heel Nederland. Hieruit blijkt dat drie van de tien re-integratiecliënten betaald werk vinden na een traject bij een Superrr. Zij hervinden hun

zelfvertrouwen en ontwikkelen arbeidsritme, communicatieve vaardigheden en plezier in het werk.

Vooraf jongere mensen die langere tijd buiten het arbeidsproces staan, hebben daar baat bij. "Veel meewerkers zijn enorm enthousiast", zegt projectleider Luciënne Berenschot. Ze merken dat ze in een echte werkomgeving kunnen functioneren, en daar twijfelden ze vooraf vaak aan. Dat geldt overigens niet voor mensen die wat ouder zijn en al werkervaring hebben."

ONTMOETINGSPLEK

Voor de ruim 1.100 inwoners van Almen gaan de effecten van Superrr nog veel verder. Vrijwel iedereen vindt de aanwezigheid van de winkel (heel) belangrijk. Voor ouderen speelt de winkel een rol om zelfstandig te kunnen wonen. Bijna de helft van alle ouderen in Almen blijft langer in het dorp wonen en kan zich thuis beter redden dankzij de aanwezigheid van de winkel en de bezorgservice. Dat geldt vooral voor 75-plussers. Bovendien is de winkel een belangrijke ontmoetingsplek om dorpsgenoten te spreken. Daarmee spaart de gemeente kosten uit voor Wmo-ondersteuning thuis of in de vorm van dagbesteding.

CAPACITEIT BENUTTEN

Als gemeenten de mogelijkheden om meewerkers te plaatsen volledig benutten, is het hele project per saldo financieel aantrekkelijk voor gemeenten, concluderen de onderzoekers. Met de besparingen op de uitkeringen na uitstroming en de Wmo-diensten kunnen gemeenten de projectfinanciering voor een Superrr-vestiging zelfs ruimschoots terugverdienen. Maar het is geen eenvoudig concept, stellen de onderzoekers tegelijkertijd vast. Want de onderzochte gemeenten benutten



‘Bijna de helft van alle ouderen kan zich thuis beter redden dankzij de aanwezigheid van de supermarkt’

de plaatsingsmogelijkheden bij Superrr slechts ten dele, vooral vanwege de schotten tussen beleidsterreinen. Sociale diensten hebben vaak het gevoel dat zij de rekening moeten betalen voor een leefbaarheidsinitiatief in een dorp. Dat komt ten laste van hun slinkende re-integratiebudget. Ook hebben ze moeite om een continue bezetting van de trajecten te garanderen.

De Wmo-afdeling was in beide gemeenten niet bij de uitvoering betrokken. Dat gaat nu waarschijnlijk veranderen: de betrokken gemeenten hebben interesse in de preventieve werking van de Superrr op de vraag naar ondersteuning van ouderen. Ook zien ze mogelijkheden om mensen met een beperking en jongeren vanuit het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) in te zetten in de winkel. Met deze verbreding van doelgroepen kan de gemeente de capaciteit bij een Superrr beter benutten.

Een concreet initiatief als Superrr helpt wel om de schotten tussen Wmo, Participatie en Jeugd doorbreken, ziet Berenschot. “Tot nu toe hebben gemeenten vooral langs de traditionele lijnen gewerkt om de transities ordelijk te laten verlopen. Nu dat is gelukt komt er meer ruimte om door te ontwikkelen en dwarsverbanden te leggen.”

VEEL OF WEINIG PRIKKELS

Door de samenwerking met een Superrr komen dus kansen aan het licht die voorheen onbenut bleven. Soortgelijke conclusies trokken ook de onderzoekers van Wageningen Universiteit. Zij deden onderzoek naar de mogelijkheden die

werken in het groen biedt voor re-integratie van mensen met psychische problemen. Gemeenten hebben ook groenonderhoud uit te besteden, waarvoor voorheen vaak een sw-bedrijf ingeschakeld werd. Extra kansen voor sociale ondernemingen dus.

Maar vooral in grote gemeenten als Amsterdam en Utrecht is het lastig om schotten te doorbreken, bijvoorbeeld tussen zorg, welzijn, kwaliteit van de leefomgeving. “De blik bij gemeenten bij aanbestedingen is bovendien vaak economisch van aard: de goedkoopste aanbieder wordt gekozen”, zegt onderzoeker Jan Hassink. “Terwijl de kosten in de breedte goedkoper worden als gemeenten ook andere doelen meenemen bij het beoordelen van aanbieders.”

Een van de gemeenten die betrokken waren bij het Wageningse onderzoek is Renkum. “De gemeente telt vijf dorpen en heel veel groen, dus het is een uitgelezen kans om mensen hier te laten werken”, verklaart José Krechting (beleidsmedewerker Werk & Participatie).

Het sw-bedrijf waarbij Renkum aangesloten is, houdt in 2018 op te bestaan. “We laten de sw-mensen nu met gewone medewerkers van de gemeente in het groen werken”, zegt Krechting. “We zijn verplicht om hun werk aan te bieden. Dit werk is er al, het is lokaal te organiseren en het is handig om geschikt te maken aan de behoeften van verschillende deelnemers: individueel of in een groep, weinig of veel prikkels. Zo slaan we twee vliegen in één klap.”

In Renkum zijn goede relaties tussen Werk & Participatie en de afdeling groen. “Mijn collega’s snappen wel dat dit werk geschikt is en zijn bereidwillig om de deelnemers aan te sturen”, zegt Krechting. “Het vraagt om nieuwsgierigheid en een beetje begrip voor elkaar. Bouw het rustig op, dan zie ik nog veel meer mogelijkheden.”





Wat werd er onderzocht bij Superrr?

De gemeente Lochem en Steenwijkerland en sociale onderneming Support & Co lieten bureau NYFER een onderzoek doen naar de maatschappelijke effecten en financiële kosten en baten van Superrr-vestigingen in kleine kernen. Zie het filmpje:



Wat werd er onderzocht bij re-integratie in het groen?

Wageningen Universiteit inventariseerde de verschillende initiatieven op het gebied van re-integratie in het groen en hield interviews met de aanbieders en de betrokken beleidsmedewerkers. Het onderzoek geeft inzicht in de opzet en werkwijze van de initiatieven, de mensen die er gebruik van maken, werkzame elementen en effecten van groene praktijken, financiering en inbedding in het lokale beleid.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

Werk aan een geleidelijke ontschotting, zodat doelen en financiële middelen van verschillende beleidsterreinen aan elkaar gekoppeld worden. Met groen, leefbaarheid en participatie kunnen gemeenten bijvoorbeeld verschillende doelen halen. En dankzij de koppeling is meer budget beschikbaar. Per saldo kan een gemeente bovendien met minder middelen haar taken goed uitvoeren.

Zie de samenwerking met sociale ondernemingen als een investering. Daarvoor is ruimte nodig voor stapsgewijze innovatie 'boven de domeinen'. Begin om vijf procent van het budget in te zetten voor integrale initiatieven. Een klein daadkrachtig team met een grondige kennis van de lokale samenleving kan dit budget investeren in nieuwe initiatieven.

Beleef succesvolle re-integratie door een deel van de gerealiseerde besparingen op uitkeringslasten te herinvesteren in re-integratie. Dat is een prikkel voor sociale diensten om te sturen op resultaat.



Wetenschap is niet sexy

16

Laatst stond ik samen met een paar vrienden te dansen in een Amsterdamse bar. Even later sprak een man die zich voorstelde als Alex me aan. Of ik een leuke avond had, vroeg hij met een knipoog. En wat ik zoal deed in mijn dagelijkse leven? Ik legde uit dat ik gemeenten stimuleer en ondersteun om aan de slag te gaan met wetenschappelijk onderzoek. Geloof me: de perfecte manier om van flirtende mensen af te komen. Wetenschap is niet sexy. Toch weten de meeste mensen wel dat wetenschap ontzettend belangrijk is. Het levert naast aardige feitjes en handigheden voor het dagelijks leven (een speciale raamcoating die zemen overbodig maakt) kennis die van levensbelang is. Denk aan de wetenschapper Semmelweis die ons het belang leerde van desinfecteren van ziekenhuisinstrumenten. Denk aan hoeveel we weten over het behandelen van kanker, zodat het steeds minder levensbedreigend is. Alex had daar wel even bij mogen stilstaan voor hij wegliep. Hoe weinig sexy ‘onderzoek bij gemeenten’ ook klinkt, het is ook voor hem van belang. Stel: hij had een jaar geleden een leuk appartementje in de stad gekocht, maar door tijdelijke werkloosheid en weinig financieel inzicht grote schulden gemaakt. Dan mag hij verwachten dat de gemeente hem degelijke en effectieve ondersteuning biedt, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek uit binnen- en buitenland. Hij zit waarschijnlijk niet te wachten op het advies: ‘verkoop je huis’. Door de financiële problemen is het voor hem moeilijk om zich te houden aan lange termijnplannen en doordachte beslissingen te nemen.¹ Hij wil dat de gemeente daar rekening mee houdt als hij voor hulp aanklopt.

Veelbelovend

Gelukkig zijn er ook mensen die het niets uitmaakt dat wetenschap niet sexy is. Zij zetten zich er dag en nacht voor in. Zo ook twee projectgroepen binnen het kennisprogramma Vakkundig aan het werk die onderzoek doen voor mensen als Alex. Berenschot en de gemeente Amsterdam doen samen onderzoek naar effectieve schuldhulpverlening aan particuliere huiseigenaren. Daarnaast gaan Hogeschool Utrecht, Radboud Universiteit Nijmegen, Platform31, de gemeente Rotterdam en ISD Kromme Rijn Heuvelrug onderzoeken hoe de schuldenaanpak MobiliteitsMonitoring in Nederland toegepast kan worden. Uit eerder Amerikaans onderzoek is aangetoond dat dit een veelbelovende aanpak is om om te gaan met schulden. Hopelijk werkt het ook in Nederland. Zo zijn nog wel honderd andere onderzoeken te bedenken waardoor we bij gemeenten het verschil kunnen maken voor mensen zoals Alex: mensen die zelf hun problemen even niet meer kunnen oplossen. Op het gebied van schulden, maar ook in het vinden van werk en ondersteuning bij armoede. Hoe het afgelopen is met mij en Alex? Ik was toch al niet geïnteresseerd: ik ben net getrouwd met de leukste man ter wereld.

Noot

1 Mullainathan & Shafir, 2014. Schaarste: hoe gebrek aan tijd en geld ons gedrag bepalen.

MOBILITY MENTORING helpt klanten in armoede uit het drijfzand

NIEUWE AANPAK IN NEDERLAND

Hoe kunnen mensen met meerdere problemen blijvend aan de armoede ontsnappen?

Nederlandse onderzoekers gingen op studiereis naar Boston en kwamen laaiend enthousiast terug met Mobility Mentoring. Wat maakt deze aanpak zo speciaal? En wat kunnen we er hier mee?

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Klanten doen niet wat er is afgesproken, verschijnen niet op een afspraak of geven snel op. Heel wat professionals herkennen onmiddellijk deze situaties uit hun eigen spreekkamer. Deze klanten willen niet en zijn ongemotiveerd, is dan vaak de conclusie. Maar wat als ze wel willen, maar niet kunnen? Wetenschappelijke inzichten over de werking van het brein wijzen in die richting.

Geldtekort levert klanten veel stress op, waardoor het brein in de overlevingsstand gaat. Het gevolg is blikvernauwing: mensen hebben moeite om goede beslissingen te nemen, vast te houden aan hun plannen voor de langere termijn of verleidingen te weerstaan. Kinderen uit gezinnen met chronisch geldgebrek zijn op latere leeftijd minder vaak goed in staat om doelen en prioriteiten te stellen en door te zetten als het tegen zit.

Wat een eyeopener, dachten onderzoekers Nadja Jungmann (lector Schulden en Incasso bij Hogeschool Utrecht) en Irene Jonker (onderzoeker bij Impuls Onderzoekscentrum maatschappelijke zorg, Radboud UMC) enkele jaren geleden. “Deze inzichten uit de hersenwetenschap en de psychologie geven woorden aan wat de werkvloer al lang ervaart”, zegt Jungmann. “Deze verklaringen leggen namelijk de onmacht bloot van klanten, die om allerlei redenen in chronische stress leven.”

STUDIEREIS NAAR BOSTON

Hoe kunnen professionals deze inzichten dan gebruiken voor hulp aan mensen die door werkloosheid, schulden of andere problemen in grote stress leven? Jungmann en Jonker maakten vorig jaar met twee collega's een studiereis naar Boston, waar socialwork-organisatie EMPATH samen met

Harvard University een nieuwe methode ontwikkeld heeft die hierop inspeelt: Mobility Mentoring. Ze kwamen vol inspiratie terug. “Voor het eerst lijkt er echt een aanpak te zijn die mensen in armoede langdurig helpt”, zegt Jonker. Via de aanpak worden namelijk interessante resultaten geboekt. Uit een evaluatie in de staat Washington naar de bestrijding van onderwijsachterstanden torende Mobility Mentoring een flink stuk uit boven een andere effectieve krachtgerichte aanpak. Al na een jaar bleken de ongeveer 1.500 gezinnen via Mobility Mentoring op 21 indicatoren significante vooruitgang te hebben geboekt. Bij de andere aanpak bleken de effecten kleiner en zichtbaar op minder indicatoren.

TWEE DOMEINEN

Sindsdien zetten beide onderzoekers zich in om de nieuwe aanpak in Nederland onder de aandacht te brengen. Jungmann verkent wat de aanpak kan opleveren voor gemeenten, Jonker is betrokken bij onderzoek bij instellingen voor maatschappelijke zorg.

Ze zijn tegelijkertijd gestart met hun onderzoek in beide domeinen en willen in de zomer van 2019 hun bevindingen samenbrengen. Het doel is om tot een erkende interventie te komen, die breed toegepast kan worden in wijkteams, maar ook in de specialistische hulpverlening, zoals re-integratie, maatschappelijke zorg en schuldhulpverlening.

In Alphen aan den Rijn is de afgelopen maanden een intensief programma uitgevoerd, waarbij professionals opgeleid werden om Mobility Mentoring toe te passen. Samen met de onderzoekers heeft de gemeente de aanpak afgestemd op de lokale context. In navolging van deze gemeente zijn ook



Amsterdam, Den Haag, Hardenberg en Enschede van plan om Mobility Mentoring of elementen daarvan te verweven in hun werkwijze.

BRUG MET VIJF PIJLERS

Een belangrijk instrument in de aanpak is de Brug naar Zelfredzaamheid. Dit instrument ondersteunt mensen die bij de dag leven. Ze overzien vaak de samenhang tussen problemen op meerdere levensdomeinen niet meer. Daardoor lukt het ook niet om doelen te stellen om uiteindelijk duurzaam economisch zelfredzaam te worden.

De Brug helpt klanten om op visuele wijze de samenhang in kaart te brengen tussen bijvoorbeeld financiële problemen, werkloosheid, opvoedingsproblemen en huisvesting. Zo krijgen ze helder zicht op hun hele situatie: alle pijlers onder de brug moeten stevig genoeg zijn, want dan kun je er pas op lopen.

“De klant maakt zijn eigen analyse, ontdekt zelf de samenhang en bepaalt waar hij over bijvoorbeeld twee jaar wil staan”, zegt Jungmann. “Het is dus zijn eigen verhaal, niet dat van de hulpverlener.”

BELONINGEN

De begeleiders helpen om prioriteiten aan te brengen in deze doelstellingen. Ze nemen niets over, maar doen dienst als ‘sociale steigers’ om hen blijvend uit het drijfzand te halen. Vaak passen ze ook beloningen toe om klanten te stimuleren. “Chronische stress leidt ertoe dat een klant bij de dag gaat leven”, zegt Jungmann. “Tegelijkertijd vragen we vanuit de

dienstverlening aan mensen om acties te ondernemen die hen pas op de lange termijn iets opleveren. Door mensen al op de korte termijn te belonen voor acties waar ze zich op de korte termijn voor moeten inspannen, synchroniseren we baten en kosten van inspanning.”

De ervaringen in de VS laten zien dat mensen met een beloning vaker en sneller doen wat er is afgesproken. Zo zou een moeder geld krijgen als ze een bepaald formulier had ingevuld. Ze beloofde haar zoon dat hij daar sneakers van mocht kopen, vertelt Jungmann. “Haar zoon herinnerde haar daar elke dag aan. Ze regelde het extra snel, want ze gunde haar zoon die schoenen.”

SPEELHOEK

Naast concrete instrumenten zoals de Brug naar Zelfredzaamheid voorziet Mobility Mentoring in heel praktische dienstverleningsprincipes. De begeleiders plannen ingewikkelde gesprekken bij voorkeur in de ochtend, want dan kunnen de meeste mensen het helderst nadenken. Komt er een moeder binnen met een jengelende peuter? Een vrijwilliger neemt het kind mee naar de speelhoek, zodat de moeder rustiger het gesprek ingaat.

Een derde kenmerk van de aanpak is dat de hulpverleners hun klanten actief voorlichten over de invloed van (geld)stress op ons functioneren. Jonker: “Klanten gaan vaak gebukt onder schaamte en denken dat het aan hen ligt. Maar als ze horen dat improductief gedrag dat ze vertonen door de stress komt, staan ze veel meer open voor hulp.”

KIPPENVEL

Wat was het mooiste moment op hun studiereis? Dat was toen de onderzoekers zagen hoe de klanten na enige tijd zelf expert waren geworden en hun ervaringen over hun ontsnapping aan de armoede deelden met anderen. Jonker: “Mensen namen de afbeelding van de Brug mee naar vriendinnen, hingen hem op de koelkast en bespraken het met hun kinderen. Ze hadden zoveel eigenwaarde gekregen. Daar kreeg ik echt kippenvel van.”

“Deze methode geeft mensen de vrijheid om hun eigen pad te lopen”, vult Jungmann aan. “Mentoring betekent dat je naast iemand staat: je wilt dingen leren, maar je dringt niets op. Mensen mogen dus ook kiezen voor hun eigen ongeluk. Dat geeft een soort ontspanning. Dit is echt de eigen regie nemen over je leven.”

Wat is onderzocht?

Mobility Monitoring richt zich op duurzame economische zelfredzaamheid en daarmee op het wegnemen van bronnen van stress. EMPath (dr. Elizabeth Babcock) in Boston boekt hiermee in de Verenigde Staten opvallend positieve resultaten. De onderzoekers bekeken daarom wat de werkzame bestanddelen zijn van Mobility Mentoring om de methode toe te kunnen passen in Nederland. Dit project is uitgevoerd door Platform31, Hogeschool Utrecht en Radboud UMC.

Wat is de uitkomst?

Het onderzoek geeft een theoretische onderbouwing en beschrijving van Mobility Mentoring, hulpmiddelen, materialen en een trainingsmodule voor bijscholing van medewerkers in deze methode. De resultaten geven de mogelijkheid om dit als standaardinterventie in heel Nederland in te voeren. Mobility Mentoring wordt inmiddels ingezet binnen verschillende programma's die gericht zijn op re-integratie, maatschappelijke opvang, schuldenproblematiek, tienermoeders, et cetera.

20

Meer informatie:

- De publicatie ‘Mobility Mentoring. Hoe inzichten uit de hersenwetenschap leiden tot een betere aanpak van armoede en schulden’, te vinden onder de link publicaties op de site www.platform31.nl (gratis download).
- De publicatie ‘Using brainscience to design new pathways out of poverty’ van de ontwikkelaar van Mobility Mentoring Beth Babcock op www.empathways.org (gratis download).



Hoe gaat het verder?

