

De nieuwe sociale professional

Acht praktijkvoorbeelden

Auteur(s) Marieke Haitsma, Sonja Liefhebber, Maryse den Hollander

Datum Utrecht, 30 november 2012

© **MOVISIE**

MOVISIE Kennis en aanpak van sociale vraagstukken

MOVISIE is hét landelijke kennisinstituut en adviesbureau voor toepasbare kennis, adviezen en oplossingen bij de aanpak van sociale vraagstukken op het terrein van welzijn, participatie, sociale zorg en sociale veiligheid. Onze activiteiten zijn georganiseerd in vijf actuele programma's: effectiviteit en vakmanschap, participatie en actief burgerschap, sociale zorg, huiselijk en seksueel geweld en gebiedsgericht werken.

We investeren in de kracht en de onderlinge verbinding van burgers. We doen dit door maatschappelijke organisaties, overheden, maatschappelijk betrokken bedrijven en burgerinitiatieven te ondersteunen, te adviseren én met hen samen te werken. Lokaal of landelijk, toegesneden op het vraagstuk en de organisatie. Zo kunnen deze organisaties en hun professionals hun werk voor de samenleving zo goed mogelijk doen.

Kijk voor meer informatie op www.movisie.nl.

COLOFON

Auteur(s): Marieke Haitsma, Sonja Liefhebber, Maryse den Hollander

Projectleider: Paul Vlaar

Projectnummer: P8706

Datum: november 2012

© MOVISIE

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
2	Buurtwerker ontmoeting in Groningen.....	6
	2.1 Buurtwelzijn Groningen	6
	2.2 Een vast gezicht in de wijk	8
	2.3 Kenmerken van de aanpak van de Buurtwerker ontmoeting	10
3	Frontlijnwerker bij het Frontlijnteam in Leeuwarden.....	12
	3.1 Eén gezin, één plan, één hulpverlener.....	12
	3.2 Eropaf!.....	13
	3.3 Kenmerken van de Frontlijnaanpak	15
4	Consulent maatschappelijke deelname op Schouwen-Duiveland	19
	4.1 De Zeeuwse aanpak	19
	4.2 De dorpen en de kernen in.....	20
	4.3 Kenmerken van de aanpak van de Consulent maatschappelijk deelname	21
5	Individueel jongerenbegeleider bij het Jongeren Interventie Team Schiedam	24
	5.1 JIT: Eén team, één aanpak	24
	5.2 De straat als frontoffice	25
	5.3 Kenmerken van de aanpak van de Individueel jongeren begeleider.....	27
6	Gebiedsondersteuner bij Betula Zorg en Welzijn.....	29
	6.1 Van verwencultuur naar burgerinitiatief.....	29
	6.2 Alle burgers in de dorpskernen.....	30
	6.3 Kenmerken van de aanpak van de Gebiedsondersteuner.....	32
7	Participatiecoach bij de gemeente Arnhem	34
	7.1 Achter de voordeur.....	34
	7.2 Met een Blackberry op zak de wijk in.....	35
	7.3 Kenmerken van de aanpak van de Participatiecoach.....	38
8	De sociaal makelaar in Utrecht	40
	8.1 Vernieuwend welzijn	40
	8.2 Dynamiek in de buurt versterken	41
	8.3 Kenmerken van de nieuwe werkwijze	43
9	De wijkcoach in Velve-Lindenhof, Enschede.....	45
	9.1 Aanwezigheid in de wijk	45
	9.2 Dringen(d) achter de voordeur.....	46
	9.3 Kenmerken van de aanpak van de wijkcoach	48
10	Conclusie	50
11	Bijlage 1 Vindplaatsen nieuwe initiatieven (juni 2011)	52

1 Inleiding

De afgelopen jaren kregen MOVISIE en het ministerie van VWS het signaal dat er veel gaande is in welzijnsland. Gemeenten geven aan nieuwe beroepsprofielen te willen ontwikkelen voor sociale professionals of bezig te zijn met functieveranderingen. Utrecht heeft bijvoorbeeld ingezet op sociaal makelaars voor de ondersteuning van burgerinitiatieven die naast sociaal werkers in de wijk werken. Enschede werkt sinds enkele jaren met wijkcoaches, die over uitgebreide discretionaire bevoegdheden beschikken voor de aanpak van hardnekkige multiprobleem vraagstukken. En Leeuwarden heeft met haar Frontlijnaanpak zorgmijders en mensen met een langdurige geschiedenis van mislukte sociale interventies in de wijk Heechterp-Schieringen bereikt.

Gemeenten en welzijnsorganisaties kunnen blijkbaar niet goed meer uit de voeten met bestaande beroepstitels. Veel sociaal agogische functies worden opnieuw beschreven en van andere namen voorzien. Deels om van het oude imago af te komen en deels om invulling te geven aan een nieuwe opvatting over lokaal sociaal werk. Al deze nieuwe initiatieven brengen een nog grotere diversiteit van sociale beroepen teweeg. Het ministerie van VWS heeft MOVISIE daarom in 2011 gevraagd een projectplan te ontwikkelen om de competenties voor Welzijn Nieuwe Stijl in beeld te brengen. Het ministerie wil daarmee ingaan op de verschillende vragen van gemeenten en competenties van professionals opnieuw benoemen.