Hogeschool Utrecht en Platform31 hebben een netwerk opgericht van ruim veertig organisaties die (elementen van) Mobility Mentoring gaan verweven in de publieke dienstverlening. In dat kader worden ook evaluaties uitgevoerd. Onderzoekscentrum Impuls gaat samen met haar samenwerkingspartners en meewerkende organisaties Krachtwerk met cruciale elementen van Mobility Mentoring en met ervaringsdeskundigheid doorontwikkelen, in de praktijk uitvoeren en verbeteren. Het doel is de versterking van de sociaal-economische fitheid van mensen in achterstandssituaties. Dit onderzoek is op 1 mei 2017 van start gegaan en heeft een looptijd van twee jaar. De uitvoering van Krachtwerk-trajecten met Mobility Mentoring vindt plaats tussen november 2017 en september 2018.

Alphen aan den Rijn is proeftuin

Als eerste gemeente is Alphen aan den Rijn begonnen met de inzet van Mobility Mentoring. De methode sluit goed aan bij de integraal georganiseerde hulp- en dienstverlening in deze gemeente. Bovendien werkte de gemeente al met de methodiek Sturen op Zelfsturing, waar Mobility Mentoring eveneens op aansluit. De gemeente gaat inwoners nadrukkelijker ondersteunen om eigen doelen te stellen in de aanpak van sociale problematiek. Klantmanagers helpen klanten om zelf aan diverse leefgebieden te werken, zoals opleiding en de financiële positie. Ze leggen nadrukkelijk aan klanten uit wat de impact van stress is op gedrag en het ontwikkelen van plannen om de onregelende effecten van stress te dempen. Ook gebruiken ze instrumenten als de Brug naar Zelfredzaamheid en beloningen om mensen te ondersteunen om in actie te komen. Deze pilot wordt samen uitgevoerd met Platform31, Hogeschool Utrecht. De evaluatie is in 2019 gereed.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

- Breek samen met cliënten doelen op in zo klein mogelijke stapjes. Een mini-stap is bijvoorbeeld: maak tijd vrij in je agenda.
- Maak formulieren veel eenvoudiger en houd moeilijke gesprekken in de ochtend.
- Gebruik het hulpmiddel [Mijn Werkblad](#), dat Divosa ontwikkeld heeft om werkzoekenden meer zelfsturing te geven
- Vier de geslaagde trajecten van klanten die hun leven op de rails hebben gekregen. Hang de succesverhalen van klanten in de gangen van de publieksruimte. De verhalen van mensen die dit eerder meegemaakt hebben, werken enorm motiverend op klanten.



Alleen dingen doen die bijdragen aan het resultaat

22

Een kort verblijf in Frankrijk is een mooie gelegenheid voor mijmeringen. En om een boek te lezen. Het gaat over ‘Lean’ organiseren en is me aanbevolen omdat veel gemeentelijke managers er door geïnspireerd zijn geraakt. Net als de hoofdpersoon in het boek raak ik echter licht geïrriteerd door de gepredikte passie voor lagere kosten en hogere winsten. Toch wil ik de link vinden met de praktijk van het gemeentelijke werk in het sociaal domein. Leidinggevend zijn vast niet voor niets geestdriftig geworden. Hen gaat het niet om winst maar om kwaliteit van leven van de mensen die van hen afhankelijk zijn. En om minder middelen.

De filosofie van Lean komt van oorsprong uit Japan en gaat eigenlijk over het voorkomen van verspilling. Alleen dingen doen die bijdragen aan het resultaat. De soberheid van Kung-Fu toegepast in ons dagelijkse werk. In onze context betekent dat: weten of leren wat werkt en niet werkt om mensen te helpen werk te vinden. Het CPB vat die kennis in het recent verschenen deel 2 van het boek Kansrijk Arbeidsmarktbeleid in drie zinnen¹ samen. Dus moeten we leren.

Groen

Het programma Vakkundig aan het werk brengt wetenschap en praktijk bij elkaar. Wat draagt bij aan het resultaat en wat is verspilling? De elf winnaars van de eerste ronde zijn bekend. Daaronder bevindt zich Wageningen Universiteit in een samenwerkingsverband met ruim tien gemeenten. Samen met ondernemers zetten deze gemeenten werkplaatsen in het groen op,

waar mensen met psychische problemen kunnen werken en genezen tegelijk. De onderzoekers willen de werkzame elementen, effecten en succesfactoren in beeld brengen. Wat het hopelijk oplevert, is het bewijs voor iets dat we op onze klompen aanvoelen. Zodat het niet langer een politieke voorkeur is maar een wetenschappelijk feit dat mensen floreren door arbeid en natuur. De subsidievragers beloven ons een methodische beschrijving en een factsheet, zodat andere gemeenten de ontwikkelde kennis direct kunnen toepassen in de praktijk.

Mensenlevens

In zes maanden is het natuurlijk niet mogelijk om de effectiviteit van zo’n aanpak echt wetenschappelijk aan te tonen. Het is een eerste stap. Daarna moet er vervolgonderzoek komen. En als dan het bewijs er ligt zijn we er denk ik nog steeds niet. De wereld draait door. Net als bij de Lean aanpak is er altijd een volgende stap. Een vermoeiend idee? Nou, het gaat wel om mensenlevens. En het is tenslotte ons vak.

Noot

- 1 Voor mensen met een kleine afstand tot de arbeidsmarkt zijn begeleiding en bemiddeling en controle op verplichtingen het meest effectief; voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt zijn ook loonkostensubsidies effectief. Scholing is alleen nuttig indien deze is gericht op werkzoekenden met een grote kans op langdurige werkloosheid, en is pas effectief op de langere termijn. Als er goed wordt getarget, zijn de eerste extra euro’s voor actief arbeidsmarktbeleid effectiever dan de euro’s die daarna komen.



BIG DATA in het sociaal domein

GROOTSCHALIG SPEUREN NAAR RE-INTEGRATIETRAJECTEN OP MAAT

Wat zijn de kansen en valkuilen om de effectiviteit en kwaliteit van gemeentelijke re-integratie te verbeteren met gebruik van big data? Onderzoekers zien goede mogelijkheden om concrete vragen van de vier grote steden te beantwoorden door grote hoeveelheden geanonimiseerde gegevens te koppelen.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Een man zonder werk klopt aan bij de gemeente. Een sociaal vaardige man met een uitstekend cv, is de inschatting van de klantmanager. Die kan op eigen kracht zijn weg naar de arbeidsmarkt wel vinden. Inderdaad heeft de man al snel weer een baan.

Als er meer van dit soort werkzoekenden zijn, zou dit zomaar tot de conclusie kunnen leiden dat werkzoekenden het snelst een baan vinden zonder enige interventie.

“Maar aan dit type onderzoek heb je niets”, zegt Marike Knoef, econometrist en onderzoeker bij het Centre for BOLD Cities van de universiteiten van Leiden, Delft en Rotterdam. Met enkele andere onderzoekers bestudeert ze via Big Data de effecten van instrumenten om mensen aan een baan te helpen.

“Dit voorbeeld geeft namelijk een statistische samenhang aan tussen geen interventie en het vinden van een baan, maar dit is geen aantoonbaar verband tussen oorzaak en gevolg. Alleen als je echt het oorzakelijke verband weet van interventies op duurzame uitstroom naar werk en armoede, kun je daarop je beleid baseren.”

PATRONEN

Voor het eerst doet het Centre for BOLD Cities daarom nu een grootschalig onderzoek naar die aantoonbare verbanden tussen oorzaak en gevolg, zodat gemeenten daaruit betrouwbare methodes kunnen destilleren. Dat doen ze met een enorme berg aan gegevens van de gemeente Rotterdam en het CBS.

Deze Big Data kunnen laten zien voor welke groepen bepaalde re-integratiemaatregelen wel of juist niet werken. Zijn er bijvoorbeeld relaties tussen het effect van een re-integratiemaatregel en gezondheid, opleiding of arbeidsverleden? En zijn er uit de data-berg patronen te destilleren, die duidelijk maken onder welke voorwaarden een re-integratie goed werkt of juist niet?

MIX VAN VRAGEN

Hoe beter het onderzoek aansluit op vragen uit de praktijk, hoe zinvoller. De onderzoekers spraken daarom met vertegenwoordigers van Amsterdam, Den Haag, Utrecht en Rotterdam om te horen op welke vragen zij een antwoord willen. “Daaruit kwam een mooie mix van interessante vragen naar voren, die we inderdaad met Big Data kunnen beantwoorden”, vertelt Marike Knoef.

Later zullen de onderzoekers ook sessies met vertegenwoordigers van de vier grote gemeenten houden om de uitkomsten te interpreteren. “Een verband tussen oorzaak en gevolg zegt namelijk nog niet alles”, aldus Knoef. “We hebben ook de ervaringen vanuit de beroepspraktijk nodig om daadwerkelijk te snappen waarom een interventie wel of niet werkt.”

PROEFTUIN

Omdat het budget en de beschikbare tijd van het onderzoeksprogramma beperkt zijn, wordt het eerste onderzoek alleen uitgevoerd in Rotterdam. Als het onderzoek goede resultaten oplevert, komt er wellicht een volgende fase in meer gemeenten.

Rotterdam is in ieder geval zeer geschikt als proeftuin, omdat de onderzoeksgroepen hier groot genoeg zijn. Volgens het CBS heeft Rotterdam gemiddeld de meeste mensen met een

‘Experimenten met een placebo zijn in het sociaal domein moeilijk uitvoerbaar’



bijstandsuitkering, namelijk 96 mensen per duizend inwoners. Big Data zijn interessant voor gemeenten om meer kennis te verwerven over de effectiviteit van re-integratie instrumenten. Dubbelblinde experimenten, die bij medicijnonderzoek tot de standaard behoren, zijn in het sociaal domein namelijk moeilijk uitvoerbaar.

Bij zo'n type experiment krijgt de ene groep een bepaalde maatregel (bijvoorbeeld eerst een opleiding, dan werk zoeken), terwijl de controlegroep een 'placebo'-maatregel krijgt. "Maar dat is in het sociaal domein vaak niet aan de orde", zegt Knoef. "In de uitvoering zijn allerlei praktische en volgens sommige mensen ook ethische bezwaren om mensen hulp te onthouden via een placebo-interventie."

QUASI-EXPERIMENT

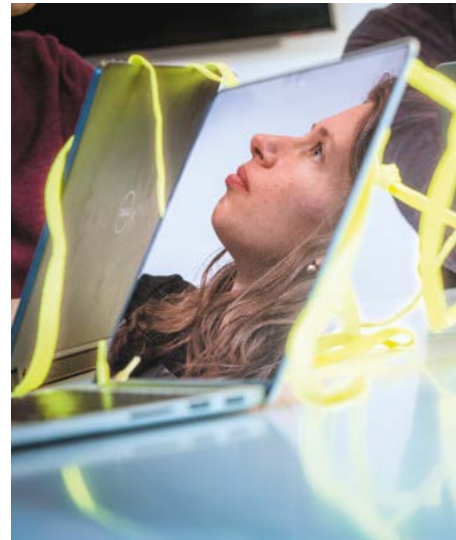
De onderzoekers kiezen bij het Big-Data-onderzoek daarom voor een alternatief, namelijk een quasi-experiment. Daarbij wordt een groep deelnemers die een specifieke interventie ondergaat, vergeleken met een controlegroep zonder interventie.

De onderzoekers kijken bijvoorbeeld naar jongeren die iets jonger en iets ouder zijn dan 27 jaar. De eerste groep gaat wel naar het jongerenloket, de tweede groep net niet. Door het volgen van deze vergelijkbare groepen hopen de onderzoekers meer inzicht te krijgen in de toegevoegde waarde van het jongerenloket om jongeren naar werk te begeleiden. Mensen die net op de grens zitten om wel of juist niet voor een interventie in aanmerking te komen, dat zijn de meest interessante kandidaten voor de onderzoekers. "We moeten behoorlijk creatief zijn om dit soort vergelijkingsmogelijkheden te vinden", zegt Knoef. "Maar dat maakt het ook juist zo leuk."

DUURZAAM

Naast het jongerenloket onderzoekt het team drie andere thema's met Big Data. Zo willen ze weten wat de invloed van het selectie en het toewijzingsproces is op de kans om te starten met betaald werk. Ook bestuderen ze welke combinaties van interventies de kans op het verkrijgen van werk vergroten.

De laatste vraag is in hoeverre de uitstroom naar betaald werk ook duurzaam is. "Als mensen geen bijstandsuitkering meer ontvangen, raken ze bij de gemeente uit beeld", vertelt Knoef. "Door de gegevens van de gemeente te koppelen aan die van het CBS kunnen we wel heel goed zien wat ze daarna gaan doen. Bovendien kunnen we nagaan wat de kwaliteit van hun baan is, of het flexibel is of vast en of het langdurig is of niet."



'Door gegevens van de gemeente te koppelen aan die van het CBS kunnen we zien wat mensen die geen uitkering meer ontvangen gaan doen'

‘Een spookbeeld: een cliënt met een bepaald klantenprofiel krijgt automatisch een doorverwijzing naar verplicht papierprikken’

PRIVACY

Een andere kwestie die bij de onderzoekers op tafel ligt, is het privacyvraagstuk. Voor het eerst worden in Rotterdam de gemeentelijke data en de CBS-gegevens op zo'n uitgebreide schaal samengebracht. Daarvoor gelden diverse beveiligingsmaatregelen. Zo worden de gemeentelijke gegevens versleuteld en anoniem aan elkaar en aan de CBS-data gekoppeld.

De onderzoekers hebben uitsluitend toegang tot de vele persoonsgegevens via een inlog met een vingerafdruk of een zogeheten security token. Op geen enkele manier kunnen de onderzoekers achterhalen om welke individuele personen het gaat, terwijl ze wel de beschikking hebben over een brede reeks achtergrondkenmerken: vermogen, inkomen, gezondheid, samenstelling van het huishouden, arbeidsverleden, uitkeringshistorie en nog veel meer. Ook bijzonder is dat de onderzoekers de lange-termijn-effecten van interventies kunnen bestuderen.

DATA-DIALOGEN

Waarborgen of niet, privacy kan een gevoelig thema zijn bij de mensen wiens gegevens onderzocht worden. De projectgroep houdt daarom data-dialogen met de cliëntenraden van de gemeenten om mogelijke risico's en pijnpunten te bespreken. Zijn de mensen bezorgd over Big Data en zo ja, waarom? “Het doel is om te weten wat er speelt en dit ook te begrijpen”, zegt Knoef.

Die heldere uitleg is inderdaad belangrijk, zo blijkt inmiddels uit de eerste fase van dit onderzoek. Diverse cliënten waren bang dat de toeleiding naar betaald werk een geautomatiseerd proces wordt door de toepassing van Big Data. Een spookbeeld dat hierbij naar voren kwam: een cliënt met een bepaald klantenprofiel krijgt een automatische doorverwijzing naar verplicht papierprikken of een andere interventie, zonder dat er nog een consulent aan te pas komt.

Nu deze bezorgdheid op tafel ligt, kunnen gemeenten en onderzoekers daar beter rekening mee houden in de communicatie met burgers.

BETROUWBARE DATA

De eerste twee fases van het onderzoek zijn inmiddels succesvol afgerond. Nu begint het echte werk: een selectie van geschikte kandidaten maken, en hun data verrijken met andere data.

De kwaliteit van de data is daarbij cruciaal. Zijn de data goed geregistreerd en vergelijkbaar? In de testgemeente Rotterdam wordt hier als eerste naar gekeken. “Het grootste werk is om de data op orde te krijgen, zodat ze betrouwbaar zijn”, zegt Knoef.

In hoeverre een kandidaat gemotiveerd is om aan het werk te gaan, is bijvoorbeeld een subjectieve inschatting van een klantmanager.

“We moeten ons bij alles afvragen in hoeverre wij als onderzoekers iets met de data kunnen. Hoe beter je iets objectief kunt meten, hoe betrouwbaarder de cijfers. En hoe beter natuurlijk ook de resultaten.”



Wat is Big Data?

Big Data staat voor de schat aan gegevens die organisaties op allerlei manieren verzamelen. Dankzij steeds geavanceerder hard- en software wordt het mogelijk deze data op uitgebreide schaal te verzamelen, te bewerken en te bewaren. Daarnaast maakt de statistiek het mogelijk om in een verzameling losse data betekenis te vinden.

Wat wordt er onderzocht?

Het onderzoek richt zich op de kansen, risico's en (on)mogelijkheden van het gebruik van Big Data in het sociaal domein. Daarbij onderzoeken de wetenschappers allereerst of Big Data ingezet kunnen worden om vragen over 'wat werkt en voor wie' te beantwoorden. Gemeenten willen namelijk beter weten voor wie de interventies effectief zijn. Zo kunnen gemeenten een gepersonaliseerde aanpak bieden aan burgers. De werkzoekende hoeft dan niet allerlei wegen te bewandelen die op niets uitlopen, terwijl de gemeente kan besparen op tijd en kosten.

Waarom Big Data in het sociaal domein?

Gemeenten hebben een schat aan gegevens in huis over inwoners in het algemeen en cliënten in het sociaal domein in het bijzonder. Ook het CBS beschikt over veel bronbestanden met uiteenlopende gegevens: samenstelling van het huishouden, opleidingsniveau, leeftijd, arbeidsverleden, inkomensgroep en nog veel meer. Door de (geanonimiseerde) koppelingen van deze data kunnen gemeenten meer kennis krijgen over de effectiviteit van interventies in het domein van Werk en Inkomen.

Wat levert het op?

Gemeenten krijgen informatie over en waarvoor zij Big Data kunnen inzetten. Zijn er data beschikbaar in voldoende kwaliteit? Kunnen deze gekoppeld worden met andere databestanden, bijvoorbeeld van het CBS? En hoe zit het met privacy? Inmiddels hebben de onderzoekers vastgesteld dat het gebruik van geanonimiseerde gegevens voor het beantwoorden van kennisvragen goed kan plaatsvinden binnen de grenzen van de privacywetgeving. Het CBS vervult een centrale rol bij de koppeling van gegevens van gemeentelijke instanties met gegevens uit verschillende bronbestanden van het CBS.

Wie zijn de onderzoekers?

De onderzoekers zijn Lex Burdorf, Marike Knoef, Jolinda Schram, Merel Schuring en Liesbet van Zoonen. Zij zijn afkomstig van het Centre for BOLD Cities, dat data-onderzoek inzet voor stedelijke vraagstukken. BOLD staat voor Big, Open and Linked Data. Het Centrum werkt voor dit onderzoek samen met de gemeenten Rotterdam, Amsterdam, Utrecht en Den Haag. Het daadwerkelijke onderzoek wordt uitgevoerd in Rotterdam. Dit onderzoek is in april 2017 van start gegaan en neemt twee jaar in beslag.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

27

Wees transparant over de inhoud en het doel van de geregistreerde gegevens. Cliënten weten vaak niet wat precies wordt geregistreerd en wat er vervolgens mee gedaan wordt. Ze hebben vaak de indruk dat privacyregels en protocollen niet altijd goed of volledig worden nageleefd. Om deze zorgen weg te nemen is helderheid van groot belang.

Ook dient de cliënt inzicht te hebben op basis van welke informatie beslissingen worden gemaakt. Bij cliënten leeft namelijk de angst dat het gebruik van Big Data kan leiden tot geautomatiseerde toewijzing naar een bepaalde interventie.

Het onderzoek over de gepersonaliseerde trajecten loopt nog, dus hierover kunnen de onderzoekers nog geen tips geven.

Meer informatie:

[Re-integratie in bold cities](#)



De kennis ligt voor het oprapen

28

December vorig jaar gaf ik een lezing voor zo'n tachtig re-integratie-professionals van de gemeente Amsterdam. Mijn boodschap was: er zijn interessante wetenschappelijke inzichten die uw werk leuker maken, probeer deze toe te passen. En bedenk met elkaar oplossingen voor vraagstukken waar nog geen kennis over is. Een betere locatie had ik me niet kunnen wensen: het wetenschapsmuseum NEMO waar jong en oud de fascinaties van de wetenschap kunnen ervaren. Ik presenteerde drie wetenschappelijke modellen: de Theory of Planned Behaviour (TPB), het model van Wanberg en de Zelf-Determinatie Theorie (ZDT). Stuk voor stuk onomstreden, toegankelijke theorieën die als kennisbasis kunnen dienen voor het handelen in het sociale domein.

Houvast

Natuurlijk, er ligt meer nuttige kennis voor het oprapen. Het gaat er om dat er binnen gemeenten een cultuur ontstaat waarin kennis gedreven handelen normaal is, op alle niveaus. Ik geef drie voorbeelden van wat dat kan brengen. Ten eerste, ik kom veel klantmanagers tegen die worstelen met werkzoekenden die 'niet-willen'. Klantmanagers die de TPB kennen, zijn in staat een bewuste strategie uit stippelen om het gedrag van de 'niet-willers' om te buigen naar gemotiveerd werkzoekgedrag. Ten tweede, zeven aspecten bepalen succesvolle re-integratie (Wanberg-model) en er is (weliswaar beperkte) kennis over welke aanpakken op die gebieden effectief zijn. Het logische advies luidt: verzamel in de intakefase informatie over die aspecten. Dit biedt inzicht in welke combinatie en ernst van factoren de werkzoekende belemmeren en dát geeft weer aangrijpingspunten voor het kiezen van de juiste ondersteuning waarvan de effectiviteit

is aangetoond. En als dat laatste nog niet het geval is, bouw daar dan kennis over op. Ten derde, de ZDT benoemt drie universele basisbehoeften: gevoel van competentie, autonomie en verbondenheid. Kennis van dit model geeft klantmanagers een prachtig houvast voor een respectvolle bejegening van werkzoekenden. En op basis van dit model kunnen we beargumenteren waarom het rücksichtslos opleggen van een tegenprestatie contraproductief is.

Optimisme

Allesmaal wetenschappelijke inzichten met vele toepassingsmogelijkheden. Opmerkelijk toch dat zo weinig gemeenten hier bekend mee zijn. Dus werk aan de winkel, want pas dan ontstaat een landingsplaats voor de nieuwe kennis, vergaard in het kennisprogramma Vakkundig aan het werk. Er is trouwens voldoende reden tot optimisme; een paar jaar geleden waren me bij een lezing met dezelfde boodschap minder enthousiaste reacties ten deel gevallen. Op de werkvloer groeit de behoefte aan een gedeelde kennisbasis, dat is immers de drijvende kracht achter vakmanschap. Laten we voortbouwen op deze beweging van onderop; laat uitvoerders kennis tot zich nemen, er mee experimenteren en ervan leren. Betrek hen bij beleidskeuzes, inkoop van trajecten, et cetera.

Dit vraagt om visionaire directeuren van gemeenten en faciliterende managers die zich óók laten leiden door wetenschappelijke inzichten. Ik roep daarnaast bestuurders en landelijke beleidsmakers, eigenlijk iedereen die zich inzet voor een sterkere uitvoering, op: handel op basis van wetenschappelijke kennis die er is en gaandeweg beschikbaar komt. Er gaat een wereld voor u open!

Deze column is eerder verschenen in het tijdschrift Sociaal Bestek.



Van het een komt vaak het ander: WERK

PARTTIME ONDERNEMEN IN DE BIJSTAND

Parttime ondernemen is een succesvolle manier om mensen uit de bijstand te laten uitstromen. Dat blijkt uit het onderzoek dat Bob de Levita (RadarAdvies) heeft uitgevoerd bij zes koplopergemeenten. De belangrijkste succesfactor: begeleid mensen niet naar een baan, maar naar werk.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Een mevrouw fabriceert lijkwades, die gebruikt worden bij uitvaarten. De enige investeringen die zij nodig had, waren een aantal lappen stof en een naaimachine. Met het creëren van haar eigen werkgelegenheid is zij over enige tijd misschien niet meer afhankelijk van haar bijstandsuitkering.

Er zijn steeds meer parttime ondernemers in Nederland die maximaal twintig uur per week actief zijn als zzp'er, een salon runnen of een kleinschalige handel hebben. Ze geven yogacursussen, doen tuinonderhoud of verzorgen schoonheidsbehandelingen. Hun inkomsten worden verrekend met de uitkering. Of positiever geformuleerd: aangevuld tot bijstandsniveau.

Sinds 2012 doen tien koplopergemeenten mee aan de pilot om de mogelijkheden van parttime ondernemerschap in de praktijk uit te testen. Ze geven de deelnemers begeleiding bij het ondernemerschap, maar ook richting een baan in loondienst. Het doel is om uit de uitkering te komen, maar in de praktijk kijken de begeleiders vooral naar wat haalbaar is.

De resultaten zijn bemoedigend, zegt Bob de Levita, die namens RadarAdvies met subsidie van ZonMw dit onderzoek heeft verricht naar parttime ondernemen. "Voor veel mensen in de bijstand is de sprong naar de arbeidsmarkt te groot. Met deze activiteiten kunnen ze werkervaring opdoen en leren om onder tijdsdruk te werken. Daarmee maken ze meer kans op de arbeidsmarkt, of dat nu zelfstandig of in loondienst is."

LAAGDREMPELIG

Bob de Levita komt veel misverstanden tegen rondom parttime ondernemen, die hij graag ontzenuwt. Zo wordt

vaak gedacht dat ondernemen alleen is weggelegd voor een beperkte groep die een hemelbestormend plan heeft, bewust een risico wil lopen en typische ondernemersvaardigheden heeft. "We hebben een gek beeld van ondernemerschap, namelijk dat er een groeiplan, een visie of een uitgekende marketingstrategie voor nodig is. Maar voor veel mensen is ondernemen een andere manier om inkomsten te verwerven. Als je wil schilderen kun je dat als zzp'er doen of in loondienst. We hebben het hier niet over start-ups, maar gewoon over werk dat je graag wilt doen."

Hij schat in dat parttime ondernemen aan tien tot twintig procent van de bijstandsgerechtigden kansen biedt om uit de uitkering te komen. "Het is een laagdrempelige manier om aan werk te komen, want er zijn genoeg mensen met vaardigheden waar ze geld voor kunnen vragen. Zij kunnen bijvoorbeeld aan de slag in de catering, als schoonheidsspecialist, in de schoonmaak, in de zorg of bij tuinonderhoud. Dat is aantrekkelijker dan het verrichten van vrijwilligerswerk. Mensen zijn trots op hun bedrijf en dus trots op zichzelf. Dat werkt."

DUBBELE ROUTE

Voor wie is het parttime ondernemen het meest geschikt? De meest initiatiefrijke deelnemers hebben de meeste kans op succes, blijkt uit zijn onderzoek. Hoe meer intrinsieke motivatie, hoe beter. Dat geldt bijvoorbeeld voor mensen met een lichamelijke handicap die hierdoor ineens kansen zien. Of voor alleenstaande ouders die hun werk willen combineren met de zorg voor schoolgaande kinderen. Hun afstand tot de arbeidsmarkt is van veel minder belang. Naast hun bedrijf blijven de deelnemers ook naar regulier werk zoeken. Volgens Bob de Levita is deze dubbele route



juist de kracht, omdat de ondernemersactiviteiten eveneens de kans op uitstroom vergroten via een baan. “Wie zou jij aannemen iemand die vijf jaar niets gedaan heeft of diegene die als zelfstandige leuke klussen heeft gedaan op jouw vakgebied? We zien dat de flexibilisering van de arbeidsmarkt doorzet. Voor de onderkant van de arbeidsmarkt betekent dat dus dat het stapelen van banen de toekomst wordt. We moeten daarom naar inkomenszekerheid in plaats van werkzekerheid. Parttime ondernemen is daar een interessante vingeroefening voor.”

GA HET GEWOON DOEN

Zijn advies aan gemeenten luidt daarom: ga het gewoon doen. “Het vergt tijd, energie en geld om het op te zetten, in te regelen en mensen te begeleiden. Maar vanuit de gemeenten is het de moeite waard. Uit het doorrekenen van onze casus blijkt dat de kosten ruimschoots terugverdiend worden. Voor de gemeente is het een bijna gratis re-integratie-instrument.”

Bovendien komt van het een vaak het ander, is de ervaring van De Levita. “Een parttime onderneming hoeft echt niet meteen een groot succes te zijn. Het kan deelnemers ook interessante contacten opleveren of andere kansen bieden, waardoor ze uiteindelijk toch aan werk komen. Mijn droom is daarom dat alle gemeenten parttime ondernemen gaan stimuleren.”





Wat werd onderzocht?

Bob de Levita van RadarAdvies zocht in Groningen, Deventer, Den Haag, Tilburg, Den Bosch en Assen naar de werkzame bestanddelen van parttime ondernemen in de bijstand (PTO).

Deelnemers geven aan dat ondernemen hen de vrijheid geeft om te doen wat zij leuk vinden en waar zij goed in zijn, op tijden die hen uitkomen. Dat is voor hen de belangrijkste motivatie voor parttime ondernemen. Als tweede reden geven deelnemers aan dat ze graag eigen baas zijn, gevolgd door de wens om te werken aan hun persoonlijke ontwikkeling.

Wat zijn de resultaten?

Veertig procent van de kandidaten die een parttime onderneming begon, maakte in het onderzoek na een jaar geen gebruik meer van een bijstandsuitkering. Een deel ging via het Bbz (Bijstandsbesluit voor zelfstandigen) ondernemen, het andere deel vond regulier werk. De inkomsten van het ondernemerschap kan de gemeente verrekenen met de uitkering, waarmee de kosten van de begeleiding zo goed als terugverdiend worden.

De druk voor de deelnemers kan te hoog worden als de winstverwachtingen te hoog zijn. Daarom moet het accent liggen op het aanleren van vaardigheden om zelfstandig een inkomen te genereren, goed functioneren in een werksetting en nieuwe contacten opdoen. Het combineren van ondernemen, het bijhouden van de administratie en het zoeken naar een baan is lastig voor een parttime ondernemer. Goede en veelzijdige begeleiding is daarom een van de belangrijkste succesfactoren voor parttime ondernemen.

Meer informatie:

- Eindrapport: [Werkzame bestanddelen van parttime ondernemen](#)
- Verslag van de Divosa Vrijdag op 21 april 2017: [Parttime ondernemen werkt!](#)

Belangrijkste tip voor gemeenten:

32

- Geef begeleiding bij ondernemen (met nadruk op de administratie) én zoeken naar een baan.
- Let bij de selectie vooral op motivatie, minder op participatiepositie.
- Voorkom dat mensen te grote investeringen doen.
- Verwacht niet te veel winst. In het onderzoek verdienden parttime ondernemers gemiddeld 80-100 euro per maand.
- Ga niet uit van het standaardbeeld van ondernemerschap. Negentig procent van de deelnemers voldoet niet aan dat beeld. Leg daarom meer de nadruk op het opdoen van werkervaring dan op ondernemen als persoonlijkheidskenmerk

Meer informatie:

- [Werkwijzer Aan de slag met parttime ondernemen](#)
- [Werkblad Een \(parttime\) onderneming?](#)



Jolanda van Zundert, eigenaar praktijk Manolis

33

Mijn doel is volledige zelfstandigheid

“Noem mij gerust een werkbij. Toen ik nog in dienst van de gemeente was, werkte ik vaak meer dan 40 uur per week. Maar ik kreeg een herseninfarct en moest daarna lang revalideren. Ik raakte mijn baan kwijt en wist niet meer wat ik nog kon doen. Het was duidelijk dat dit geen 9-tot-5-baan meer kon zijn, maar wat dan wel? Om mijn balans weer terug te vinden, volgde ik Sensi-therapie (behandelwijze met onder meer ontgiftiging, massage en emotieregulatie, *red*). Daarbij ontdekte ik dat ik me nog sterk op gevoelsniveau kon ontwikkelen. Nu ben ik zelf Sensi-therapeute.

Door privéomstandigheden kreeg ik nog veel meer leed over me heen. Ik zat echt aan de grond. Toch wilde ik weer gaan werken. Gelukkig gaf mijn begeleider Ruud Schalken van de gemeente Den Bosch me de kans voor parttime ondernemen. Hij liet het me op mijn eigen tempo doen en gaf me de ruimte. Daar ben ik hem eeuwig dankbaar voor.

Wekelijks ben ik nu 3,5 dag met mijn bedrijf bezig, maar het voelt voor mij als zes dagen. Op bepaalde gebieden functioneer ik niet meer zoals voorheen. Maar als ik het op mijn manier en tempo doe, dan lukt het. Dankzij mijn werk kan ik weer deelnemen aan de maatschappij.

Ik doe dit werk met hart en ziel. Ik hoef er niet bij na te denken, maar doe het op mijn gevoel. Al mijn levenservaring kan ik erin kwijt. Zonder dit werk had ik nooit geen voldoening meer uit mijn leven kunnen halen. Ik ben daarom geweldig blij met deze kans, die ik ook van harte gun aan anderen. Mijn doel is om over enige tijd helemaal zelfstandig te zijn.”



Kennis door contact

34

Stel je voor: je bent een klantmanager bij de gemeente, of een adviseur werk bij het UWV. Klant na klant vult de lege stoel tegenover je. Sommige mensen schudden enthousiast je hand, anderen nemen stilletjes plaats. Ze komen samen, of misschien wel ontzettend alleen. Er zijn mensen die zich vervelen, die moedeloos of boos zijn. Er zijn er die door stapels vacatures heen ploeteren, maar ook die zich zo veel mogelijk met andere dingen bezighouden, of juist met zo min mogelijk. Werkloos zijn is hoe dan ook een last. Niet zelden komt daar nog eens een heel ander probleem bij of uit voort: schulden, eenzaamheid, angsten en depressieve gevoelens. Ik weet dat ik als klantmanager regelmatig met de handen in het haar zou zitten over hoe ik mensen moet helpen. In het regionale werkatelier over psychische kwetsbaarheid, dat ik eind deze zomer bijwoonde in Lelystad, kreeg ik een inkijk in een fractie van de dilemma's waar professionals bij UWV, gemeenten en in de zorg mee te maken krijgen. Het vinden van werk kan mensen echt weer op de been helpen. Maar duizendpoot of niet: van een klantmanager is niet te verwachten dat hij de situatie altijd goed weet in te schatten.

Werkatelier

Kennis en contact, dat is wat zowel de deelnemers van het werkatelier uit de zorg, van de gemeente en UWV blijken te zoeken. Of eigenlijk: kennis door contact. Door gebruik te maken van elkaars expertise komt een vollediger beeld van een klant en diens mogelijkheden tot stand. Een ambulant medewerker weet immers niet alle ins en outs van de Participatiewet en een klantmanager weet niet waar hij allemaal rekening moet houden om een klant met psychische problemen te activeren. Als je maar weet welk contact je daarvoor moet leggen. Zo kunnen het behandelplan en

het re-integratieplan elkaar versterken. Heel veel samenwerking is er wat dat betreft ook al tussen gemeenten, UWV en de ggz. Naast 'waarom kennen wij elkaar niet?', vliegt bij het werkatelier ook regelmatig 'oh, ben jij dat!' over tafel.

Het werkatelier wordt niet alleen benut om te ventileren, kaartjes uit te wisselen en vervolgfafspraken te maken, maar ook bijvoorbeeld om feedback te vragen op een idee voor een nieuwe aanpak en met elkaar na te denken over: wat hebben deze mensen nog nodig en wat maakt ons werk effectiever? Zoveel expertise in één ruimte zie je namelijk niet vaak (genoeg).

Duiding

Een andere belangrijke stap, die is gezet richting meer samenwerking tussen de ggz en het domein van Werk en Inkomen, is de duiding die het Zorginstituut Nederland in september publiceerde. Deze geeft aan wanneer bij het bevorderen van (arbeids) participatie van cliënten met een psychische stoornis sprake is van verzekerde zorg op grond van de Zorgverzekeringswet en wanneer sprake is van financiering uit andere domeinen. Ook in financiële zin wordt zo steeds duidelijker welke samenwerkingspaden kunnen worden bewandeld om psychisch zieke werknemers en uitkeringsgerechtigden te helpen.

Het gonst in de zaal van verbazing, over wat er in de anderhalf jaar na de invoering van de Participatiewet allemaal al is neergezet met elkaar, en het gevoel van: wij ondersteunen deze mensen samen, en dat willen we zo goed mogelijk doen. Ik stel me zo voor dat zulk contact met andere professionals het vak van de klantmanager alleen nog maar leuker maakt.

RE-INTEGRATIE

bij aanvang, leidt tot minder bijstandsafhankelijkheid

JAAP DE KONING OVER ONDERZOEK NAAR WERKLOONT

Een programma bestaande uit sollicitatiehulp, training en een verplichte werkdag leidt tot een daling in het aantal bijstandsgerechtigden. Dat blijkt uit het onderzoek naar de re-integratiemaatregel WerkLoont van de gemeente Rotterdam. Het onderzoek geeft bovendien meer inzicht in de werkzame bestanddelen van re-integratie.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Tal van re-integratiemaatregelen zijn er al bedacht en uitgevoerd, maar stromen hierdoor daadwerkelijk meer mensen uit de uitkering? En helpen deze programma's de deelnemers vaker aan een betaalde baan?

Als wetenschapper wilde Jaap de Koning (hoogleraar arbeidsmarktbeleid aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en wetenschappelijk directeur van het onderzoeksbureau SEOR) dat graag onderzoeken met een onderbouwde methode: een experiment waarbij een groep bijstandsgerechtigden willekeurig in twee deelgroepen worden verdeeld. De ene groep doet mee aan de re-integratiemaatregel, de andere groep krijgt alleen de basale dienstverlening van de gemeente. "Net als in de medische wereld willen we op deze manier controleren of een maatregel wel effectief is. Iedere professional zou hiervan een voorstander moeten zijn, want dan weet hij pas of hij goed bezig is met zijn vak."

GROTE GEMEENTE

De Koning zet zich in voor objectief en gecontroleerd onderzoek om de praktijk te voeden met zo helder mogelijke cijfers over de effectiviteit van interventies. Als je het experiment goed opzet, hoeft het onderzoek niet eens zo ingewikkeld te zijn, is zijn ervaring. Toch zijn nogal wat gemeenten huiverig om mee te doen.

Hij was dan ook blij dat Rotterdam er oren naar had om dit experiment uit te voeren. Onderwerp van onderzoek: de werkzame bestanddelen van WerkLoont, een re-integratiemaatregel voor nieuwkomers in de bijstand met een korte afstand tot de arbeidsmarkt.

Voor een onderzoek met een experimentele groep en een controlegroep is bij voorkeur een grote gemeente nodig. Er zijn immers grote aantallen deelnemers nodig om

betrouwbare conclusies te trekken. WerkLoont was om die reden erg geschikt voor dit experiment. Van de ongeveer 10.000 Rotterdammers die jaarlijks in de bijstand komen, doen er ongeveer 3500 mensen mee aan dit programma.

VERMINDERING VAN BIJSTANDSAFHANKELIJKHEID

Deelnemers aan WerkLoont dienen zo snel mogelijk in hun eigen levensonderhoud te kunnen voorzien. Dit werk hoeft volgens de gemeente niet aan te sluiten bij opleiding, ervaring en wensen, al mag de deelnemer wel zelf werk aandragen. Dat karakter maakt het Rotterdamse programma ook behoorlijk omstreden: hoogopgeleiden kunnen verplicht worden om een dag in de week straten te vegen.