Het MOVISIE project *De Nieuwe Sociale Professional* heeft als doel de nieuwe ontwikkelingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen en deze te toetsen aan de geldende beroeps- en opleidingsprofielen. Om deze ontwikkelingen in kaart te brengen, zijn halverwege 2011, 88 organisaties uit het project *Welzijn Nieuwe Stijl* gevraagd een enquête in te vullen waarin vragen worden gesteld over het ontstaan van nieuwe initiatieven rondom de veranderingen van de sociaal agogische beroepsuitoefening in de gemeente. In totaal heeft de enquête 80 initiatieven in het hele land opgeleverd (zie bijlage 1 voor de vindplaatsen van nieuwe initiatieven in Nederland). Hieruit zijn 10 initiatieven geselecteerd op basis van de locatie, spreiding, grootte van de gemeente/ stad en de inhoud van de verandering van de beroepsuitoefening. Van de tien benaderende initiatieven, hebben zeven organisaties toegezegd mee te werken aan interviews. Zowel leidinggevend als beroepskrachten zijn voor het project geïnterviewd over met name de verandering van de nieuwe functie dat de aanleiding van de verandering is geweest, wat de beroepskracht moet kunnen voor de nieuwe functie en wat er van samenwerkingspartners nodig is om het initiatief goed uit te voeren.

De beschrijving van het praktijkvoorbeeld van de Wijkcoaches in Enschede is gebaseerd op bestaande literatuur. Over de Wijkcoaches was al zo veel geschreven dat het niet noodzakelijk was naar Enschede af te reizen. Er is wel voor gekozen om een beschrijving van de werkwijze van de Enschedese Wijkcoaches in dit rapport op te nemen omdat de Wijkcoaches over vergaande bevoegdheden beschikken die op andere plekken in Nederland nog niet zo worden gehanteerd. De werkwijze van de Wijkcoaches laat een belangrijke ontwikkeling zien in de functiewijzigingen van sociaal agogische professionals.

Wegens omstandigheden is dit rapport een tijdje blijven liggen. Om er achter te komen of de beschrijvingen nog up to date waren, zijn de geïnterviewde professionals en managers daarom in juli 2012 nogmaals benaderd om te kijken of de beschrijvingen nog op de praktijk aansluiten. Uit de feedback bleek dat de organisaties niet stil hebben gezeten en het afgelopen half jaar kleine of flinke ontwikkelingen hebben doorgemaakt. Soms bleken bepaalde onderdelen niet goed te werken of

waren ontwikkelingen nodig om nog beter aan te kunnen sluiten op de veranderingen in de samenleving. Deze ontwikkelingen zijn in de beschrijvingen verwerkt.

Voor de andere zeven praktijkbeschrijvingen zijn we het land doorgereisd om interviews met initiatiefnemers, leidinggevendenden en beroepskrachten af te nemen. We zijn in Groningen gestart, waar drie welzijnsorganisaties sinds 2010 werken met *Buurtwerkers* die de leefbaarheid in de buurt proberen te verbeteren door buurtbewoners te activeren. Daarna hebben we een kijkje in de keuken van het *Frontlijn*team in Leeuwarden genomen, waar ze sinds 2007 in de wijk Heechterp-Schieringen met een wijkgerichte integrale aanpak werken om achter de voordeur van de wijkbewoners te komen. De derde stop maakten we op Schouwen-Duiveland waar in 2010 de functie *Consulent maatschappelijke deelname* is ontstaan om de eigen kracht van burgers meer te stimuleren. Voor de vierde praktijkbeschrijving zijn we op bezoek gegaan bij het Jongeren Interventie Team Schiedam, waar *Individueel jongerenbegeleiders* actief zijn om de maatschappelijke uitval onder jongeren te verminderen. In Borculo hebben we Betula Zorg en Welzijn bezocht, die sinds 2011 werkt met een *Gebiedsondersteuner*. De *Gebiedsondersteuner* heeft als taak het ondersteunen van actieve burgers in de gemeente. Het zesde praktijkvoorbeeld dat we hebben bezocht zijn de *Participatiecoaches* in Arnhem. Sinds 2008 stimuleren *Participatiecoaches* burgers meer te participeren in de maatschappij, met als uiteindelijke doel weer aan het werk te gaan. Tot slot zijn we op bezoek gegaan bij de *Sociaal makelaars* in Utrecht die samen met burgers aan de slag gaat om de kwaliteit van het welzijn in de stad te verbeteren.

Dit rapport is de uitwerking van de interviews die zijn gehouden met zowel initiatiefnemers, de welzijnsprofessionals, leidinggevendenden of gemeenteambtenaren. In de beschrijvingen van de functies wordt voornamelijk ingegaan op de functiewijziging en de competenties die de professionals nodig hebben om de nieuwe functie uit te voeren. Daarnaast is er gefocust op de nieuwe manieren van samenwerken en wat professionals en organisaties nodig hebben om op deze manier samen aan de slag te gaan. Tot slot zijn de interviews een belangrijke input geweest voor het profiel van de *Sociaal werker maatschappelijk ondersteuning* dat in 2012 is ontwikkeld.

Bij deze willen we alle mensen die hebben meegewerkt aan de verschillende interviews, Astrid de Bue, Nynke Andringa, Alette Riemersma, Bianca Poelstra, Gergor Gips, Remy Weekers, René Paulissen, Deborah Granville, Mariska Kappert, Imka Broekhuijsen, Annette Timmer, Anouk van Strien, Heimen Feteris, Wim Staargaard, Eef van Brummelen, Mels Hoogeboom, Angela van der Hoeven en Leonie Weesing, danken.

2 Buurtwerker ontmoeting in Groningen

2.1 Buurtwelzijn Groningen

2.1.1 Aanleiding en visie

Buurtwelzijn Groningen is een gezamenlijk initiatief van de gemeente en de drie uitvoerende organisaties Stiel¹, MJD (Maatschappelijk Juridische Dienstverlening) en Humanitas. Sinds 2002 wordt in Groningen outreachend gewerkt en is van het maatschappelijk werk, buurtmaatschappelijk werk gemaakt. Buurtwelzijn Groningen geeft sinds 2010 vorm aan de nieuwe manier van welzijnswerk. Stiel, MJD en Humanitas hebben een gezamenlijke visie ontwikkeld gericht op de uitvoering van de Wmo in Vitale Buurten, de wijkgerichte aanpak, de onderlinge samenwerking en de inzet en rol van de professionals en vrijwilligers. Door de intensieve samenwerking tussen de drie organisaties kunnen de Wmo functies in de wijk integraal worden aangeboden. Er wordt gewerkt met buurtwerkers met een generalistische blik die allen een specialisatie hebben zoals ontmoeting, maatschappelijk werk of mantelzorg. In de aanpak en opzet van Buurtwelzijn Groningen komen de Wmo en Welzijn Nieuwe Stijl goed samen.