Uit de vergelijking van experimentele groep en controlegroep blijkt dat het programma voor de gemeente inderdaad vruchten afwerpt: de instroom van bijstandsgerechtigden was bij de experimentele groep lager en de uitstroom naar werk hoger. "Je lost er zeker niet het hele probleem mee op, maar wel een gedeelte", zegt De Koning. "Qua besparing op de bijstandsuitkeringen levert het programma de gemeente méér op dan het kost."

REALITY CHECK

Maar wat zijn dan de 'regelknoppen' waardoor de deelnemers uitstromen? Uit interviews met cliënten en klantmanagers bleek dat het programma voor hen vooral dient als een wake-up call. Deelnemers zien zelf in dat ze bepaalde vaardigheden missen om effectief te kunnen solliciteren. Verder beseffen ze dat ze niet zomaar een uitkering krijgen. Sommigen voelen zich ook afgeschrikt door de verplichte onderdelen van het programma, in het bijzonder de verplichte werkdag. Door deze 'reality check' zoeken de deelnemers harder



en breder naar een baan. Ook staan ze meer open voor sollicitatietraining en suggesties voor een effectievere wijze van solliciteren. “Cliënten realiseren zich dat de wereld veranderd is en dat ze het solliciteren op een andere manier moeten aanpakken dan vroeger”, zegt De Koning.

VAKSCHOLING

De praktische tips om te solliciteren en zich te presenteren bleken vooral handig voor mensen die relatief gemakkelijk plaatsbaar zijn. Voor de deelnemers die met meer ingewikkelde problemen worstelen, waren deze programma-onderdelen niet voldoende om daadwerkelijk een baan te bemachtigen.

Mensen die schulden hebben, verslaafd zijn of een tekort aan scholing hebben, dienen allereerst voor die problemen passende oplossingen te vinden, vinden De Koning en zijn team. Binnen WerkLoont zijn de mogelijkheden daarvoor beperkt. “Verder zouden deelnemers in het algemeen gebaat zijn bij intensievere bemiddeling naar betaald werk”, denkt De Koning. Hij heeft daarom de gemeente geadviseerd om ook meer aandacht aan vakscholing te geven om de uitstroom naar werk sterker te bevorderen.

STAP VOOR STAP

Het onderzoek levert een aantal heldere cijfers op. In de experimentgroep stroomde 47,9 procent binnen een jaar uit de uitkering, in de controlegroep was dat 40,7 procent. Het effect van WerkLoont op de uitstroom is dus 7,2 procent. Na drie jaar is 4 tot 4,5 procent van de deelnemers aan WerkLoont niet meer afhankelijk van een uitkering. Geen spectaculair hoog aantal, maar al met al wel een zinvol programma, vindt De Koning.

Ook andere maatregelen leveren vaak geen spectaculaire resultaten op, zegt hij. “Van tijd tot tijd komt er een nieuwe methode in de mode, vaak uit het buitenland, die grote resultaten beloven. Zo zou uitbesteding aan particuliere re-integratiebureaus veel beter zijn. Maar na enige tijd komen we daar toch weer op terug. Na dertig jaar arbeidsmarktbeleid geloof ik niet meer in grote stappen. Ik zie veel meer in stapsgewijze verbetering om de effectiviteit van diverse maatregelen te vergroten. Daar zijn deze experimenten erg nuttig voor.”

Belangrijkste tip voor gemeenten:

Een maatregel als WerkLoont met een combinatie van sollicitatietraining en verplicht werk biedt perspectief voor mensen met een korte afstand tot de arbeidsmarkt. Bied daarnaast ook meer bemiddeling aan naar geschikte vacatures en korte beroepstrainingen.

Meer informatie:

Gemeente Rotterdam: [WerkLoont](#)
ZonMw: [optimalisering van de maatregel WerkLoont](#)

Wat is WerkLoont?

WerkLoont is een verplicht re-integratietraject voor werkzoekenden met een bijstandsuitkering van de gemeente Rotterdam. Het traject duurt 15 weken en bestaat uit groepstrainingen (zoals sollicitatievaardigheden), huiswerk en betaald werk. Dit werk van een dag per week mogen deelnemers zelf zoeken. Anders zijn ze wekelijks acht uur werkzaam via de gemeente, bijvoorbeeld als straatveger of papierprikker.

Wat is onderzocht?

De gemeente Rotterdam wilde weten of WerkLoont een effectieve bijdrage levert aan minder instroom in de bijstand en een grotere uitstroom naar werk. Daarbij hebben zij de effecten over een periode van drie jaar gemeten bij een experimentele groep (deelnemers aan WerkLoont) en een controlegroep (alleen basisdienstverlening). Er werd willekeurig bepaald wie WerkLoont kreeg en daarmee in de experimentele groep kwam.

Wat zijn de resultaten?

Clënten die hebben deelgenomen aan WerkLoont hebben gemiddeld minder (lang) een uitkering en doen vaker betaald werk. Het effect over drie jaar is vrij klein (4 tot 4,5 procent), maar levert voldoende besparingen op bijstandsuitkeringen om de kosten van WerkLoont meer dan goed te maken. De effecten bij vrouwen zijn duidelijk groter dan bij mannen.



Remco van Dorp, strategisch adviseur Werk en Inkomen gemeente Rotterdam

39

Blij met feitelijke onderbouwing

“WerkLoont is als instrument best omstreden en duikt regelmatig op in de media. We willen daarom weten of het echt werkt en voor welke personen. Op die manier kunnen we ons beleid met feiten onderbouwen.

Dit is nu een van de weinige instrumenten waarvan de werkzaamheid duidelijk is bewezen. Dat geeft stevigheid. Ook al is het effect beperkt, de effectiviteit over de langere termijn staat nu wel precies vast. Ook voor de politieke verdediging van dit beleid helpt het dat we nu weten dat de besparingen op uitkeringen de kosten van WerkLoont overtreffen.

Ook willen we weten wat we kunnen doen om het effect nog groter te laten zijn. Daarom willen we graag vervolgonderzoek doen. Ook kunnen we de resultaten gebruiken om onze aanpak in het algemeen te versterken. Doordat vijftig procent van de deelnemers aan WerkLoont binnen 15 weken uitstroomt, is er daarna ruimte om de werkzoekenden die het echt nodig hebben de intensieve begeleiding en vakscholing te bieden die de onderzoekers ons adviseren.

Binnen de eigen organisatie is wel draagvlak nodig om zo'n onderzoek. Een experiment vraagt discipline van de mensen in de uitvoering, want zij moeten een consequente aanmelding doen voor de experimentele groep en de controlegroep. Met een onderzoek weet je dat je opnieuw de aandacht vestigt op WerkLoont. Maar dat weerhoudt ons er niet van om te leren. We willen niet op basis van een beeld werken, maar een goed doordachte aanpak toepassen.”



De dobbelsteen op tafel?!

40

Experimenteel opgezet onderzoek, op het domein Werk en Inkomen.' Stiltje, ik hoor hersens kraken. Grote frons. 'Waarom zou je dat willen?!' Als ik vertel over het subsidieprogramma 'Vakkundig aan het werk' of over onderzoek dat ik zelf vanuit de universiteit heb gedaan, is dit niet zelden de reactie. 'Kun je niet gewoon mensen volgen en data verzamelen? Waarom is zo'n experiment nodig?' Er wordt steeds meer belang gehecht aan experimenteel opgezet onderzoek. Waarom? Wat maakt experimenteel onderzoek nou zo waardevol en wat is de toegevoegde waarde boven het volgen van mensen in de bestaande praktijk? En is het niet onethisch om te experimenteren?

Systematisch

Een voorbeeld. Een casemanager bij de dienst Werk en Inkomen kan verschillende diensten/trajecten/cursussen aanbieden aan iemand met een bijstandsuitkering. Of en wat hij aanbiedt verschilt per bijstandsgerechtigde, afhankelijk van kenmerken zoals opleidingsniveau, leeftijd en werkloosheidsduur, maar ook van signalen die hij tussen de regels door oppikt, zoals motivatie, wijze van presenteren, werkhouding, et cetera. Logisch. Maar nu willen we graag weten wat de toegevoegde waarde is van die diensten/trajecten/cursussen.

Stel: de casemanager laat vooral sterk gemotiveerde klanten deelnemen aan een specifiek traject. Als blijkt dat deelnemers aan dit traject vaker uitstromen naar werk dan niet-deelnemers, bewijst dat dan dat het traject werkt? Nee, want deelnemers en niet-deelnemers verschillen niet alleen in deelname, maar ook in

motivatie. En welke van de twee gezorgd heeft voor de snellere uitstroom? Daar komen we niet achter.

Of stel: een casemanager laat vooral mensen die de indruk maken niet al te veel haast te hebben met het zoeken naar werk deelnemen aan een bepaald traject. Als niet-deelnemers vaker uitstromen naar werk dan deelnemers, kunnen we daaruit concluderen dat dit traject niet effectief is? U raadt het al: nee, want de groepen verschillen op een systematische manier op meer dimensies dan alleen het traject. Let u vooral even op dat woordje systematisch, want dat is de sleutel hier. Wat een experimenteel opgezet onderzoek doet is dat systematische uitschakelen. Door het lot te laten bepalen of iemand in de groep van deelnemers of niet-deelnemers zit.

Onethisch?

De dobbelsteen op tafel dus? Een mooi bruggetje naar het ethische aspect van experimenteel opgezet onderzoek. Vooral het ongelijk behandelen van gelijke gevallen kan als onethisch worden gezien. Maar impliciet is er nu óók vaak sprake van ongelijke behandeling van gelijke gevallen. Met grote regelmaat worden nieuwe trajecten geïntroduceerd en bestaande omgevormd of gestopt. Een bijstandsaanvrager nu ontvangt daardoor andere hulp dan dezelfde persoon twee jaar geleden. Ook voeren gemeenten hun eigen beleid op het gebied van de Participatiewet, waardoor een bijstandsaanvrager in Rotterdam andere hulp krijgt dan in Amsterdam. Waarom hebben we hier veel minder moeite mee? Het woord 'experimenteel' (de dobbelsteen op tafel) maakt heel bewust van de willekeurigheid, terwijl dat bewustzijn in de



andere situaties veel minder is. Daarnaast kun je ook de wedervraag stellen: hoe ethisch het is om mensen, vaak op straffe van een sanctie, deel te laten nemen aan een traject waarvan niet is aangetoond dat het werkt? En waarbij ook niet geleerd wordt of kán worden over de werkzaamheid? Aan onderzoekers de uitdaging experimenteel onderzoek zó te ontwerpen dat het werkbaar is in de praktijk, niemand essentiële hulp onthouden wordt, maar wel hard bewijs verzameld wordt om evidence based te kunnen werken. Een mooie taak.

Deze column is eerder verschenen in het tijdschrift Sociaal Bestek.



Re-integreren bij sociale ondernemingen: ZACHT MAAR NIET SOFT

BETEKENIS SOCIALE ONDERNEMINGEN VOOR MENSEN MET BEPERKING

Sociale ondernemingen bieden niet alleen zinvol werk aan mensen met een beperking, maar zorgen ook voor gemeenschapszin, onderhoud van het groen en duurzame producten. Wetenschappers deden onderzoek naar de meerwaarde van sociale ondernemingen en de wijze waarop gemeenten met hen kunnen samenwerken bij re-integratie.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Het Zwolse houtverwerkingsbedrijf Binthout is een verbreedende gemeenschap met ongepolijste humor, weinig zachtzinnige opmerkingen en vriendschappelijke stompen in de buik. Hier moet je tegen een stootje kunnen. Iedereen heeft wel wat, vinden de medewerkers bij deze sociale onderneming. Ze kijken niet op van afwijkend gedrag.

Binthout helpt mensen met een psychische of psychiatrische beperking om te re-integreren op de arbeidsmarkt, al ligt de reden om het bedrijf op te richten bij de liefde voor Nederlands hout. Oprichters Karst Klein en Cor Wobma betreurden dat gekapte bomen meestal in de houtversnipperaar verdwenen, terwijl er mooie en duurzame producten van te maken zijn. Langzaam verschoof hun focus naar mensen die in hun ogen onvoldoende op hun waarde ingezet worden: de cliënten van zorgorganisaties. Zestien mensen met een verstandelijke beperking of met psychiatrische problematiek bewerken bij Binthout nu bomen tot straatmeubilair, lampen of tafels. Binthout ontvangt voor twee mensen een vergoeding voor dagbesteding.

VEELBELOVEND ALTERNATIEF?

Nu de gemeente dankzij de decentralisaties zeggenschap heeft over praktisch het hele sociaal domein, kan de gemeente dwarsverbanden leggen tussen de Wmo, jeugdzorg en het domein van Werk en Inkomen. Maar ook met bijvoorbeeld groenonderhoud zijn interessante koppelingen mogelijk. Sociale ondernemingen gelden als een veelbelovend alternatief voor bestaande voorzieningen als dagopvang en sw-bedrijven om die maatschappelijke waarde te verzilveren.

Niels van Oostveen (beleidsadviseur) en Marijke Sterkenburg (adviseur startups) van de gemeente Zwolle waren vanaf het prille begin enthousiast over de combinatie van zorg en

werk bij Binthout. Maar gemeenten zoeken ook naar goede manieren om die samenwerking echt handen en voeten te geven. Hoe vind je bij een sociale onderneming de balans tussen zorg en werk bij medewerkers met een beperking? En hoe geef je de ruimte aan kwetsbare medewerkers op de werkvloer, zonder dat het te vrijblijvend wordt?

De koppeling tussen werk en zorg levert namelijk ook diverse spanningsvelden op, bijvoorbeeld over de belastbaarheid van medewerkers. Is de productie gericht op het eindproduct dat aan de klant verkocht kan worden of draait het om de medewerker, die zich kan ontwikkelen? Met die vragen gingen onderzoekers van Werkplaats Sociaal Domein van Hogeschool Viaa in Zwolle en de Universiteit voor Humanistiek in Utrecht aan de slag.

Binthout is in ieder geval geen zoete inval waar medewerkers naar eigen inzicht kunnen binnenkomen en vertrekken. Het arbeidsethos is strikter dan in dagbestedingsprojecten vanuit de zorg: medewerkers kunnen niet zomaar thuisblijven. “Er wordt op hen gerekend”, zegt Marco Algera, onderzoeker bij Hogeschool Viaa. “Dat geeft verantwoordelijkheidsgevoel, want medewerkers worden serieus genomen als werknemer. Tegelijkertijd is er het sterke gevoel van vertrouwen en menselijkheid, dat ze er niet op afgerekend worden. Dat maakt ook dat ze naar de werkplaats komen.”

‘Leidinggevend en voelen sympathie voor werknemers met een beperking maar weten nauwelijks wat er komt kijken bij de begeleiding’



ZACHTE AANPAK ZONDER SOFTHEID

Wat er bij een medewerker speelt qua problematiek is bij Binthout niet van belang, wel zijn gedrag en motivatie. Het werkniveau is doorgaans hoger dan het werkniveau bij de dagbesteding, vernamen de onderzoekers.

Fouten maken mag, maar medewerkers leren wel hoe ze het beter kunnen doen. Er zijn kwaliteitseisen voor de productie, maar de verwachtingen voor de persoonlijke ontwikkelingen zijn niet zo hoog. “Het is een zachte aanpak zonder soft te zijn”, zegt Algera. “De reactie is geen afrekening maar een leerervaring. Iedere stap omhoog is er één.”

Voor Karst Klein – gekleed in het stoere bedrijfsshirt met het opschrift ‘passie, hout, mens en design’ – zijn de pauzes daarbij van onschatbare waarde. “Deze pauzes zijn fantastisch, want we hebben enorme lol en zijn sociaal gelijkwaardig. Dat zijn ook de momenten dat je mensen kunt aanspreken op zaken die minder goed gaan.”

Alles bij elkaar zijn er bij Binthout nogal wat werkzame factoren die van belang zijn om tot goede resultaten te komen. Algera vergelijkt die factoren met een mengpaneel van een geluidstechnicus: alle schuifjes kunnen heen en weer geschoven worden. En omdat er maatwerk geboden wordt, kunnen die schuifjes bij Binthout voor elke werknemer anders ingesteld staan.

WERKEN IN HET GROEN

Ook bij landschapsbeheer en in het gemeentelijk groen zijn re-integratietrajecten mogelijk. Onderzoekers Jan Hassink, Lenneke Vaandrager en Joke Janssen van Wageningen Universiteit deden in opdracht van enkele gemeenten onderzoek naar de mogelijkheden hiervan voor mensen met psychische problemen. Ze waren benieuwd of gemeenten hiervan de meerwaarde zien.

Werken in het groen heeft voor veel deelnemers een laag-geschoold en saai imago, constateerden zij. “Op een bepaalde manier is werken in het groen hip als het bijvoorbeeld om de aanleg van daktuinen gaat”, zegt Jan Hassink. “Maar het is ook schoffelen en ander simpel werk in plantsoenen: niet erg sexy. Voor die beeldvorming is nog wel wat werk te verrichten.”

Toch is het uiteindelijke oordeel bij gemeenten over de waarde van re-integratie in het groen positief. Groene trajecten bij sociale ondernemingen maar ook bij instellingen voor dagbesteding bieden duidelijk, zinvol en gestructureerd werk, terwijl de natuurlijke omgeving veel rust en ruimte geeft. “Mensen zijn samen aan het werk en voelen zich meer collega’s dan cliënten en begeleiders. Ze voelen zich onderdeel uitmaken van een gemeenschap.”

Bovendien levert het écht werk op bij een échte opdrachtgever. “Bij een leerwerktraject voor mensen met een verstandelijke beperking kreeg een deelnemer voor het eerst in zijn leven een certificaat”, vertelt Hassink. “Dat maakte geweldig grote indruk.”

BURN-OUT

Hassink was verrast dat hij in Nederland nauwelijks initiatieven aantrof om mensen met een burn-out via een programma in de natuur weer op de rails te krijgen. Hij vond alleen het project Buitenkans in Dronten. “Dat is opvallend want in Zweden en Denemarken bestaan effectieve en erkende programma’s, waar bij de meerderheid van de deelnemers na afronding terugkeert naar het werk.”

Daarmee is werken in het groen een kansrijke optie voor een brede doelgroep, stellen Hassink en collega’s. “De natuur biedt veel mogelijkheden, zeker voor de groep die niet graag binnen vier muren zit en ruimte nodig heeft. En dat kan zelfs in de stad.”



Wat werd er onderzocht bij Binthout?

De Werkplaats Sociaal Domein (Hogeschool Viaa) en de Universiteit voor Humanistiek onderzochten de wijze waarop Binthout als sociale onderneming de re-integratie van de deelnemers aanpakt. Lukt het om een zo regulier mogelijke werkplek te bieden? Wat kunnen andere sociale ondernemingen doen om de participatie van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt te vergroten?

Wat werd er onderzocht bij de groene re-integratieprojecten?

Wageningen Universiteit inventariseerde de verschillende initiatieven op het gebied van re-integratie in het groen en hield interviews met de aanbieders en de betrokken beleidsmedewerkers. Het onderzoek geeft inzicht in de opzet en werkwijze van de initiatieven, de mensen die er gebruik van maken, werkzame elementen en effecten van groene praktijken, financiering en inbedding in het lokale beleid.

Wat zijn de resultaten?

Binthout heeft volgens de onderzoekers een werkbare balans gevonden tussen de regels, gebruiken en gewoonten die samenhangen met werk en de wereld van de zorg. Mensen hebben bij deze sociale onderneming de ervaring om echt werk uit te voeren, maar wel in een veilige setting waar ruimte is voor ontwikkeling en groei.