Om de nieuwe werkwijze vorm te geven is in 2010 gestart met het aannemen van nieuwe medewerkers. Zij zijn, in plaats van op basis van werkervaring en/ of opleiding, geselecteerd op basis van competenties gebaseerd op de acht bakens geformuleerd in Welzijn Nieuwe Stijl. René Paulissen projectontwikkelaar Buurtwelzijn en vitale buurten, spreekt in dit kader over “*ik neem een soort mens aan*”. Deze professionals zijn met de nieuwe manier van werken begonnen.

De nieuwe werkwijze bevat de volgende kenmerken:

- Outreachend werken
- Integraal samenwerken
- Empoweren van buurtbewoners (eigen kracht)
- Erop af
- Proactief werken (snel en dichtbij)
- Werken op basis van gelijkwaardigheid met burgers, mantelzorgers, vrijwilligers en buurtwerkers.

2.1.2 Financiën en looptijd van het project

De gemeente Groningen financiert Buurtwelzijn Groningen van 2010 tot 2012 voor 1,5 miljoen euro per jaar. Het college in Groningen bezuinigt, in tegenstelling tot veel andere gemeenten, niet op Welzijn. Het college zet in op verandering en kiest bewust om de professionals die dicht bij de burger staan te faciliteren. De transitie zorgt in Groningen voor een structureel andere manier van werken en organiseren.

Buurtwelzijn houdt een grote transitie in van het welzijnswerk, waar ook de transitie van de jeugdzorg en de Wet Werken naar Vermogen bij betrokken gaan worden. De uitvoering hiervan wordt

¹ Stiel is de organisatie voor samenlevingsopbouw in de stad Groningen.

ondergebracht bij de organisatie Buurtwelzijn. Het jongerenwerk gaat werken aan een nieuwe stijl: meer werken aan ambities, wensen en talentontwikkeling van jongeren.

2.1.3 Samenwerkingspartners

De gemeente en de uitvoerende organisaties werken volgens de 'governance code'; het doel van Buurtwelzijn is gezamenlijk geformuleerd en het proces wordt gezamenlijk uitgevoerd. Er is geen sprake van een opdracht - uitvoerder verhouding. Onderling wordt open en transparant gecommuniceerd, de partners zijn kritisch op elkaar en houden elkaar zo scherp om tot het beste resultaat te komen. Tegelijkertijd is afgesproken dat Buurtwelzijn een experiment is en dat er fouten mogen worden gemaakt. Binnen Buurtwelzijn mag ook ontdekt worden wat *niet* werkt zonder de subsidie te verliezen.

In 2010 is veel aandacht besteed aan de externe communicatie en de samenwerking met partners in de wijk. Daarnaast is de samenwerking met bekende partners uitgebreid. In 2011 is de samenwerking met de partners versterkt door hen onder andere via de klankbordgroep Ontmoeting en Participatie nauw te betrekken bij het ontwikkelen van projecten in de wijken. In het najaar van 2011 wordt de samenwerking met Werkpro (sociaal buurtbeheer en dagbesteding) en de HvD (integratie van de taken WMO consultant in buurtwelzijn), Lentis, MEE en Novo versterkt.

2.1.4 Wat is er van de partners nodig om het project goed te laten lopen

Het sturen op een nieuwe manier van samenwerken met externe organisaties blijkt moeilijker te zijn dan het interne veranderingsproces; de weerstand is veel groter dan gedacht.

Buurtwelzijn heeft de opdracht om 5 functies vorm te geven:

- Informatie en advies
- Ontmoeting
- Activering en participatie
- Ondersteuning
- Hulpverlening

Bij elke functie zijn er weer andere samenwerkingspartners. Het vormgeven van de ontmoetingsfunctie was het moeilijkst omdat welzijnsinstellingen niet wilden meewerken. Zij voelden er niets voor om ook voor nieuwe groepen burgers, zoals mensen met een verstandelijke beperking of een psychiatrisch verleden, te gaan werken. Ze zijn toen eerst om de tafel gaan zitten en hebben de medewerkers van de welzijnsinstellingen hun weerstand laten uitspreken om vervolgens te kijken wat dan wel kon en daar zijn afspraken over gemaakt. MEE wil graag meewerken, de GGZ vindt het daarentegen moeilijk om zijn cliënten af te geven.

“Samenwerking moet op gelijkwaardige basis gebeuren. Bij het samenwerken, zal je als organisatie gelijk moeten oversteken. Ook is een open houding nodig; wat heb je van ons nodig, wat kan ik bij jou halen? De meeste organisaties worden gemeentelijk aangestuurd, maar de GGZ nog niet.”, zegt projectleider René Paulissen.

2.2 Een vast gezicht in de wijk

2.2.1 Werkwijze van Buurtwerker ontmoeting

De buurtwerker is een vast gezicht in de wijk. Ze graven zich in buurtstructuren in waardoor ze goede contacten met buurtbewoners hebben en blijven deze onderhouden. Ze leggen verbindingen, ze matchen mensen en ideeën. Omdat de buurtwerker een vast gezicht in de wijk is, weet hij of zij wie ideeën heeft. Een buurtwerker kijkt verder dan zijn neus lang is en is met zijn focus naar buiten gericht. Niets doen is fout, doen is goed. Ze houden nooit hun mond, trekken zich niet terug om eerst zelf de zaken op orde te stellen. Ze moeten overal zijn en weten van lopende ontwikkelingen. De buurtwerker is een generalist, maar hoeft niet alles te weten. Een buurtwerker wordt steeds meer een generalist met een specialisme. Het is belangrijk dat ze verbindingen kunt leggen tussen hun eigen werkgebied en het werkgebied van collega's.