Groene projecten bieden een mix van groene en sociale kwaliteiten die kansen bieden voor re-integratie van deelnemers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De pluspunten voor de deelnemers zijn:

- de aard van de begeleiding: persoonsgericht, betrokken, gelijkwaardig, focus op mogelijkheden,
- onderdeel zijn van een sociale gemeenschap,
- aard van het werk: gevarieerd, zinvol, concreet, divers, het beleven van de seizoenen,
- groene omgeving: buiten, rust, ruimte, prikkelarm, appèl op zintuigen, spiritualiteit.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

Laat diverse groene initiatieven voor dagbesteding, re-integratie en herstel bij burn-out met elkaar samenwerken. Hierdoor kunnen mensen met psychische problemen doorstromen van werkplekken met veel ondersteuning naar werkplekken met minder ondersteuning. Ook sociale ondernemingen als Binthout kunnen het gat vullen tussen sociale werkvoorzieningen die gericht zijn op ontwikkeling en doorstroom naar regulier werk en anderzijds reguliere arbeidsplekken voor mensen met een beperking.





Zwolle: 'Binhout is prachtige aanvulling'

Niels van Oostveen (beleidsadviseur) en Marijke Sterkenburg (adviseur startups) van de gemeente Zwolle waren vanaf het prille begin enthousiast over de combinatie van zorg en werk bij Binhout.

“De kans om weer werkervaring op te doen bij een werkgever is van groot belang. Dat stimuleren wij graag”, zegt Marijke Sterkenburg. “Ik zie mensen heel gedreven werken bij Binhout. De begeleiding die zij hier krijgen is uniek. Bovendien levert Binhout met zijn natuurlijke producten een bijdrage aan de circulaire economie. De medewerkers zijn enorm trots dat zij bij dit bedrijf iets maken dat hen echt een goed gevoel geeft. Zulke pareltjes, daar zijn wij trots op.” In het veranderende landschap van re-integratie is Binhout een welkome aanvulling, zegt Niels van Oostveen. “Als vervanging voor sw-bedrijven is deze onderneming niet omvangrijk genoeg. Maar de omgeving biedt wel de veiligheid en noodzakelijke ondersteuning, net als bij een sw-bedrijf.” Het is de vraag of de aanpak van Binhout kopieerbaar is. “Een aantal zaken wel, maar de manier waarop de initiatiefnemers hun rol invullen en naar de toekomst kijken is uniek,” denkt Van Oostveen. “De ondernemers kunnen wel anderen inspireren”, vindt Sterkenburg. “Zij zijn zo gedreven bezig. Hier willen we heel graag meer van zien.”

Gewoon van en met elkaar leren

47

Dagelijks hoor ik dat de uitvoering anders moet gaan werken. Professioneler, zelfsturend, methodisch, en ga zo maar door. Het kennisprogramma Vakkundig aan het werk stimuleert onderzoek naar antwoorden op de vraag hoe dat allemaal te realiseren valt. Het kennisprogramma is onderdeel van een bredere beweging in de sector werk en inkomen om meer methodisch en evidence based te werken. Gebaseerd op wetenschappelijke inzichten dus. Als Beroepsvereniging van Klantmanagers (BvK) juichen we dit streven van harte toe en we willen er graag aan bijdragen dat kennis en ervaringen breed worden gebruikt en geborgd. Als vereniging van, voor en door de professionals in Werk en Inkomen delen we effectief gebleken methoden graag met elkaar. Maar hieraan voorafgaand ligt denk ik nog een vraag. Namelijk: waarom verandering forceren? Ofwel, waarom gaat dat onvoldoende vanzelf? In hoeverre kan het vak zich organisch ontwikkelen?

Vier werelden

Deze vraag blijkt des te relevanter als we ongrijpbaarheid van de uitvoering in het sociaal domein in ogenschouw nemen. Dat begint al met de vele benamingen voor overeenkomende functies met gelijkwaardige en/of overkoepelende taken. Er bestaat vooralsnog geen opleiding voor klantmanager Werk en Inkomen. De professionals zijn met al hun bevlogenheid veelal 'toevallig' in het vak gerold. En dan de complexe context van het sociaal domein. Professionals werken in vier werelden: die van de wet- en regelgeving, de lokale politieke arena, de (regionale) arbeidsmarkt en de specifieke omstandigheden van de cliënt. Tel daarbij op dat iedere gemeente een eigen visie, aanstuuringsmethodiek en uitvoeringsplan ontwikkelt,

plus het feit dat elke sociale dienst in gemiddeld zeven lokale en regionale (veelal) tijdelijke samenwerkingsverbanden opereert.

Orde

Zie als professional in deze diffuse, veranderende context maar eens de juiste en rationele keuzes te maken. Alles en iedereen begrijpt dat de werkdruk enorm is. Veel problemen zijn nauwelijks oplosbaar door de uitvoering maar alleen structureel op te lossen door stelselwijzigingen. Uitvoerders dienen vooralsnog dagelijks orde te scheppen in de huidige chaos. Zoekend naar (deel) oplossingen om het werk enigszins te organiseren. Elke gemeente of regio zoekt naar nieuwe methoden en oplossingen, en vaak gaat het daarbij om oplossingen voor een deel van het probleem. Er ontstaan tal van ervaringen en manieren om de werkelijkheid (een beetje) te organiseren. Aldus ontstaat er een schat aan nieuwe kennis en ervaring!

Delen

In dit complexe krachtenveld wil de BvK professionals verbinden en hen het LEER-register bieden om kennis en ervaring te delen. Hiermee worden professionals zichtbaar en dragen zij actief bij aan de doorontwikkeling van hun vak. Er is een doorlopend programma om met en van elkaar te leren, zowel online als tijdens bijeenkomsten. Professionals delen op dit platform niet alleen wetenschappelijk bewezen effectieve methoden. Van elkaar weten hoe lastig het werken in de continu veranderende realiteit is, en met elkaar delen hoe je de werkelijkheid toch (een beetje) weet te organiseren, is ook waardevol. Op deze manier draagt de BvK bij aan de emergente doorontwikkeling van het vak. Gewoon van en met elkaar leren.

HOE (BEGE)LEID JE werknemers met een beperking?

TNO ONDERZOCHT MENTORWIJS VAN WERKZAAK RIVIERENLAND

Mensen willen een uitdaging in hun werk, ook als ze een arbeidsbeperking hebben. Bij de training Mentorwijs leren leidinggevendenden van reguliere bedrijven om daarop alert te zijn. 'Luister naar hun wensen, observeer waar ze plezier in hebben en ga dat versterken', zegt Marianne de Wolff van TNO. Met haar team nam ze de training onder de loep, waardoor er nu een handboek op tafel ligt.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Een vrouw was aan het werk toen een collega een rondleiding gaf door hun bedrijf. “Kijk, we hebben hier ook nog mensen van de sociale werkplaats”, zei de collega tegen de gasten. De vrouw hoorde alles en schrok. “Dus dit is hoe collega’s echt over mij denken”, dacht ze onthutst.

Ze vertelde deze ervaring aan Marianne de Wolff van TNO, die met haar team onderzoek deed naar wat kwetsbare medewerkers in een regulier bedrijf nodig hebben van hun directe leidinggevend. Vaak neemt de directie of de HR-afdeling het besluit om medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt een werkplek aan te bieden. Maar de werkvloer wordt er nauwelijks bij betrokken, met dit soort ongemakkelijke situaties tot gevolg.

STEUN IN DE RUG

Aan de goede wil ligt het vaak niet. Uit het TNO-onderzoek kwam naar voren dat de direct-leidinggevend sympathie voelen voor werknemers met een beperking. Maar ze hebben nauwelijks een idee wat er komt kijken bij de begeleiding. Ook hebben ze niet altijd de juiste kennis of vaardigheden in huis om die rol goed uit te voeren. Het gevolg is vaak dat werkgever de plaatsing voortijdig beëindigt.

Leidinggevend kunnen daarom een steun in de rug gebruiken, vindt Werkzaam Rivierland, die namens zeven gemeenten de Participatiewet uitvoert. Want op de werkvloer moet het gebeuren als het om een succesvolle plaatsing gaat. Sinds een aantal jaren kunnen leidinggevend in deze regio daarom terecht bij de training Mentorwijs in Geldermalsen.

EFFECTIEF MIDDEL

Invallende hebben er al meer dan honderd leidinggevend deze training gevolgd. Zij geven vaak positieve reacties en zijn blij met de concrete tips. Maar is Mentorwijs ook daadwerkelijk een goed middel om tot duurzamer plaatsingen te komen? Om deze vraag te beantwoorden is een eerste belangrijke stap gezet met een beschrijving in een handboek. Ook heeft TNO de aanpak verrijkt met wetenschappelijke inzichten.

Uit de analyse van TNO bleek dat het oorspronkelijke trainingsprogramma goed in elkaar stak, maar dat er nog wel aanscherpingen mogelijk waren. Leidinggevend krijgen bijvoorbeeld aangereikt om explicieter aandacht te besteden aan de ontwikkelingswensen van hun medewerkers. Want al wordt er vaak gedacht dat een werknemer met bijvoorbeeld een psychische beperking vooral gebaat is bij rust en routine, toch hebben de meesten wel degelijk de behoefte om zich te ontwikkelen.

“De leidinggevend voeren af en toe wel gesprekken hoe het met de medewerker gaat”, zegt De Wolff. “Maar ze vragen vaak niet expliciet naar wat de medewerker nog meer wil leren.”

Ze noemt een voorbeeld uit het lesmateriaal van een postbode met een ernstige vorm van autisme die precies wilde weten waar hij aan toe was. De leidinggevend nam aan dat hij gehecht was aan routine. Toch gaf de man aan dat hij niet alle dagen dezelfde wijk wilde lopen. Met die variatie kon hij zijn werknemersvaardigheden verder ontwikkelen.



“Laat je als leidinggevende niet te veel leiden door je eigen beelden over bijvoorbeeld autisme of ADHD, maar vraag aan de betrokkene zelf wat hij of zij nodig heeft”, adviseert ze. “Praat dus niet over hen maar mét hen en versterk hun eigen mogelijkheden door ze serieus te nemen.”

EYE-OPENER

De ervaringen die een leidinggevende met het mentorschap opdoet, hebben vaak een positief effect op het hele bedrijf. Er is meer begrip voor het gedrag van kwetsbare collega's, waardoor er ook meer ruimte ontstaat voor flexibele oplossingen. Dit is noodzakelijk omdat ook de bredere groep van collega's achter de keuze moet staan om kwetsbare medewerkers in dienst te nemen en te houden. Wat was haar eigen eye-opener bij dit onderzoek? Marianne de Wolff denkt meteen terug aan de medewerker die zich niet volwaardig behandeld voelde door de opmerking bij de rondleiding. “We probeerden in jip-en-janneketaal dingen uit te leggen aan de medewerkers. Maar dit bleek een intelligente vrouw te zijn, die haar gedachten uitstekend kon verwoorden. Ze gaf ons mee dat een bedrijf wel ‘affiniteit moest hebben met de doelgroep’. Dat confronteerde me met mijn eigen vooroordelen: ik bleek er zelf ook last van te hebben.”



Wat is Mentorwijs?

Mentorwijs is een programma van Werkzaak Rivierenland om direct leidinggevenden te trainen in de begeleiding van kwetsbare medewerkers op de werkvloer. De training is kosteloos en bestaat uit 5 avonden van 2,5 uur, direct na werktijd. De deelnemers zijn (ploegen-)chefs en andere direct-leidinggevenden uit verschillende bedrijven.

Wat heeft TNO gedaan?

Voor de beschrijving van Mentorwijs heeft TNO de bestaande materialen van Mentorwijs verzameld. Daarnaast zijn leidinggevenden geïnterviewd over hun ervaringen met Mentorwijs, is een literatuur- en expertraadpleging gedaan over werkzame bestanddelen voor het bevorderen van duurzame arbeidsparticipatie. De uitkomsten van de literatuur- en expertraadpleging zijn vervolgens voorgelegd aan focusgroepen met werknemers en leidinggevenden. Ten slotte zijn de uitkomsten verwerkt in een toegankelijk handboek van de training Mentorwijs, waarin alle activiteiten, doelen en onderbouwing zijn opgeschreven.

Wat maakt Mentorwijs zo goed bruikbaar?

- Deelnemers kunnen hun eigen vragen en praktijkvoorbeelden inbrengen en het geleerde direct toepassen.
- Rollenspelen en filmpjes geven alle deelnemers meer inzicht in hun eigen houding, de wijze waarop zij communiceren en de manier waarop ze aansluiting kunnen zoeken.
- Mentorwijs legt de nadruk op de kwaliteiten en competenties van de medewerker.
- Deelnemers leren op een positieve manier te vragen hoe het met iemand gaat als ze zien dat een werknemer niet goed in zijn vel zit: hoe was je weekend?

Meer informatie:
Bekijk het [onderzoek](#) via de website van ZonMw

Belangrijkste tip voor gemeenten:

De belangrijkste sleutel tot een duurzame plaatsing is de rol van de direct leidinggevende. Bekijk daarom de mogelijkheden om de training Mentorwijs aan te bieden aan leidinggevenden, die werkzaam zijn bij bedrijven in de eigen regio. De training kan worden aangeboden door bijvoorbeeld jobcoaches van gemeenten en door professionals van Werkgeversservicepunten (WSP's). Met het aanbieden van de training geven WSP's een kwaliteitsimpuls aan hun werkgeversdienstverlening.

Meer informatie:

- Het [handboek Mentorwijs](#) is digitaal gratis beschikbaar via de publicaties van TNO



Joke van der Wal, adviseur opleiden bij Werkzaak Rivierenland

52

We bieden Mentorwijs nu aan met meer overtuigingskracht

“We krijgen altijd positieve reacties van deelnemers op onze training Mentorwijs, maar we waren toch wel benieuwd of er nog verbeteringen mogelijk waren. We waren daarom blij met dit initiatief van TNO, al is een onderzoek behoorlijk tijdrovend. Je moet je bovendien kwetsbaar opstellen, want het moet maar blijken of het programma echt zo goed is als je denkt. In grote lijnen bevestigde het onderzoek dat onze training goed in elkaar zit. Daarnaast hebben bepaalde onderdelen meer aandacht nodig. We staan er nu daarom nadrukkelijker bij stil dat een leidinggevende goed moet aansluiten bij wat een medewerker zelf nodig heeft vanuit zijn talent en beperking. Dat betekent goed observeren en kijken wat een medewerker nodig heeft. Daar dient hij vervolgens zijn stijl van leidinggeven op aan te passen.

Ook hadden onze deelnemers behoefte aan meer informatie over psychische en verstandelijke beperkingen. Het is best goed om iets over alle verschillen te weten, maar uiteindelijk hebben we met zijn allen meer overeenkomsten dan verschillen. Dat is dan ook wat we vooral uitdragen.

Nu TNO ons heeft geholpen met de beschrijving van de training en de onderbouwing van onderdelen van de training, kunnen we het programma met meer overtuigingskracht aanbieden in onze regio. Ook willen we mogelijk landelijk onze kennis delen via een train-de-trainer-programma. Het zet Werkzaak op de kaart als een organisatie die professioneel werk maakt van duurzame plaatsingen en een meerwaarde ziet in de verbinding van praktijkkennis met wetenschappelijke inzichten.”

Meer weten over Mentorwijs en de mogelijkheden om nieuwe trainers op te leiden voor dit programma?

Mail naar: info@werkzaakrivierenland.nl



Stop met verstoppert

Er valt nog een wereld te winnen in de samenwerking tussen wetenschap en praktijk binnen het werkveld van Werk en Inkomen. Waar wetenschappelijke en praktijkkennis samenvallen, zou er geen beletsel mogen zijn om deze kennis toe te passen. Dat beletsel zit hem nu nog te vaak in het zich verschuilen op comfortabele verstoppertjes; achter de organisatie en achter de professional bijvoorbeeld. Dat geldt voor de uitvoerende, de manager, de bestuurder, maar ook voor de wetenschapper.

Cirkel

Stoppen met verstoppert betekent voor professionals dat ze nog meer een lerende houding aannemen. Dat ze gericht zijn op het vergroten van hun competenties en vaardigheden én nieuwsgierig zijn naar wetenschappelijke inzichten, die er voor zorgen dat ze hun vak beter kunnen uitoefenen. Dat ze graag met wetenschappers samen onderzoek willen doen, hun praktijkkennis delen en waar mogelijk wetenschappelijk onderbouwen.

Voor managers geldt dat ze zich committeren aan het belang van het ontwikkelen en het gebruiken van wetenschappelijke inzichten en daarvoor de juiste condities scheppen voor de professional. Ze ruimte bieden om te leren en te reflecteren, dat betekent: zorgen voor een behapbare caseload, een reële hoeveelheid productieve uren en faciliteiten. Het versterken van de professional en de kwaliteit van handelen staat bij deze managers voorop. Bestuurders die zich niet verstoppert sturen niet louter op outcome, maar ook op output. Zij zijn niet gericht op resultaten alleen maar ook op kwaliteit, omdat zij weten dat de arbeidsmarkt complex is en er geen simpele antwoorden zijn.

Voor wetenschappers geldt dat ze zich verbinden met de praktijk en samen met de klantmanagers kennis ontwikkelen, waardoor wetenschappelijke onderbouwing en praktijk toepassing kunnen samenvallen. Ze voelen verantwoordelijkheid voor de implementatie van kennis, toetsen hun eigen modellen, spreken de taal van de praktijk en zijn in de eerste plaats gericht op maatschappelijke impact.

Om kennis goed te kunnen toepassen moeten de schakels in de kennisketen sluiten: behoefte aan kennis, kennisontwikkeling, verspreiding en delen, ontvangen en toepassen van kennis, lerende organisaties. Samen én ieder voor zich er voor zorgen dat de cirkel sluit.

Taal

Gelukkig is er een positieve tendens gaande: de kennisontwikkeling en -toepassing intensiveert. Maar de vele interventies, wetenschappelijke inzichten en *evidence based* praktijken maken het tegelijkertijd ook lastig een gemeenschappelijke taal te spreken. Denk alleen al aan de betekenissen van het woord instrument of het aantal functiebenamingen voor bijna hetzelfde soort werk. Misschien moeten we beginnen bij de basis. De praktijk voeden met leidende, door de praktijk gedragen en herkenbare gedragsprincipes met een wetenschappelijke basis. Zoals:

- gericht zijn op de behoeften, voorkeuren en/ of belemmeringen van de cliënt;
- sturen op intrinsieke motivatiebronnen;
- versterken van vertrouwen in eigen kunnen (zelfeffectiviteit);
- gericht op het vergroten van de eigen regie.



Met een goed fundament kunnen professionals hun eigen vakmanschap onder de loep nemen, interventies die ze inzetten beoordelen en een gezamenlijke taal spreken. Dit zou zomaar betekenisvol voor het gehele sociaal domein kunnen zijn. Immers, de leidende principes in het veld van Werk en Inkomen staan niet los van de leidende principes binnen het integrale sociaal domein.

Deze column is eerder verschenen in het tijdschrift Sociaal Bestek.



RE-INTEGRATIE met heilzaam sausje van straatcultuur

HEILIGE BOONTJES LEIDT LASTPAKKEN OP TOT BARISTA'S

De gemeente Rotterdam financiert sinds 2014 drie projecten om kwetsbare werkloze jongeren op de rails te krijgen. De re-integratieprojecten zien er veelbelovend uit, maar wat zijn eigenlijk de werkzame factoren? Hogeschool Rotterdam deed onderzoek. 'Zonder onderdak werkt de rest ook niet'.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: De Beeldredactie



Een gezellige koffiebar: dat is de eerste indruk voor een bezoeker het pand van Heilige Boontjes binnenstapt aan het Rotterdamse Eendrachtsplein. In dit voormalige politiebureau kun je koffie drinken van hoogwaardige bonen, die niet alleen lekker maar ook eerlijk zijn. Heilige Boontjes koopt alleen in bij koffiehandelaren die bijdragen aan een beter leven voor de koffieboer en de natuur. Pas op het tweede gezicht wordt duidelijk dat de medewerkers zelf eveneens ‘heilige boontjes’ zijn. Het gaat om werkloze jongeren, die afstand willen nemen van hun verslaving, detentieverleden en leven op straat. Behalve aan goede koffie werken ze hier aan een goede re-integratie op de arbeidsmarkt.

150 DUIMPJES

De jongeren volgen bij de koffiebar een leerwerktraject van vijftig weken, dat hen opleidt tot koffiebrander, barista en distributeur. Op de Facebookpagina van Heilige Boontjes stelt iedere medewerker zich voor. Zo’n persoonlijk stukje vergaart niet alleen 150 virtuele duimpjes, maar ook bemoedigende opmerkingen als: ga voor je droom! Een veelbelovende aanpak, maar is het ook effectief? Ook de gemeente Rotterdam is daar nieuwsgierig naar. Daarom heeft de gemeente aan Hogeschool Rotterdam gevraagd om onderzoek te doen naar de werkzame elementen. Draait het om een goede intake, of zijn kleinschaligheid en een goede begeleiding belangrijker? Wat is de invloed van de persoonlijkheid van de begeleiders? Voor cijfermatig onderzoek naar die factoren zijn deze projecten te kleinschalig. Het onderzoeksteam heeft daarom in bestaande literatuur de werkzame factoren gedestilleerd en vergeleek die met de resultaten van interviews met de deelnemers aan het project.

BEGELEIDERS ALS ROLMODELLEN

Een van de belangrijkste kenmerken is de invulling van de begeleiding, zo komt uit het literatuuronderzoek naar voren. De begeleider moet goed contact maken met de jongeren, structuur aanbieden en de deelnemers voor lange tijd aan zich binden. Bovendien telt niet alleen het eindresultaat, maar ook het bereiken van tussentijdse doelen. Daardoor blijven de deelnemers namelijk langer gemotiveerd.

‘Deze begeleiders hebben zelf ook het een en ander meegemaakt; zij kunnen een rolmodel zijn’



Bij Heilige Boontjes staan nu elf mensen op de loonlijst. “Als je er de juiste mensen op zet, is het goed te doen”, zegt initiatiefnemer en jongerenwerker Rodney van den Hengel. “Deze begeleiders hebben zelf ook het een en ander meegemaakt en kunnen daardoor een rolmodel zijn. We zeggen: je hebt een lastige start gehad, maar je kunt er wel wat van maken. Dat hebben we zelf ook gedaan.” Dankzij zijn turbulente achtergrond weet Van den Hengel ook raad met jongens die de spelregels negeren. “Als iemand mij om drie uur ‘s nachts belt over het rooster, bel ik hem de volgende nacht om drie uur ‘s nachts terug. En iemand die het systeem bespeelt, laat ik gerust vijftig uur werken. Dat is het mooie van een leerwerk omgeving. Alles is hier erop gericht om mensen tot inzichten te brengen.”

STRAATCULTUUR

Een aantal deelnemers komt na het re-integratietraject bij Heilige Boontjes in dienst om nieuwe deelnemers te coachen. Het zijn allemaal mensen die de ‘kreukelzone van de samenleving’ zelf maar al te goed kennen. Die achtergrond helpt mee om de verbinding te krijgen, concluderen de onderzoekers van Hogeschool Rotterdam. Volgens Rodney van den Hengel geeft juist dit ‘sausje van straatcultuur’ dit project zijn pittige en daardoor werkzame smaak. “Als iemand te laat komt, doe ik heel tof tegen hem. Ik laat het gewoon over aan de andere jongens aan de bar, die hij door zijn gedrag heeft laten zitten.”

Hij onderschrijft ook de noodzaak van intensieve en langdurige begeleiding. “De jongens vinden hier een warm bad, waar altijd iemand is die met hen meedenkt. We bieden een nieuwe familie. Heeft iemand geen huis, dan krijgt dat eerst aandacht. Zonder onderdak werkt de rest ook niet.”

KORT EN SNEL WERKT NIET

De onderzoekers presenteren de tussentijdse resultaten van hun onderzoek aan een van de tafels in de koffiebar. Van den Hengel serveert eerst soep met brood. Pas als hij ziet dat iedereen voorzien is, schuift hij aan om naar de bevindingen te luisteren. “Ik ben blij dat de theorie overeenkomt met de praktijk”, reageert hij. “Ik lees geen boeken, maar hanteer mijn eigen referentiekader en mijn gezond verstand.”

De onderzoekers stellen vast dat de bevindingen bij de drie projecten sterk overeenkomen met de werkzame factoren die uit het literatuuronderzoek naar voren komen. “Het is in ieder geval duidelijk dat deze jongeren een langdurige begeleiding nodig hebben in plaats van korte en snelle trajecten”, zegt onderzoeksleider Paul van der Aa. “Subsidiegevers moeten niet gaan voor de ‘korte klap’ maar een lange-termijn-investering doen.”

Voor Van den Hengel moet Heilige Boontjes in ieder geval doorgaan. Hij droomt ervan om binnen enkele jaren een serie van dergelijke koffiehuizen in Rotterdam te openen. Een cijfermatige onderbouwing heeft hij ook. “Als ik vijftig jongeren kan begeleiden die ieder twintig delicten per jaar plegen, dan voorkom ik wel duizend delicten.”

Wat werd er onderzocht bij Heilige Boontjes?

Het onderzoeksteam van Hogeschool Rotterdam heeft de werkzame mechanismen onderzocht van re-integratieaanpakken voor kwetsbare, werkloze jongeren bij drie projecten in Rotterdam. Een van deze projecten is Heilige Boontjes. Dit onderzoek levert interessante kennis op voor gemeenten die zich richten op kwetsbare werkloze jongeren.

Hoe verliep het onderzoek?

De onderzoekers hebben interviews gehouden met betrokken jongeren, uitvoerders en werkgevers over de werkzame mechanismen van de interventies. Deze uitkomsten vergeleken ze met de uitkomsten van andere studies naar effectieve aanpakken voor jeugdwerkloosheid.

Wat zijn de resultaten?

Een belangrijke succesfactor van het programma is het groepsgevoel karakter, waarbij jongeren met een vergelijkbare achtergrond elkaar ondersteunen en motiveren. Een ander werkzaam bestanddeel zijn de begeleiders, die dezelfde achtergrond hebben als de jongeren. Zij weten de jongeren daarmee te binden en zijn geloofwaardig. Tot slot draagt kleinschaligheid bij aan overzichtelijke groepen en de mogelijkheid om daadwerkelijk individuele aandacht te geven aan de deelnemers. Bij Heilige Boontjes is nog een extra succesfactor: de inzet van werk dat aansluit bij de motivatie van jongeren draagt ook bij aan het succes. De jongeren vinden het cool om in een koffiebar te werken. Verder helpt het dat het project zich direct richt op de vraag van werkgevers en ook langdurige begeleiding biedt aan de jongeren.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

Gebruik deze onderzoeksresultaten om het aanbod van beschikbare programma's voor kwetsbare jongeren te beoordelen op hun effectiviteit. Heeft een programma genoeg mogelijkheden om de werkzame factoren daadwerkelijk in te zetten? Helpt de context van het programma mee om de gewenste resultaten te boeken? Als bijvoorbeeld bij een project de vraaggerichtheid van werkgevers niet geregeld is, dan heeft een interventie voor de uitstroom naar werk weinig zin.

Meer informatie:

Het onderzoeksrapport ['Fundament. Een onderbouwing van drie Rotterdamse aanpakken voor activering richting werk of school van kwetsbare werkloze jongeren'](#)



Sociale innovatie vraag om (veel) meer dan kennisprogramma's

59

Piet Hein Donner zei het heel treffend op het Divosa voorjaarscongres 2016: 'Van gelijke rechten voor iedereen zonder aanzien des persoons, is de wetgever overgegaan op voorzieningen die mét aanzien des persoons worden toegekend en kunnen verschillen naar omstandigheden.' Hij geeft daarbij meteen aan dat het leveren van maatwerk complexer is dan het volgen van de regels. 'Bij gelijkheid kies je relevante overeenkomsten en het maken van onderscheid deed de wetgever. Nu geldt een heel nieuwe benadering: 'ieder het zijne geven'.¹ Volgens Donner zijn de professionals in het sociaal domein de pioniers van deze nieuwe benadering.

Beargumenteerde

De innovatieopgave in het sociaal domein gaat dus over beargumenteerd verschil maken. In het innovatieprogramma Inclusieve Stad pleiten vijf steden langs dezelfde lijn om de leefwereld van burgers als bron van innovatie te zien. In de experimenten staan financiële ontkoking, handelingsruimte en competenties, schuldpreventie en leren van knelpunten en conflicten centraal.² De vijf steden zien professionals op de werkvloer als belangrijkste partner in het realiseren van de doelstellingen van dit innovatieprogramma. Daarbij staat de lokale overheid voor de opgave het sociaal domein anders te organiseren en slimmer te laten werken, een betere ketensamenwerking te organiseren en co-creatie met burgers op te zetten. Dit type niet-technische innovatie wordt ook wel sociale innovatie genoemd.³

Onorthodox

Je zou denken dat een programma als de Inclusieve Stad makkelijk zijn weg vindt naar landelijke kennisprogramma's.⁴ Dat blijkt nog lastig. De Inclusieve Stad blijkt te integraal, te onorthodox en sluit onvoldoende aan bij de gangbare wetenschappelijke praktijk om in aanmerking te kunnen komen voor medefinanciering. En wat voor de Inclusieve Stad geldt, geldt voor meer innovatieve trajecten in den lande. En dat is raar. Want in het sociaal domein hebben we vooral behoefte aan innovatie.⁵ Denken en doen buiten de lijntjes. Experimenteren met nieuwe aanpakken en werkwijzen waarvan we niet meteen weten of ze werken. Co-creatie met burgers, om te komen tot passende begeleiding en zorg.⁶ Het organiseren en combineren van innovaties in professionele werkwijze én bedrijfsvoering.

Opener

Ik pleit ervoor lopende en nieuwe kennisprogramma's 'opener' te maken qua doelstelling en werkwijze en meer 'in dienst' te stellen van landelijke en regionale innovatieve trajecten. Wetenschap

'De innovatieopgave in het sociaal domein gaat over beargumenteerd verschil maken.'



en onderzoek kunnen een bijdrage leveren aan (sociale) innovaties, maar ze zijn niet hetzelfde. Innovatie is gebaat bij ontmoeting van gemeenten, burgers, professionals, aanbieders, onderzoekers en ‘unusual suspects’ in regionale netwerken. Daar hoort agendasetting ‘van onderop’ bij en (laagdrempelige) onderzoeksmethoden als actie-onderzoek en actie-leren. Op een aantal plekken in het land functioneert dat soort netwerken al.⁷ Maar om innovatie verder aan te jagen moet er een schepje bovenop. Meer regionale kennisnetwerken, met een hoger innovatietempo. Want voor je het weet is de transformatie voorbij ...

Noot

- 1 Toespraak Piet Hein Donner op het Divosa Voorjaarscongres ‘Zonder kaptonees’ 2 juni 2016
- 2 ‘Doen wat nodig is’ is een uitgave van oktober 2016 van de vijf gemeenten van City Deal Inclusieve Stad. In City Deal Inclusieve Stad wordt samengewerkt tussen de gemeenten Eindhoven, Enschede, Leeuwarden, Utrecht en Zaanstad en de ministeries van BZK, SZW en VWS. Aan de voorgestelde experimenten uit deze publicatie wordt de komende tijd samen met de ministeries nadere invulling gegeven. Het doel van de experimenten is te komen tot
 - a herontwerp van (integrale) interventies;
 - b sturings- en verantwoordingsinstrumenten te ontwikkelen die integraal werken bevorderen en
 - c als input voor professionaliseringsprogramma’s en curriculum-ontwikkeling voor social workers.
- 3 Volberda ea 2013
- 4 Bijvoorbeeld Vakkundig aan het werk of Gewoon Bijzonder. Dit zijn kennisprogramma’s die zonMw uitvoert in opdracht van het ministerie van SZW resp. VWS.
- 5 Ook wel ‘de transformatie’ genoemd.
- 6 Onderzoek in de zorgsector (met name verpleeghuiszorg en verzorgingshuiszorg) laat zien door co creatie cliënten en zorgorganisaties waardevolle informatie met elkaar delen en zorgdiensten beter worden afgestemd op specifieke behoeften van cliënten. Heij, 2013
- 7 Bijvoorbeeld de werkplaatsen sociaal domein, de academische werkplaatsen transformatie jeugd of de werkplaatsen publieke gezondheid.

Deze column is eerder verschenen in het tijdschrift Sociaal Bestek.



Vergeet de PROFESSIONALS niet

ALPHEN AAN DEN RIJN ZET MOBILITY MENTORING IN

Mobility Mentoring is een geëvalueerde Amerikaanse methode om mensen met schulden of andere complexe problemen te ondersteunen. Maar beproefd of niet, bij de invoering in de Nederlandse praktijk komt veel kijken. Een uitgekende begeleiding van de uitvoerende professionals is noodzakelijk voor een succesvolle invoering, zo blijkt uit de eerste ervaringen met stress-sensitieve dienstverlening in de gemeente Alphen aan den Rijn.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Karin is zenuwachtig als ze in de gastvrij ingerichte ruimte van het Serviceplein haar eerste gesprek heeft met de toegangsmedewerker van de gemeente Alphen aan den Rijn. Ze heeft schulden, psychische problemen en ze is bang dat ze uit haar woning wordt gezet. Ze lijkt verlamd en komt niet in beweging.

De toegangsmedewerker van de gemeente stelt haar gerust: stress over allerlei problemen en geldzorgen leiden er vaak toe dat je moeilijk in actie komt. De Amerikaanse methode Mobility Mentoring houdt daar juist uitdrukkelijk rekening mee.

De belangrijkste ingrediënten voor de klant: inzicht krijgen in de samenhang tussen verschillende levensdomeinen, eigen doelen formuleren in kleine overzichtelijke stapjes en beloningen. De toegangsmedewerker gebruikt daarbij de gespreksvoeringstechniek Sturen op Zelfsturing, die de klant ondersteunt om in actie te komen.

DOELEN STELLEN

Alphen aan den Rijn was direct enthousiast toen de gemeente in de zomer van 2016 benaderd werd voor de pilot met deze methode, vertelt projectleider Mieke Martens. De gemeente had al integraal werken ingevoerd met de komst van het Serviceplein, een open ruimte waar alle professionals spreken met burgers. De medewerkers waren bovendien al getraind in Sturen op Zelfsturing. “Maar we merkten ook dat bij de meest kwetsbare burgers onze aanpak nog niet voldoende was. Het lukte niet om hun problemen duurzaam op te lossen.” De toepassing van Mobility Mentoring moet daarin verandering brengen. Allereerst laat de toegangsmedewerker Karin daarbij zelf al haar problemen in kaart brengen. Dat doet ze aan de hand van de Brug naar Zelfredzaamheid, een

belangrijk instrument uit de Amerikaanse methode. Karin geeft aan wat haar positie is op de diverse leefdomeinen, wat haar doelstellingen zijn en wat voor haar het meest urgente probleem is.

Vervolgens bepaalt Karin welke stap ze als eerste kan zetten. De toegangsmedewerker begeleidt haar om die stap op te delen in hele kleine acties, zoals het invullen van een formulier. Met deze mini-stapjes krijgt ze weer grip op haar actiepunten. Zo komt ze gemakkelijker in beweging, is de achterliggende gedachte.

VERTALING NAAR NEDERLAND

Bij de pilot onderzoekt een onderzoeksteam vanuit de Hogeschool Utrecht en Platform31 wat deze aanpak oplevert voor inwoners, die met meerdere problemen tegelijkertijd worstelen.

In Amerika zijn veelbelovende successen geboekt met Mobility Mentoring. Toch konden de componenten hier niet 1 op 1 toegepast worden. “Daarvoor verschilt de Nederlandse praktijk te veel van die in Amerika”, zegt senior onderzoeker Susanne Tonnon van het lectoraat Schulden en Incasso aan de Hogeschool Utrecht.

Daarbij gaat het onder meer om de inrichting van de Brug en de toepassing van beloningen. In Amerika is de beloning vooral gericht op het bereiken van mijlpalen, in Alphen ligt de focus op acties die binnen een dag te regelen zijn. Die acties leiden uiteindelijk ook tot mijlpalen.

SUCCESMOMENTEN

Het doel van de beloningen (die in Alphen compensaties en waarderingen worden genoemd) is het uitvergroten van succesmomenten. De bemoediging is belangrijk, verwacht Tonnon. “Mensen die al lang met armoede kampen, hebben



veel tegenslagen moeten verduren. Ze hebben er weinig vertrouwen in dat het dit keer wel zal lukken om hun leven weer op de rails te krijgen. Het kost daardoor vaak veel moeite om de dingen die er van ze verwacht wordt ook uit te voeren. De bonnen kunnen daarbij helpen: je legt het succesmoment als het ware onder het vergrootglas.”

Klanten kunnen in Alphen aan den Rijn waardebonnen van 20 tot 60 euro verdienen. Hierbij is timing van essentieel belang: klanten formuleren eerst hun doelen en acties, en dan pas horen ze dat er een bonus te verdienen valt met de uitvoering van de bijbehorende acties. “Op die manier worden klanten niet gestuurd in hun keuzes en voelt de beloning niet als manipulatie”, zegt Tonnon.

Bij Mobility Mentoring zijn de beloningen bovendien ingebed in een reeks methodes, die allemaal gericht zijn op duurzame gedragsverandering en versterking van de motivatie. Daarbij gaat het weer om het stellen van doelen, het opdelen in kleine stapjes en versterking van de executieve functies die door de aanhoudende geldstress vaak zo onder druk zijn komen te staan.

“Door de zorgvuldige inbedding verwachten wij een langetermijneffect van de interventie als geheel”, zegt Tonnon. “De beloningen zijn één steentje van het gebouw Mobility Mentoring.”

ENTHOUSIASME

Hoe verwerf je draagvlak in de organisatie voor een nieuwe manier van werken? Allereerst zijn de medewerkers geschoold in Mobility Mentoring. Vervolgens vertaalden ze in werkplaatsen gezamenlijk de Amerikaanse instrumenten naar de eigen praktijk, zoals De Brug naar Zelfredzaamheid en de doelactieplannen. Ook werkten ze in een werkgroep het compensatie- en waarderingssysteem (‘de beloningen in de vorm van bonnen’) verder uit.

Dat was behoorlijk intensief, vertelt projectleider Mieke Martens. “In ons enthousiasme wilden we meteen met deze vernieuwingen aan de gang. Er waren best wat medewerkers die terecht wilden weten wat de toegevoegde waarde was van deze methodiek ten opzichte van de huidige werkwijze. Sommigen hadden zo hun bedenkingen, met name tegen de beloningen. We hebben iedereen veel ruimte gegeven om mee te denken. Periodiek hebben we de medewerkers gevraagd ‘hoe ze erin zaten’ en om feedback gevraagd. Dat vraagt veel tijd, maar levert wel veel meer betrokkenheid op.” Werken met elementen uit een bestaande methode in een bestaande organisatie is ingewikkeld. Dat heeft diverse leerpunten opgeleverd voor de gemeente. “Je moet dit echt projectmatig aanpakken,” zegt Martens. “Gemeentebestuur, medewerkers en onderzoekers hebben allemaal hun eigen focus bij zo’n nieuwe methode. Het vraagt veel aandacht om die verschillende doelstellingen bij elkaar te brengen. Omdat we pilotgemeente zijn, kijkt bovendien heel Nederland met ons mee.”