Buurtwerkers zijn constant bezig met de 'ik-cultuur' in de wijk om te buigen naar een 'wij-cultuur' met als doel buurtbewoners alert te maken op de behoefte van anderen in de buurt. Het gaat erom dat buurtbewoners zelf gaan bedenken hoe ze ervoor kunnen zorgen dat hun straat en wijk beter en leuker wordt. Hierin is het van belang dat de buurtwerker inspeelt op de mogelijkheden en wensen van bewoners. Deborah Granville, buurtwerker ontmoeting, vertelt "*zich inzetten voor een ander duurt het langst wanneer men hier ook plezier in heeft.*"

Inzet van vrijwilligers

De buurtwerker leert buurtbewoners andere bewoners te helpen. Zo stimuleert de buurtwerker vrijwillige inzet in de wijk onder de bewoners. Ook stimuleert de buurtwerker inzet van vrijwilligers bij de uitvoering van eigen taken zodat hij/ zij tijd heeft om nieuwe contacten in de wijk te zoeken.

Verbindende kracht tussen professionals

Eén buurtwerker fungeert als contactpersoon voor de burger. Die geeft ondersteuning en maakt de bewoner wegwijs of verwijst door naar relevante hulpverlening. Als een burger meer nodig heeft, dan weet de buurtwerker welke collega geconsulteerd kan worden, zodat de buurtwerker de bewoner weer verder kan helpen. Mocht de bewoner meer nodig hebben, dan helpt de buurtwerker de burger naar de juiste persoon, de benodigde ondersteuning of hulp.

Collectieve benadering

De buurtwerker wordt gestimuleerd om collectief te werken. Hij/ zij ondersteunt bewonersgroepen niet apart, maar probeert verschillende groepen gezamenlijk te ondersteunen.

Deborah Granville is Buurtwerker ontmoeting en geeft aan dat ze 'vroeger' veel meer deed in de uitvoering voor burgers. Nu moeten bewoners eerst zelf op zoek naar mogelijkheden en oplossingen en ondersteunt ze de bewoners pas als het niet lukt. Ze werken vraaggericht in plaats van aanbodgericht en hebben een sterk verbindende rol. "*Door ze samen te brengen wisselen de verschillende groepen faciliteiten en diensten uit. Daardoor kan nu meer en weet men elkaar te vinden.*", aldus Deborah.

Mariska Kappert is ook Buurtwerker ontmoeting en geeft aan dat ze met veel geduld en aandacht aan de slag gaat in verband met onderliggende fijngevoeligheden van burgers. "*Ik praat veel met collega's en buurtbewoners, trek de wijk in en maak op straat kennis met bewoners. We hebben een laagdrempelige werkwijze en laten de burger zien dat we er zijn en dat we iets te bieden hebben.*"

2.2.2 Resultaten van de aanpak van de Buurtwerker ontmoeting

De nieuwe werkwijze laat zien wat mensen zelf kunnen. Voor sommige burgers heeft het een empowerende werking. In het begin zijn ze onzeker maar een paar maanden later kunnen ze hun weg vinden en worden ze sterker. *“Ik verander geen mensenlevens maar ik maak de wijk een beetje positiever”*, aldus Buurtwerker Deborah Granville. Deborah ziet kleine veranderingen, burgers pakken dingen op en daaraan ziet ze dat haar inzet werkt. Daarnaast geeft Buurtwerker Mariska Kappert het volgende aan: *“De werkwijze kost meer tijd maar daar moeten wij ons bij neerleggen, want als ik weg ben dan stort het burgerinitiatief in.”*

In de eerste helft van 2011 zijn gesprekken gevoerd met gemeente en kennisinstituten (Hanzehogeschool) met betrekking tot de effectmeting Buurtwelzijn. In 2012 wordt de werkwijze c.q. aanpak geëvalueerd. Samen met de gemeente en de Hanzehogeschool worden tools ontwikkeld om te kunnen meten.

2.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

Buurtwelzijn is een samenwerkingsverband tussen drie organisaties. De samenwerking maakt het makkelijk om elkaar te wijzen op mogelijkheden voor vrijwilligerswerk of om vrijwilligers te vinden. De afstemming tussen de organisaties is dus van belang. Een keer in de zes weken vindt er sowieso overleg plaats.

2.2.4 Wat heeft de Buurtwerker ontmoeting nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken

Binnen Buurtwelzijn Groningen verminderen ze het aantal verschillende functies door meer in te zetten op generieke functies en toe te werken naar brede inzetbaarheid van medewerkers.

Verandering van de organisatie

De buurtteams zijn gevormd vanuit de drie deelnemende organisaties. Medewerkers uit verschillende organisaties en een 'baas' van het buurtteam nemen deel. De managers volgen momenteel een coachingstraject. Zij leren op een nieuwe manier managen. Vragen als, wat moet je loslaten en in hoeverre wil je de controle behouden, terwijl dat niet kan, staan hierin centraal. *“Loslaten wat je altijd in de klauwen hebt gehad, is lastig”*, aldus René Paulissen.

Verandering in de opleiding

De Hanzehogeschool is zijn curriculum aan het aanpassen zodat zij over vier jaar de nieuwe, generieke professional kunnen afleveren. Tot nu toe zit de opleiding traditioneel in elkaar. Nieuwe ontwikkelingen worden nu vooral in keuzevakken aangestipt. De Hanzehogeschool leidt nu nog specialisten op, zoals maatschappelijk werkers. Dit sluit niet meer aan op de praktijk.

Verandering voor de professional

- Beleidsmakers, professionals en vrijwilligers moeten fundamenteel anders leren kijken naar burgers. 'Kwetsbaar' is een etiket dat beleidsmakers en professionals op mensen plakken. Maar burgers voelen zich vaak niet kwetsbaar en zijn al actief! Dit is voor de professional alleen niet altijd zichtbaar.
- Professionals ondersteunen burgers niet meer individueel, maar zoeken aansluiten bij groepen en structuren in de wijk en stappen over op een collectief aanbod.

- Buurtwerkers nemen burgers geen werk meer uit handen, maar leren buurtbewoners elkaar te ondersteunen.
- Een andere manier van samenwerken met inzet van vrijwilligers. Binnen Buurtwelzijn worden experimenten uitgevoerd, zoals het activerend huisbezoek door vrijwilligers. Zij gaan op bezoek bij mensen met een verstandelijke beperking of psychiatrische ziekte².
- De buurtwerker leert dat niet iedereen alles kan en niet alles wil.
- De buurtwerker laat het beeld los dat het op zijn manier gaat.
- De buurtwerker kijkt wie iets wel kan en sluit aan bij de mogelijkheden van bewoners.

2.3 Kenmerken van de aanpak van de Buurtwerker ontmoeting

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

2.3.1 Van..... naar.....

- Van het werk uit handen nemen van de burger *naar* het activeren van de burger
- Van aanbod- *naar* vraaggericht werken
- Van sturen *naar* ondersteunen
- Van voor de burger denken *naar* de burger laten bedenken
- Van specialist *naar* generalist met specialisatie

2.3.2 Wat heeft een Buurtwerker ontmoeting in huis

- | | |
|--|----------------------------------|
| - Een open geest hebben, open staan voor veranderingen | - Flexibel in handelen en denken |
| - Met twee benen op de grond staan | - Goed kunnen samenwerken |
| - Op voet van gelijkwaardigheid met je omgeving werken | - Integraal werken |
| - Laagdrempelig contact maken | - Erop af mentaliteit |
| - Sensitiviteit | - 24/7 mentaliteit |
| | - Signaleren |
| | - Aansluiten bij mogelijkheden |
| | - |

2.3.3 Dilemma's

- Samenwerking
De communicatie tussen de verschillende samenwerkingspartners liep in het begin niet altijd soepel. Zaken en ontwikkelingen die worden uitgewisseld tussen professionals op de werkvloer, matchten niet altijd met die van de verschillende managers. De communicatie loopt echter steeds beter. Eind 2011 zijn er structurele overlegmomenten gestart. Een voorbeeld hiervan is een overleg in Groningen zuid, waar managers, coördinatoren van kerken, scholen en wijkorganisaties met elkaar om de tafel gaan. De buurtwerker is de trekker van het overleg, de inhoud wordt door de deelnemers bepaald. Onderwerpen die tijdens een overleg naar voren

² Dit heeft geresulteerd in het boekje 'En wat kun je in de wijk doen?' Activerend huisbezoek door vrijwilligers, een project van de Wmo-werkplaats Groningen-Drenthe

komen zijn onder andere, wat heb je als professional nodig en wat kan je een ander bieden zodat partners elkaar versterken, wat kan gezamenlijk aangeboden worden en welke kansen biedt de Wmo.

- Management

Een knelpunt is dat veel ideeën nog uit het management komen. Deze ideeën werken niet altijd in de praktijk omdat de aanpak die in een bepaalde wijk goed loopt, niet zomaar overgenomen kan worden in een andere wijk. De vragen uit de wijken kunnen onderling sterk verschillen waardoor een andere aanpak nodig is.

- Weerstand bij vernieuwing

Voor de collega's die al jaren werken is de functieomschrijving veranderd terwijl ze al zo lang bezig zijn. Er wordt opeens voor ze besloten dat ze op een nieuwe manier moeten gaan werken. Dit levert veel weerstand op in het vernieuwingsproces.

Voorbeeld uit de praktijk van *Buurtwerker Mariska Kappert*

In de wijk Paddepoel komt een groep allochtone vrouwen voor de sociale contacten bij elkaar, maar ze willen graag meer. Buurtwerker Mariska Kappert is samen met een consulent integratie en participatie begonnen met het bevragen van deze groep vrouwen. Aan de groep is een aantal scenario's voorgelegd over hoe zij verder kunnen. Ook hebben zij voorbeelden gegeven zodat de vrouwen weten hoe ze zelf initiatieven kunnen neerzetten. Hierdoor zijn de vrouwen een wandelgroepje gestart met als doel om zelfstandig en zonder ondersteuning een eigen netwerk te creëren en sociaal sterker te worden. Dit groepje is inmiddels uitgegroeid tot een zelfsturende grote groep en ontwikkeld zich verder.

Bronnen:

- Interview met René Paulissen, projectleider Buurtwelzijn en vitale buurten.
- Interview met Deborah Granville en Mariska Kappert, Buurtwerkers ontmoeting.
- MJD, Stiel, Humanitas. (2011). *Rapportage WMO in Vitale Buurten. Periode 1-1-2011 tot 1-7-2011*.
- Verschuren, P. (2011). *'En wat kun je in de wijk doen?' Activerend huisbezoek door vrijwilligers, een project van de Wmo-werkplaats Groningen-Drenthe*. Leens: Grafische Industrie De Marne.
- Gemeente Groningen. (2011) *Concept gespreksnotitie Ontschotting 2011*.