‘Voor het eerst lijkt er een aanpak te zijn die mensen in armoede langdurig helpt’



De ervaringen in de VS laten zien dat mensen met een beloning vaker en sneller doen wat er is afgesproken'

ANDERE KIJK

Hoewel de onderzoeksresultaten nog anderhalf jaar op zich laten wachten, heeft de aanpak al veel teweeggebracht in Alphen aan den Rijn. Zowel medewerkers als inwoners zijn inmiddels positief. "Daarom hebben we onderdelen van deze aanpak al ingevoerd als onze standaard", zegt Martens. "Dat is fijn, want dit geeft ons nu een duidelijke focus." De inzichten uit de hersenwetenschap over stress en het gedrag dat daar het gevolg van is, heeft eveneens tot nieuwe inzichten geleid bij de medewerkers. "We hebben een andere kijk op mensen gekregen", zegt Martens. "Als mensen hun afspraken niet nakomen, kijken we uit dat we ze niet direct in het hokje van de 'niet-willers' stoppen. Het is voor deze mensen erg prettig om te beseffen dat ze niet gek of onwillig zijn als ze hun afspraak vergeten. Het komt gewoon omdat hun hoofd zo vol zit."



Wat is Mobility Mentoring?

Mobility Mentoring is een aanpak van de Amerikaanse social-work-organisatie EMPATH uit Boston, ontwikkeld op basis van inzichten uit de hersenwetenschap van Harvard University.

Het uitgangspunt is het wetenschappelijke inzicht dat chronische stress veel invloed heeft op het gedrag van mensen. Mensen met chronische stress gaan meer bij de dag leven, zijn minder goed in staat om doelen en prioriteiten te stellen, emoties te reguleren en strategieën te ontwikkelen voor als het tegenzit. Dit vraagt om hulp- en dienstverlening die daar expliciet rekening mee houdt.

Wat wordt onderzocht?

Mobility Mentoring ondersteunt mensen naar een duurzaam economisch zelfredzaam leven met behulp van coaching en instrumenten die doelgericht handelen stimuleren. De bedoeling is dat zij ondanks grote stress in staat zijn om hun problemen aan te pakken. Een team vanuit Hogeschool Utrecht en Platform31 onderzoekt wat deze aanpak oplevert voor deze groep en dus ook voor de gemeente. Daarvoor brengen zij de ervaringen van klanten kwalitatief in beeld. Wat heeft er volgens hen bijgedragen aan de vooruitgang? Daarnaast worden ook de professionals bevraagd over de randvoorwaarden van de methode.

De gemeente Alphen aan den Rijn is benieuwd wat de extra aandacht en beloningen doet voor de burgers. Wat vinden de mensen zelf van deze aanpak? Zitten zij hierdoor beter in hun vel?

Wat moet het onderzoek opleveren?

Het doel van de pilot is om inzicht te krijgen in de uitvoerbaarheid en de impact van de Alphense werkwijze.

De onderzoekers kunnen geen harde uitspraken doen over de effectiviteit van de methode, want er is geen controlegroep.

Wel willen de onderzoekers aangeven in hoeverre er vooruitgang wordt geboekt met Mobility Mentoring. Ook hopen de onderzoekers uitspraken te doen over de aanpak voor verschillende groepen, zoals jongeren en volwassenen.

De pilot loopt tot mei 2019. De uiteindelijke resultaten worden verwacht in het najaar van 2019.

Wie doen er mee?

Inwoners van Alphen aan den Rijn met een hulpvraag op meerdere leefdoelgebieden, die in de instroomperiode (1 december 2017 tot 1 juli 2018) hun eerste gesprek hebben op het Serviceplein. Zij krijgen begeleiding om doelgericht te handelen, waarbij rekening gehouden wordt met de effecten van stress op het gedrag.

Belangrijkste tip voor gemeenten:

Begin met de invoering van de integrale dienstverlening en de gespreksvoeringstechniek Sturen op Zelfsturen of Motiverende Gespreksvoering; die twee elementen vormen een belangrijke pijler onder van Mobility Mentoring. Datzelfde geldt voor de toepassing van gesprekstechnieken waarbij zelfsturing centraal staat. "Alle gesprekken waarbij mensen zelf bedenken wat er nodig is, ervaren we hier als zeer waardevol", zegt Mieke Martens van de gemeente Alphen aan den Rijn. "Voor iedere gemeente is dit meteen een goede investering."

Meer informatie:
[platform31](http://platform31.nl)



Experimenteer en leer!

66

De experimenteerdrijf van gemeenten in het sociaal domein neemt toe. Een voorbeeld zijn de experimenten Participatiewet die binnenkort van start gaan. Hierin wordt bekeken wat echt werkt om mensen aan het werk te krijgen, met behulp van onderzoek. Gemeente Zaanstad is nooit bang voor het experiment en is in 2015 gestart met de pilot maatwerkbudget. Deze pilot had tot doel slagvaardig ondersteuning te bieden aan inwoners met financiële (en sociale) problemen door de wijkteams en jeugdteams. De gemeente hoopt hiermee de escalatie van financiële problemen bij inwoners te voorkomen en maatschappelijke participatie te bevorderen. De evaluatie van deze pilot is in opdracht van het ZonMw programma Vakkundig aan het werk uitgevoerd door het Verwey-jonker Instituut en Silvia Bunt van Slim Beleid.

Nieuw in deze pilot was de grote ruimte die de professional krijgt voor het maken van een integrale afweging van wat de cliënt nodig heeft om maatschappelijk te participeren (de gemeente Zaanstad definieert maatschappelijke participatie als mee kunnen doen in de samenleving), met als doel echt maatwerk te bieden. Het bedrag aan maatwerkondersteuning (er geldt geen minimum of maximumbedrag) wordt binnen 24 uur betaald aan een organisatie, zonder inhoudelijke toets. Dit betekent dat de gemeente meedenkt met de burger over wat hij wil bereiken en kijkt of dit past binnen de doelstelling van de wetten van het sociaal domein.¹ In praktijk wordt maatwerk veel ingezet bij cliënten met schulden, waarbij de schuldsituatie maakt dat mensen in armoede leven en daardoor belemmeringen ervaren op weg naar maatschappelijke participatie.

Omgekeerd

De resultaten van de pilot op de korte termijn waren veelal positief. Bij zestien van de twintig onderzochte casussen is het korte termijn doel van het maatwerkbudget bereikt. In de resterende gevallen is het doel bij drie casussen slechts deels bereikt en in één geval heeft de inzet van het maatwerkbudget niet tot het beoogde resultaat geleid. Bij tien casussen is ook bekeken of de maatschappelijke kosten zonder inzet van maatwerk naar verwachting hoger waren geweest. Dat bleek bij zeven van de tien casussen het geval. Bij twee casussen waren de verschillen beperkt en in één situatie waren de kosten van het maatwerkbudget juist hoger dan in de situatie zonder maatwerkondersteuning. Nu hoeven gemeenten die meer maatwerk willen bieden niet altijd hun toevlucht te zoeken tot een nieuwe regeling of pilot. Op basis van het onderzoek in Zaanstad blijkt dat de realisatie van de doelen van maatwerkondersteuning vaak ook mogelijk was geweest op basis van toekenning van bijzondere bijstand. Dat vereist wel een mentaliteitsverandering én verandering in de werkprocessen. Enerzijds moeten de grenzen van de regels van de bijzondere bijstand worden opgezocht. Een mooi hulpmiddel hierbij in de praktijk is de omgekeerde toets van Stimulanz (zie noot 1). Anderzijds moet het in bepaalde spoedeisende gevallen, zoals bijvoorbeeld dreigende huisuitzettingen, mogelijk worden bijzondere bijstand sneller toe te kennen. Dit is één van de praktische aanbevelingen aan gemeenten die de evaluatie van deze pilot heeft opgeleverd. Dat toont aan dat het ZonMw-programma bijdraagt aan het ontwikkelen van kennis, waar de gemeentelijke uitvoeringspraktijk én de burger van kunnen profiteren. We hopen dat gemeenten blijven experimenteren met 'wat werkt' en hierbij de samenwerking met onderzoekers zoeken.

Noot

1 Zie: <https://www.stimulanz.nl/advies/de-omgekeerde-toets>

7 RICHTINGAANWIJZERS voor de uitvoeringspraktijk

WAT WERKT VOOR WIE EN WAAROM?

Praktische handvatten aanreiken om mensen aan werk te helpen of armoede te bestrijden: dat is het belangrijkste doel van de wetenschappelijke onderzoeken in het kader van het programma Vak-kundig aan het werk. Na twee jaar tekenen enkele contouren zich af. Zeven kersverse bevindingen waarmee gemeenten hun voordeel kunnen doen.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Een glazen bol waarin je direct ziet welke burger of cliënt een dwingende aansporing nodig heeft of juist een zachte hand: zo zal de gemeentelijke uitvoeringspraktijk er vermoedelijk nooit uitzien. Maar een routekaart of tenminste wat wegwijzers om in het doolhof meer houvast te hebben, dat zou enorm welkom zijn. Gemeenten hebben behoefte aan meer duidelijkheid om te weten wat werkt en wat niet in het sociaal domein. En vooral: voor wie.

INKIJK IN DE MACHINEKAMER

Om meer houvast te geven – en ook nog wetenschappelijk onderbouwd – ging twee jaar geleden het programma Vakkundig aan het werk van start. Inmiddels zijn er 34 onderzoeksprojecten in uitvoering of afgerond. Het is een veelkleurige mix van kortdurende projecten en meerjarige onderzoeken naar uiteenlopende doelgroepen: van langdurige thuiszitters en mensen met ernstige schulden tot vluchtelingen met een status en mensen die met een klein steuntje weer gemakkelijk de arbeidsmarkt op kunnen. De resultaten geven interessante inblikjes in de machinekamer van de re-integratiepraktijk.

DUURZAME UITSTROOM

Om wetenschappelijk onderbouwde conclusies te trekken over wat werkt voor wie, is het nog te vroeg. Diverse onderzoeken zijn gericht op uitspraken over de langere termijn en lopen door tot 2022. Toch geven de afgeronde en nog lopende onderzoeken enkele interessante inblikjes in de machinekamers. Een overzicht van zeven bevindingen:

1 EEN WAKE-UP-CALL HELPT OM IN ACTIE TE KOMEN

Een van de belangrijkste vragen is of gemeenten rekening moeten houden met de eigen motivatie van de deelnemer of niet. En wat levert dat dan op als het om daadwerkelijke uitstroom gaat?

Als het om deelnemers gaat met een niet al te grote afstand tot de arbeidsmarkt, lijkt de persoonlijke motivatie van minder groot belang. Bij het project WerkLoont in Rotterdam volgen deze deelnemers een sollicitatietraining en doen zij verplicht werk.

Uit het onderzoek dat Jaap de Koning voor de gemeente Rotterdam uitvoerde, blijkt dat deze cliënten gemiddeld minder (lang) een uitkering hebben. Vooral voor mensen die niet gewend waren om te solliciteren, blijkt WerkLoont een prikkel om in beweging te komen.

Mensen beseffen dat ze niet zomaar een uitkering krijgen en gaan daardoor harder en breder zoeken naar een baan.

2 MOTIVATIE IS BELANGRIJKER DAN BELEMMERINGEN

Als kandidaten een grote intrinsieke motivatie hebben voor bepaald werk, is het juist heel belangrijk om daar goed bij aan te sluiten. Mensen die vanuit de bijstand een parttime onderneming opzetten kunnen gaan vliegen als ze iets doen wat aansluit bij hun persoonlijke wensen en leefomstandigheden.

De meest initiatiefrijke deelnemers hebben daarbij de meeste kans op succes, blijkt uit het onderzoek van RadarAdvies. Hoe meer intrinsieke motivatie, hoe beter.

Dat geldt bijvoorbeeld voor mensen met een lichamelijke handicap die hierdoor ineens kansen zien. Let bij de selectie van kandidaten vooral op motivatie en minder op hun afstand tot de arbeidsmarkt, luidt daarom hier het advies.

Het belang van zinvol werk en intrinsieke motivatie zijn ook belangrijke succesfactoren bij de Zwolse sociale onderneming Binthout. De deelnemers (mensen met een psychische of psychiatrische beperking) ontvangen geen salaris voor hun houtbewerkingsactiviteiten, al hebben ze wel een uitkering. Maar toch: complimenten en veel jongensachtige ‘lompe lol’ zijn veel belangrijker om hun werk met plezier te doen dan een financiële beloning. Op vrijdag komen ze extra graag werken: fritesdag. Bovendien zijn de medewerkers enorm trots dat zij bij dit bedrijf design-producten van gerecycled stadshout maken, wat hun een goed gevoel geeft.

3 LOTGENOTEN HELPEN ELKAAR

Een onderdeel zijn van een sociale gemeenschap met herkenning, steun, samenwerking en stimulans. Dat is een van de werkzame bestanddelen van projecten om kwetsbare mensen naar werk te begeleiden, bijvoorbeeld via projecten in het groen.

‘Door elkaar te bemoedigen vinden mensen onderaan de participatieladder de eerste stap naar boven’

In Leeuwarden helpen bewoners met een grote afstand tot de arbeidsmarkt elkaar aan contacten en zelfvertrouwen. Door elkaar te bemoedigen vinden mensen onderaan de participatieladder de eerste stap naar boven. Deze peergroups van mensen die langdurig zonder werk zitten, bleken elkaar effectief te ondersteunen om kleine stapjes te nemen richting vrijwilligerswerk, opleiding of baan. Dat deden ze omdat ze gemotiveerd waren om elkaar verder te helpen. De wens om meer zelfvertrouwen te ontwikkelen hangt sterk samen met de behoefte om van betekenis te zijn voor anderen.

Bij het Rotterdamse project Heilige Boontjes voor (voormalige) straatjongeren weten de begeleiders zelf precies wat het is om verslaafd te zijn en geen dak boven je hoofd te hebben. Ze zijn geloofwaardig en weten de jongeren daarmee te binden.

4 BEGELEIDING NAAR WERK IS HET BELANGRIJKST

De arbeidsmarkt is flink veranderd. De flexibilisering van de arbeidsmarkt zet door, het stapelen van banen neemt toe.

Begeleid daarom niet naar een baan maar naar werk. Parttime ondernemen vanuit de bijstand blijkt daar een uitstekende vingeroefening voor te zijn. De deelnemers krijgen interessante contacten en ontplooiën initiatieven. Linksom of rechtsom kan het zo een route zijn naar werk: een dienstverband, een eigen onderneming of een combinatie van beide.

Veertig procent van de kandidaten uit het onderzoek, maakte na een jaar geen gebruik meer van een bijstandsuitkering. Een deel ging via het Bbz (Bijstandsbesluit voor zelfstandigen) ondernemen, het andere





deel vond regulier werk. De inkomsten van het ondernemerschap kan de gemeente verrekenen met de uitkering, waarmee de kosten van de begeleiding zo goed als terugverdiend worden.

70

5 RUIMTE VOOR SLIMME KOPPELINGEN

Werk aan een geleidelijke ontschotting binnen gemeenten, zodat doelen en financiële middelen van verschillende beleidsterreinen aan elkaar gekoppeld worden. Met bijvoorbeeld groen, leefbaarheid en participatie in een gezamenlijk project kan een gemeente verschillende vliegen in een klap slaan, bleek uit het onderzoek naar samenwerking met sociale ondernemingen.

Dankzij de koppeling is meer budget beschikbaar om diverse doelstellingen te bereiken. Per saldo kan een gemeente bovendien met minder middelen haar taken goed uitvoeren.

6 DE JUISTE BEGELEIDER IS EEN SUCCESFACTOR

Een belangrijke sleutel tot een duurzame plaatsing van kwetsbare werknemers is de rol van de direct leidinggevende. Dat bleek bij de onderzoeken naar de training Mentorwijs maar ook bij het project Heilige Bontjes in Rotterdam.

De onderzoekers hebben de uitkomsten van hun onderzoek naar Mentorwijs verwerkt in een toegankelijk handboek, waarin alle activiteiten, doelen en de onderbouwing zijn opgeschreven. Jobcoaches van gemeenten of professionals van Werkgeversservicepunten (WSP's) kunnen deze trainingen aanbieden aan leidinggevenden die werkzaam zijn bij bedrijven in de eigen regio.



‘Een brede groep collega’s moet achter de keuze staan om kwetsbare medewerkers in dienst te nemen en te houden’

De ervaringen die een leidinggevende hiermee opdoet, hebben vaak een positief effect op het hele bedrijf. Er is meer begrip voor het gedrag van kwetsbare collega’s, waardoor er ook meer ruimte ontstaat voor flexibele oplossingen. Dit is noodzakelijk omdat een bredere groep van collega’s achter de keuze moet staan om kwetsbare medewerkers in dienst te nemen en te houden.

7 DENK IN KLEINE STAPPEN

Kwetsbare deelnemers dienen de ruimte te krijgen om zich in kleine stappen te ontwikkelen, zo blijkt uit meerdere onderzoeken. Zo kan de druk voor deelnemers aan parttime ondernemers in de bijstand te hoog worden als de winstverwachtingen te hoog zijn. Daarom moet het accent liggen op het aanleren van vaardigheden om zelfstandig een inkomen te genereren, goed functioneren in een werksetting en nieuwe contacten opdoen. Gemeenten hebben nog te weinig functies voor bewoners die nog niet klaar zijn voor scholing of werk. Deze mensen moeten eerst een – met name sociaal – leerproces doorlopen, zodat ze weten wat ze willen en wat ze kunnen. Vooral in dat leerproces vervullen peergroups een belangrijke rol.

Voor cliënten met grote schulden en andere complexe problemen is het denken op de lange termijn sowieso teveel gevraagd, blijkt uit de kennis die rondom mobility mentoring is opgedaan. Eerst dient er aandacht te zijn voor geldstress, dan komen pas de andere doelen.

71

Deze resultaten geven samen een eerste beeld wat er werkt en niet werkt en voor wie. De grootste uitdaging zit vervolgens in het vinden van de beste aanpak voor werkzoekenden met complexe problemen op meerdere gebieden tegelijkertijd. Onderzoekers verwachten dat een gecombineerde aanpak de beste resultaten oplevert: het wegnemen van belemmeringen gecombineerd met arbeidsbemiddeling.

Als daar meer zicht op is, kan dat leiden tot gepersonaliseerde re-integratietrajecten. Dan krijgen gemeenten niet alleen richtingaanwijzers tot hun beschikking, maar ook routeplanners.



Cliëntenparticipatie in onderzoek

72

Een belangrijk aspect van het programma Vakkundig aan het werk is de expliciete rol van cliënten bij onderzoeken om de uitvoering van de gemeente te versterken. Dit is nieuw in de sociale zekerheid en zeker binnen het gemeentelijke domein. Gebeurt dit voor de vorm of levert die bijdrage ook echt wat op?