3 Frontlijnwerker bij het Frontlijnteam in Leeuwarden

3.1 Eén gezin, één plan, één hulpverlener

3.1.1 Aanleiding en visie

In 2007 werd de wijk Heechterp-Schieringen in Leeuwarden aangewezen als één van de veertig krachtwijken in Nederland. De gemeente ging samen met bewoners en professionals aan de slag met het opstellen van een plan van aanpak voor de wijk. Hieruit kwam de wens naar voren voor een interdisciplinair eropaf team met aandacht voor *iedereen* in de wijk. Het doel van de nieuwe aanpak is om iedereen in de wijk een stap vooruit te helpen. Daarvoor is een wijkgerichte en integrale aanpak nodig. Hieruit is het Frontlijnteam ontstaan. De taken van het Frontlijnteam bestaan uit het bevorderen van sociale binding in de wijk en de aanpak van (complexe) sociale problemen. De volgende uitgangspunten zijn in de nieuwe manier van werken van belang:

1. Eén gezin, één plan, één hulpverlener: De frontlijnwerker is een generalist die kan terugvallen op een team dat bestaat uit hulpverleners met verschillende specialisaties. Alleen wanneer het noodzakelijk is, wordt specialistische hulp van buiten het team ingeschakeld. De frontlijnwerker houdt dan wel de regie over de hulpverlening. Hieruit is het principe '*generalist naar de bewoner en specialist naar het team*' ontstaan. De aanpak van het Frontlijnteam werkt prettig voor de bewoners, ze hebben te maken met één hulpverlener die stap voor stap met de verschillende problematieken van de bewoner aan de slag gaat. Wanneer er kinderen in het spel zijn, staat het kind altijd centraal in de hulpverlening.
2. Vraaggericht werken: De frontlijnwerker probeert zo goed mogelijk aan te sluiten bij de situatie van de bewoners in de wijk door de verwachtingen, omstandigheden en vaardigheden van de bewoners zelf als uitgangspunt te nemen in de hulpverlening. De bewoner zelf, zijn of haar mogelijkheden en kracht vormen de basis om hem of haar weer te laten participeren in de samenleving.
3. Outreachend werken: Het Frontlijnteam gaat actief op zoek naar contact in de wijk door bij mensen aan te bellen en zijn langdurig in de wijk aanwezig. Dit maakt het voor de bewoners laagdrempelig om zelf contact met het Frontlijnteam op te nemen. Daarnaast vindt het contact bij de bewoners thuis plaats. Dit betekent dat het gesprek plaatsvindt op een voor de bewoner vertrouwde plek en dat de frontlijnwerker veel informatie over de thuissituatie van de bewoner verkrijgt.

3.1.2 Financiën en looptijd van het project

Het project wordt voor tien jaar vanuit het budget van de Vogelaarwijken gefinancierd. Vanaf 2013 is het onduidelijk hoe de pilot, en daarmee de financiering, verder gaat lopen. Het frontlijnteam zal dan waarschijnlijk overgaan in een sociaal wijkteam³ en worden aangestuurd vanuit welzijninstellingen. De werkzaamheden zullen echter hetzelfde blijven. Het is wel de vraag of het frontlijnteam uit

³ In alle aandachtswijken in Leeuwarden wordt gewerkt met sociale wijkteams. De werkwijze van deze teams is ongeveer hetzelfde als die van het Frontlijnteam. Een groot verschil is echter dat er in het sociale wijkteam (nog) geen 'lopers' zitten, de professionals bellen nog niet bij de wijkbewoners aan om hen te vragen wat ze graag anders zouden zien. Er worden wel huisbezoeken gedaan, maar pas op het moment dat het blijkt dat er iets mis gaat.

dezelfde werkers blijft bestaan. Astrid de Bue, manager Frontlijnteam Heechterp-Schieringen, vreest dat wanneer de frontlijnwerkers niet over gaan in het sociale wijkteam, er veel kennis en wijkexpertise verloren gaat.

Het Frontlijnteam is de voorloper van het sociale wijkteam. Sinds april 2011 werken de sociale wijkteams in verschillende aandachtswijken in Leeuwarden. Daarnaast heeft de pilot in Heechterp-Schieringen veel aandacht gekregen en wordt de frontlijnaanpak (waarschijnlijk) op verschillende plekken overgenomen.

3.1.3 Samenwerkingspartners

Om frontlijnwerk goed uit te kunnen voeren, is samenwerking noodzakelijk. Het Frontlijnteam, dat gefaciliteerd en onder leiding van de gemeente staat, werkt dan ook met meerdere instellingen in de wijk samen. Samenwerkingspartners zijn scholen in de wijk, wijkverenigingen, woningcorporaties en de politie. Het Frontlijnteam wordt gevormd door zelfstandige professionals en vertegenwoordigers van verschillende organisaties in Leeuwarden als het Werkplein, de sociale dienst, Kredietbank Nederland, GGZ, welzijnswerk, MEE Friesland, Zienn woonondersteuning, Tjallingahiem, Fier Fryslan, sociale zaken, Welzijn Centraal (algemeen maatschappelijk werk), Elkien en Woon Friesland (woningstichtingen). Dit levert een intensieve samenwerking op.

Wat is er nodig van partners om het project goed te laten lopen

Het is belangrijk dat de frontlijnwerkers autonoom aan de slag kunnen zonder dat ze worden tegengehouden door regels en protocollen. Frontlijnwerkers werken aan de hand van hun gezonde verstand en voeren een interdisciplinaire aanpak, ze kijken niet alleen vanuit hun eigen vakgebied maar ook bijvoorbeeld vanuit het vakgebied van de schuldhulpverlener. Daarnaast is het van belang dat ze geen targets opgelegd krijgen, maar de tijd krijgen om met de buurtbewoners aan de slag te gaan. Partners moeten de frontlijnwerkers vrijheid gunnen en ze ondersteunen in hun werkzaamheden, ook als deze grensoverschrijdend zijn en buiten hun eigen vakgebied opereren.