Het programma wil de gemeentelijke uitvoering op het terrein van Werk en Inkomen via onderzoek versterken. Specifiek voor re-integratie, schulden en armoede, methodisch werken en integraal werken. ZonMw voert uit, het ministerie van SZW financiert. Gemeenten en onderzoeksinstellingen dienen samen onderzoeksvoorstellen in. Het is hard nodig dat gemeenten een slag maken en kennis based gaan werken. Veel cliënten ervaren dat dagelijks. Het is voor veel gemeenten nieuw om een verbetering te maken met gedegen onderzoek. En dat is het ook voor de cliënten, die een nadrukkelijke rol hebben in dit programma. Drie goede redenen hiervoor:

- 1 Zij hebben er zelf belang bij dat voor hen 'het beste medicijn' wordt ontwikkeld;
- 2 Hun vertegenwoordigers voegen kwaliteit toe aan onderzoek. Hun ervaringen met de uitvoering kunnen bijdragen aan een goede benadering van cliënten, begrijpelijke vragenlijsten en aanvaardbare belasting;
- 3 Cliëntenraden kunnen kennis over wat werkt ook gebruiken in hun advisering. Dit sluit aan bij het motto 'niet over ons, maar met ons'.

Ervaringskennis

Binnen het programma is die inbreng van de cliënt(vertegenwoordigers) vertaald door bij de voorstellen te beoordelen of:

- Het onderzoek het belang van de cliënt dient;

- Cliëntvertegenwoordigers betrokken zijn bij de verschillende fases van het onderzoek. De mate en de wijze waarop moet worden beschreven;
- Zij, bij voorkeur, een plek in de projectgroep hebben.

Het LCR-clientspanel (leden van cliëntenraden) beoordeelt vooral over bovengenoemde criteria. Zij bewaken ook de positie van cliënten, bijvoorbeeld of zij kunnen afzien van deelname zonder consequenties voor hun uitkering. De LCR verzorgt de opleiding en ondersteuning van het panel. De programmacommissie (adviseert ZonMw over toekenning) krijgt reactie van het LCR-panel, waar serieus naar wordt gekeken. Bij aanvragen in twee stappen, eerst idee en dan voorstel, stellen indieners hun voorstel bij naar aanleiding van de beoordeling en suggesties van het panel. Ik zie dat gemeenten en onderzoekers cliëntvertegenwoordigers steeds meer bij het onderzoek betrekken. Helaas zie ik ook dat cliëntenraden en gemeenten nog niet vaak samen onderzoeksvragen formuleren. Er wordt bewust gebruikgemaakt van de ervaringskennis van cliënten voor de kwaliteit van het onderzoek. Cliëntvertegenwoordigers denken mee hoe (opgedane) kennis de dienstverlening kan verrijken. Mooi daarbij is dat gemeenten het belang van een cliëntenraad die bestaat uit cliënten, herontdekken. Niet alleen in verband met subsidievoorwaarden, maar vanuit een gedeeld belang dat ervaringskennis tot betere dienstverlening leidt. Leden van cliëntenraden ontdekken het belang van onderzoek en zien het als verrijking van hun raadswerk. Mijn conclusie: cliëntenparticipatie bij onderzoek is positief! Het effect is niet direct meetbaar, maar de inbreng vanuit hun ervaring en meedenkfunctie is winst. Het is belangrijk om op deze weg door te gaan, ook na het programma Vakkundig aan het werk.

Meteen aan de slag of eerst meer **MEER TAALEN EN WERKERVARING?**

HOE HELPEN WE VLUCHTELINGEN EFFECTIEF AAN HET WERK?

Wat is de beste manier om vluchtelingen met een verblijfsvergunning snel te laten integreren? Zo snel mogelijk aan het werk of meer ruimte om eerst de Nederlandse arbeidsmarkt te leren kennen, de taal beter onder de knie te krijgen en relevante werker-
varing op te doen? Drie onderzoeksteams proberen meer zicht te krijgen op de meest effectieve aanpak.

Teksten: Sigrid van Iersel, foto's: Annelies van 't Hul



Opleiding en werk gelden bij uitstek als de manieren om écht te integreren. Gemeenten spannen zich daarom in om vluchtelingen met een verblijfsvergunning zo snel mogelijk richting school of werkgever te begeleiden.

Hiermee willen ze ook voorkomen dat vluchtelingen langdurig afhankelijk worden van een uitkering. Sinds 2009 stijgt het aantal bijstandsgerechtigden, wat voor een belangrijk deel toe te schrijven is aan meer bijstandsontvangers met een niet-westerse migratieachtergrond. Dat zijn vooral asielzoekers en vluchtelingen met een verblijfsvergunning.

WAT WERKT HET BESTE?

Ondertussen zijn er nauwelijks specifieke interventies voor deze groepen, blijkt uit de databank van het Kennisplatform Integrale Samenleving (KIS). Gemeenten willen dan ook graag weten wat een effectieve aanpak is om deze mensen te ondersteunen om regulier betaald werk te krijgen en te houden.

In de ene gemeente krijgen vluchtelingen met een verblijfsvergunning alle ruimte voor om- of bijscholing en wordt er nauwkeurig gekeken naar hun talenten, voorkeuren en vaardigheden. In de andere gemeente gaan ze zo snel mogelijk aan het werk zonder dat er uitvoerig naar hun achtergrond of opleiding gekeken wordt. Van tandarts tot timmerman, globaal krijgt iedereen dezelfde behandeling. Hoog tijd om de black box te openen: wat werkt er echt? Via het onderzoeksprogramma Vakkundig aan het werk zijn daarom vorig jaar drie onderzoeken van start gegaan die meer licht moeten werpen op de werkzame elementen om vluchtelingen effectief naar werk te begeleiden. Welk traject werkt het beste? En wat levert het beste resultaat op voor participatie en de duurzame kans op regulier werk? Brede

maatschappelijke participatietrajecten met een langere looptijd bijvoorbeeld. Of juist trajecten die meer op directe plaatsing gericht zijn met begeleiding van een (al dan niet speciaal getrainde) klantmanager van de afdeling Werk en Inkomen.

STAPELING

Die laatste keuze maakt de gemeente Amsterdam, die alle nieuwe statushouders in een zo'n vroeg mogelijk stadium naar werk of opleiding begeleidt. Deze snelle activering draait om stapeling: werk wordt altijd gekoppeld aan inburgering. Deze ondersteuning begint al in het asielzoekerscentrum en wordt voortgezet nadat vluchtelingen een woning hebben gekregen in de gemeente. De klantmanager geeft zijn vijftig klanten zoveel mogelijk aandacht en directe aansporingen. Zo nodig stuurt hij een WhatsApp-bericht ter herinnering aan de burgerschapsles.

“Ons uitgangspunt is dat mensen zo snel mogelijk aan het werk gaan en dat we dan wel merken wat er gebeurt”, zegt Jan van den Oord van het programmateam Vluchtelingen van de gemeente Amsterdam. “Heeft iemand een traumatische stressstoornis, dan kan daar altijd nog een behandeling voor volgen. Maar we gaan het niet van te voren allemaal repareren.”

VIJF FASES

Aan de andere kant van het spectrum bevindt zich de aanpak die de Zoetermeerse stichting Piëzo elf jaar geleden ontwikkeld heeft. Deze methodiek bestaat uit vijf fases, waarbij de deelnemers stap voor stap begeleid worden naar participatie, opleiding en werk. De eerste stap is eerste maatschappelijke activering en deelname aan educatieve



‘Van tandarts tot timmerman, globaal krijgt iedereen dezelfde behandeling’

activiteiten in de Piëzo-locaties. Vervolgens stromen ze door naar lerend vrijwilligerswerk (eerst intern en dan bij andere organisaties), totdat ze een passende opleiding kiezen of aan het werk gaan.

Vluchtelingen met een status doen hier lerend vrijwilligerswerk, waarmee ze hun eigen baankansen vergroten. Tegelijkertijd helpen ze daarmee nieuwe vluchtelingen op weg, evenals andere mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Het vrijwilligerswerk is hier dan ook nooit een vrijblijvende tijdsbesteding, maar staat altijd in het teken van de ontwikkeling van de individuele deelnemers.

“Het gaat in Piëzo om persoonlijke aandacht”, zegt directeur Mirjam van Bijnen, die de stichting elf jaar geleden oprichtte. “We kruipen in de huid van mensen en bekijken samen met hen wat ze precies nodig hebben.”

Daarnaast onderscheidt de methodiek zich met een deelnemersvolgsysteem. Voor ieder individu is inzichtelijk hoe hij actief is geworden en wat de uitstroom naar werk of opleiding is. De onderzoekers hebben daar inmiddels extra vragen aan toegevoegd. Zo hopen ze ook te kunnen zien hoe de gezondheid van de deelnemers zich ontwikkelt.

BELANGSTELLING

Voor onderzoeker Marijke Booijink van Movisie is de Piëzo-Methodiek een interessant onderzoeksterrein, omdat hiermee al geruime tijd ervaring is opgedaan. “Deze aanpak is behoorlijk goed doorontwikkeld en krijgt veel belangstelling van andere gemeenten. Het is daarom belangrijk om meer te

weten over de effectiviteit en de werkzame mechanismen die daarvoor verantwoordelijk zijn. Dit laatste is belangrijk om de Piëzo-Methodiek zorgvuldig naar andere belangstellende gemeenten over te dragen.”

De onderzoekers toetsen de werkzame mechanismen die ze bij Piëzo vinden aan de literatuur en de praktijk. Ze bespreken met de Leerwerkplaats (focusgroep met medewerkers van Piëzo) wat er werkt en wat de valkuilen zijn. Ook toetsen ze de werkzame elementen aan de ervaringen van deelnemers. De medewerkers van Piëzo omarmen het onderzoek als een kans, ziet Booijink. De blik van buiten levert de medewerkers namelijk aandachtspunten op, die tot nadenken stemmen wat ze eigenlijk tot stand brengen en hoe ze dat doen.

WARME OVERDRACHT

Versnelde integratie is ook het doel bij het project Vluchtelingen Investeren in Participeren (VIP), een van de aanpakken waar het derde onderzoek zich op richt. Dit is een landelijk project van VluchtelingenWerk om 1.500 vluchtelingen voor te bereiden op werk. Het draait om een brede aanpak waarbij samengewerkt wordt met werkgevers, opleiders en de lokale overheid. Dat gaat via trainingsprogramma's, ontmoetingsactiviteiten, werkbezoeken en de inzet van rolmodellen.

Het hele programma is in het Nederlands, dus de deelnemers moeten eerst voldoende taalkennis hebben. Het instapniveau is hier dus al een stuk hoger dan bij de andere programma's. Vrijwilligers begeleiden alle deelnemers vervolgens richting arbeidsmarkt. Een onderdeel van het hele traject is de warme overdracht naar de gemeente of werkgever. Dit onderzoek kan duidelijk maken of deze intensieve begeleiding vruchten afwerpt.



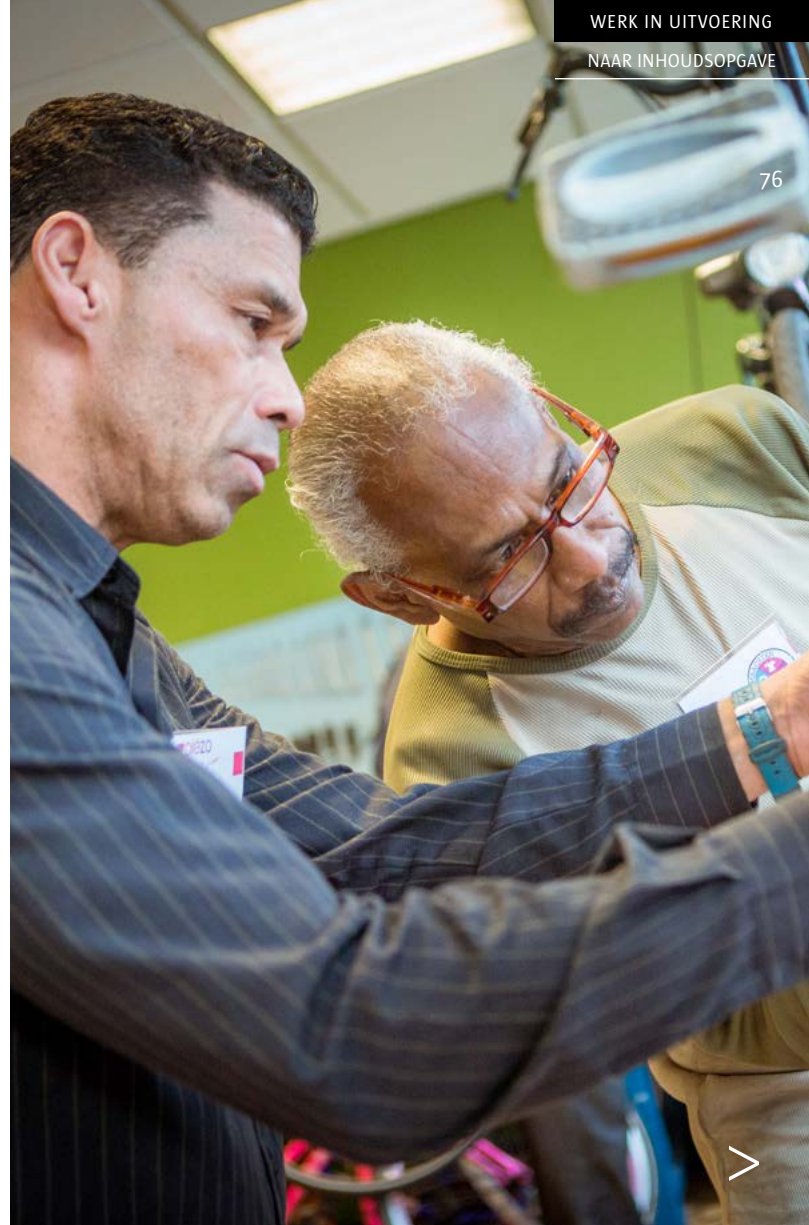
BLACK BOX

ZonMW brengt de onderzoekers van de drie projecten regelmatig samen om afstemming en onderlinge vergelijking mogelijk te maken. Alle onderzoekers maken een verklarend onderdeel om te onderbouwen voor welke groep een bepaalde aanpak goed werkt en onder welke omstandigheden. Zo gaat het niet alleen om de behaalde resultaten en de effectiviteit van een afzonderlijk project, maar gaat de 'black box' om vluchtelingen te integreren daadwerkelijk verder open.

Gemeenten die snel concrete aanwijzingen willen hebben, moeten nog even geduld hebben. De onderzoeksresultaten zijn naar verwachting eind 2018 beschikbaar.

Onderzoeker Marijke Boijink snapt de haast om snel meer te weten over een effectieve aanpak. Maar er is ook tijd nodig om tot bruikbare resultaten te komen, vindt ze. "Je wilt niet alleen iemand zo snel mogelijk uit de uitkering halen, maar iemand duurzaam aan het werk helpen. Of we dat in twee jaar kunnen aantonen, is nog maar de vraag."

‘Wat brengen we eigenlijk tot stand en hoe doen we dat precies?’





Wat wordt onderzocht?

Regioplan en de gemeente Amsterdam onderzoeken de Amsterdamse aanpak, die bestaat uit versnelling van werk en inburgering direct vanuit het AZC. De vluchtelingen krijgen hierbij intensieve ondersteuning bij taal, inburgering, werk en participatie door gespecialiseerde klantmanagers.

Movisie en de gemeente Zoetermeer nemen de effectiviteit van de Piëzo-Methodiek onder de loep. Dit is een integrale aanpak met laagdrempelige voorzieningen in de wijk, zoals computerlessen, gezondheidsvoorlichting, vrijwilligerswerk om werknemersvaardigheden mee te ontwikkelen. De onderzoekers willen weten of deze aanpak leidt tot meer participatie en betere gezondheid bij de vluchtelingen. Ook ontwikkelen ze een praktijkgerichte handreiking voor trajectbegeleiders, waarin per fase beschreven staat hoe de begeleiding eruit ziet en met welke

werkzame mechanismen zij rekening moeten houden.

Tot slot onderzoekt het Verwey-Jonker instituut met de gemeenten Amersfoort, Ede en Overbetuwe de inzet van twee maatschappelijke organisaties, namelijk Vluchtelingen Investeren in Participeren (VIP) van Vluchtelingenwerk en de Werktrajecten van stichting NVA (centrum voor inburgering) in Amersfoort. Ze bekijken wat de effectiviteit van deze interventies is en wat de randvoorwaarden zijn voor succes. Het onderzoek beslaat twee jaar en de resultaten zullen eind volgend jaar bekend zijn. Binnenkort gaan bovendien vier nieuwe projecten rondom deze doelgroep van start. Die onderzoeken worden uitgevoerd in de regio Nijmegen, Almere, Den Haag, terwijl er ook een project rondom gezondheid uitgevoerd wordt in Amersfoort, Amsterdam en Katwijk.

Meer informatie:

- [De Amsterdamse aanpak](#)
- [De PiëzoMethodiek](#)
- [De inzet van maatschappelijke organisaties](#)
- [Databank effectieve sociale interventies](#)

Lerend vrijwilligerswerk

Veel interventies om vluchtelingen te begeleiden naar opleiding en werk maken gebruik van lerend vrijwilligerswerk, bijvoorbeeld als kinderoppas of klusjesman. Maar hoe maak je een goede match tussen de deelnemers en vrijwilligerswerk waarvan zij daadwerkelijk iets leren? Dat is een van de aandachtspunten van de onderzoekers bij deze projecten.

Bij de PiëzoMethodiek houdt de begeleider eerst een uitgebreide intake bij de deelnemers: wat zijn de wensen, talenten en verwachtingen? De deelnemer gaat vervolgens iets doen dat daarop aansluit. Daarnaast hebben alle deelnemers een ontwikkelspoor. Hierin staat vermeld met welke vaardigheden iemand aan de slag wil. De derde component is individuele begeleiding om de lerende component in de gaten te houden.



Bijeenkomsten Vakkundig in de regio

Nieuwe ideeën – kennis uit praktijk en onderzoek –
uitwisseling van ervaring met andere gemeenten
en partners – leren van en met elkaar

In het voorjaar 2019 organiseert het programma
Vakkundig aan het werk een aantal regionale
kennisbijeenkomsten voor klantmanagers, sociaal-
professionals, beleidmakers, cliëntvertegenwoor-
digers en managers op het terrein van Werk en
Inkomen. Centraal staat de vraag wat de inzichten
afkomstig uit projecten van Vakkundig aan het werk
betekenen voor de dagelijkse uitvoeringspraktijk.
Wat kunnen we er in de gemeente wel en niet mee?
Hoe kunnen professionals, klantmanagers en cliënt-
vertegenwoordigers met deze inzichten bijdragen
aan de verdere professionalisering binnen het
sociaal domein?

Wilt u meer weten over deze bijeenkomsten in
uw regio? Volg dan het nieuws op de website van
ZonMw en Divosa:
www.zonmw.nl/vakkundigaanhetwerk
www.divosa.nl

PraktijkVoorbeeldenParade Sociaal Domein

24 september, 1 en 8 oktober 2018

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG)
organiseert in samenwerking met de Werkplaatsen
Sociaal Domein en ZonMw voor de eerste keer de
PraktijkVoorbeeldenParade Sociaal Domein. Drie
regionale dagen waarin gemeenten en hun maat-
schappelijke partners elkaar laten zien wat zij waar-
maken van de transformatie in het Sociaal Domein.
Met verrassende bewonersinitiatieven, concrete
voorbeelden van integraal werken, gecombineerde
hulp voor ouderen, samenwerking tussen domeinen
en nog veel en veel meer.

Schrijf je nu in:
www.praktijkvoorbeeldenparade.nl



Colofon

Teksten artikelen: Sigrid van Iersel
Fotografie: Annelies van 't Hul, m.u.v.
de foto's bij het artikel over Heilige
Boontjes. Deze foto's zijn gemaakt
door De Beeldredactie, Haarlem.

Met dank aan de redacties van 'Trots
op je Vak' en 'Sociaal Bestek' voor de
toestemming deze artikelen en columns
over te nemen.

Vormgeving: Ontwerpstudio Spanjaard
Drukwerk: Quantes