3.2 Eropaf!

3.2.1 Werkwijze van de Frontlijnwerker

Het Frontlijnteam is gestart met een introductie van het team in de wijk. Er zijn flyers uitgedeeld waarop het team meldt dat ze bij de mensen langs komen. Daarna zijn de frontlijnwerkers langs de huizen gegaan om zich te introduceren. De eerste gesprekken zijn bewust door twee frontlijnwerkers gevoerd. Voor de veiligheid maar ook om het leren van elkaar te stimuleren. Tijdens deze gesprekken is geïnventariseerd wat bewoners bezighoudt en wat ze zouden willen veranderen in hun leven of in de wijk. Daarnaast wordt er gezocht naar de kansen en talenten van de bewoners. De frontlijnwerker kijkt naar het hele systeem rondom de burger, dus ook naar de familie, de wijk en de straat. Naar aanleiding van deze inventarisatie wordt er per huishouden een verslag van de gesprekken en eventueel een plan van aanpak gemaakt. De frontlijnwerker gaat indien nodig collectief of individueel met de bewoner aan de slag. Het individuele traject is op maat gemaakt en richt zich op alle problemen van de bewoner. Een collectief traject richt zich op het koppelen van wijkbewoners aan elkaar, waarin het activeren van bewoners centraal staat. Wanneer de hulp niet langer nodig is, wordt het traject afgerond. De frontlijnwerkers blijven wel nazorg bieden, af en toe

nemen ze contact op met de bewoners om te vragen hoe het gaat. Zolang een bewoner in de wijk woont, kan hij of zij altijd een beroep doen op de ondersteuning van het Frontlijnteam.

Persoonlijke aanpak

Het Frontlijnteam heeft gekozen voor een persoonlijke aanpak omdat ze zich niet alleen wil richten op de 'probleemgevallen' in de wijk, maar zoveel mogelijk buurtbewoners wil bereiken om ze te laten profiteren van de aanpak. Het voordeel van deze manier van werken is dat de frontlijnwerkers de kwaliteiten en krachten van buurtbewoners leren kennen. Het doel van de huisbezoeken was kennismaken met de bewoners en luisteren naar wat ze bezighoudt, wat ze eventueel anders willen en hoe ze een stap vooruit zouden willen/kunnen zetten. De frontlijnwerkers bieden geen standaard hulp, maar hulp op maat. Bianca Poelstra, voormalig frontlijnwerker in Leeuwarden, vertelt dat een stap vooruit voor iedereen verschillend is. *“Voor de een is het aan zijn of haar schuldenproblematiek werken, voor de ander is het het ophangen van een foto. Tijdens onze huisbezoeken kwamen we bij een man thuis die al tien jaar zijn huis niet uit is geweest en die zich in een rolstoel van het bed naar de tv en andersom verplaatst. Onder de bank van de man vonden we een oude foto waar hij op te zien is als marinier op een schip in de Rotterdamse haven. Hij wilde heel graag dat deze foto werd ingelijst, maar had daar zelf geen geld voor. We hebben, samen met de buurt, de foto professioneel laten inlijsten en boven de tv gehangen.”* Daarmee is de wens van de man in vervulling gegaan.

Nynke Andringa, frontlijnwerker, vertelt dat het van belang is mensen hun talenten te laten zien en in hun eigen kracht te zetten. *“Als je zo in de ellende en in de zorgen zit dan weet jij je talenten niet meer, daar heb je geen tijd meer voor. Iedereen heeft talenten, ik ga niet eerder weg totdat ik een vonk in de ogen zie. Het is mooi om te zien wanneer mensen er achter komen waar ze goed in zijn. Dan komen mensen weer in beweging. Door ze complimentjes te geven of gewoon door mensen over de vloer te hebben. Ze te laten zien wat ze mooi vinden, wat hun droom is. En hen daar zelf wat mee laten doen. Door mijn houding kan ik anderen in hun eigen kracht zetten, ze het zelf laten doen. Het voelt goed wanneer mensen dingen zelf regelen, je kunt wel sturend, autonoom en streng zijn, maar dan zet je mensen wel in hun kracht.”*

Sociale cohesie

Een ander doel van het Frontlijnteam is het bevorderen van sociale cohesie in de wijk door bijvoorbeeld samen met bewoners aan de slag te gaan met het organiseren van een cursus of een buurtbarbecue. Daarnaast weten ze, doordat ze veel contacten in de wijk hebben, buurtbewoners aan elkaar te koppelen. Zo hebben ze bijvoorbeeld een jonge vrouw die graag bij iemand wilde schoonmaken gekoppeld aan een wat oudere man die huishoudelijk hulp nodig had.

Momenteel is de totale individuele caseload van het Frontlijnteam rond de 160, waarvan ongeveer de helft gezinnen of personen zijn met een complexe problematiek. Daarnaast lopen er talloze collectieve trajecten en projecten. Er werken negen frontlijnwerkers in het team.

3.2.2 Resultaten van de Frontlijnaanpak

De nieuwe werkwijze in de wijk Heechterp-Schieringen in Leeuwarden heeft zijn successen afgeworpen. In de afgelopen drie jaar zijn bijna alle 2000 voordeuren in de wijk bereikt; in twee van de drie gevallen mochten de frontlijnwerkers na aanbellen, bij de bewoners binnen komen. Veel buurtbewoners voelen zich door de ondersteuning gehoord en geholpen en hebben een stap vooruit gemaakt. Dit komt onder andere omdat de frontlijnwerkers veel tijd hebben gekregen om met de

bewoners op hun eigen tempo aan de slag te gaan. De werkers hebben in veel gevallen een persoonlijke band opgebouwd met de bewoners, waardoor de bewoners meer vertrouwen hebben gekregen in zichzelf en hun omgeving. Daarnaast zijn de bewoners op verschillende terreinen actiever geworden, zowel in het zoeken naar werk als in het participeren in de wijk. Op wijkniveau is de overlast verminderd, worden voorzieningen beter benut en is de betrokkenheid van bewoners bij activiteiten in de wijk vergroot. Officiële resultaten zijn er echter nog niet, de pilot moet nog geëvalueerd worden. Dit staat voor 2012 op de planning.

3.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

Het frontlijnteam bestaat uit specialisten, vertegenwoordigers van verschillende organisaties als het Werkplein, schulphulpverlening, woningbouwcorporaties, onderwijs en de sociale dienst. Daarnaast wordt er samengewerkt met de wijkagent, met woningcorporaties, wijkverpleegkundigen en het consultatiebureau. De lijntjes tussen de organisaties zijn kort, signalen van problemen worden aan elkaar doorgegeven. Een woningbouwcorporatie kan bijvoorbeeld snel schuldenproblematiek signaleren wanneer de huur van een huis niet wordt betaald. Op deze manier worden problemen snel zichtbaar en kan er tijdig door de Frontlijnwerker ingegrepen worden voordat de schuldenproblematiek uit de hand loopt.

3.2.4 Wat heeft de Frontlijnwerker nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken

Het is belangrijk dat de frontlijnwerkers zelfstandig aan de slag kunnen en worden ondersteund om buiten kaders en de grenzen van hun 'eigen' vakgebied te werken. Daarnaast moeten ze tijd krijgen om met de bewoners in hun eigen tempo aan de slag te gaan en moeten ze niet worden afgerekend op output.

3.3 Kenmerken van de Frontlijnaanpak

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

3.3.1 Van.....naar....

- Van opbouwwerker, groepswerker, werker bij de sociale dienst of schuldhulpverlener *naar* Frontlijnwerker
- Van specialist *naar* brede hulpverlener (generalist)
- Van aanbod- *naar* vraaggericht werken
- Van gericht op output *naar* met tijd, rust en aandacht handelen
- Van werken met kaders en protocollen *naar* werken vanuit je gezonde verstand en de realiteit van het leven van de doelgroep
- Van organisatiegebonden werken *naar* samenwerken op inhoud
- Van doorverwijzen *naar* het probleem van de bewoner zelf oppakken
- Van denken in onmogelijkheden *naar* denken in mogelijkheden
- Van beloftes *naar* zowel woorden als daden

3.3.2 Wat heeft een Frontlijnwerker in huis

- Vastbijten
- Liergierig
- Doortastend
- Professioneel
- Generalist
- Samenwerken
- Motiveren
- Stimuleren
- Autonoom/ zelfstandig
- Stevig in je schoenen staan
- Reflecteren
- Oplossingsgericht
- Ondernemend
- Spontaan/ gewoon doen
- Zelfwerkzaam
- Zelfbewust
- Verbindend
- Geduldig
- Confronteren
- Creatief
- Oprecht met aandacht luisteren
- Geen 9-17u mentaliteit

3.3.3 Dilemma's

- De frontlijnwerkers werken grensoverschrijdend en hebben hun eigen ideeën. Deze sporen echter niet altijd met de ideeën van andere hulpverleners en beleidsmakers. Het is dan ook een uitdaging om met hulpverleners met een andere visie samen te werken. In het werk van de frontlijnwerkers staat bijvoorbeeld altijd het welzijn van het kind centraal, terwijl in de verslavingszorg bijvoorbeeld de aan drank verslaafde moeder centraal staat. Hierdoor ontstaan verschillende plannen van aanpak die niet (altijd) met elkaar sporen.
- De kracht van het project zijn de frontlijnwerkers zelf en de (persoonlijke) contacten die ze met de wijkbewoners hebben. Dit maakt de pilot echter ook kwetsbaar, wanneer de frontlijnwerkers wegvallen, zal een heleboel kennis en wijkexpertise verloren gaan.

Voorbeeld uit de praktijk van *Frontlijnwerker* Alette Riemersma

Een moeder van een jongen met een verstandelijke beperking wilde graag een chill-avond organiseren voor jongeren ouder dan achttien met een beperking. Aangezien de frontlijnwerker geen expert is op het gebied van mensen met een beperking, roept ze de hulp in van verschillende gespecialiseerde organisaties. Deze vinden het een goed idee en komen vol enthousiasme naar een overlegbijeenkomst. Wanneer echter blijkt dat het initiatief geen projectleider heeft en er geen budget beschikbaar is, haken de organisaties stuk voor stuk af. Samen met de initiatiefneemster schrijft de frontlijnwerker een fonds aan en gaan ze met de doelgroep aan de slag om de chill-avond te promoten door posters te maken en een website te ontwikkelen. Ondertussen loopt het project al maanden onder het beheer van de initiatiefneemster en is het een groot succes.

Bronnen

- Interview Astrid de Bue, manager Frontlijnteam Leeuwarden
- Interview Nynke Andringa, Alette Riemersma, Frontlijnwerkers Leeuwarden en Bianca Poelstra, voormalig Frontlijnwerker
- Gemeente Leeuwarden (2010). *Amaryllis: Welzijn nieuwe stijl in Fryslân. Rekladruk: Leeuwarden*

- Gemeente Leeuwarden (2009). *Eropaf. De Leeuwarder frontlijnaanpak.*

4 Consulent maatschappelijke deelname op Schouwen-Duiveland

4.1 De Zeeuwse aanpak

4.1.1 Aanleiding en visie

De gemeente Schouwen-Duiveland richt zich sinds de invoering van de Centra voor Jeugd en Gezin (CJG's) op een nieuwe manier van werken waarin deelnamefuncties centraal staan; er wordt uitgegaan van de kracht en competenties van de burger. Hoe kan de burger participeren, welke competenties hebben burgers in verschillende leeftijdscategorieën nodig om te kunnen participeren en welke impulsen zijn nodig om bepaalde groepen te stimuleren deel te nemen aan de samenleving, zijn belangrijke vragen. Eef van Brummelen, beleidsmedewerker bij de gemeente Schouwen-Duiveland, vertelt dat de gemeente probeert "*uit te gaan van een positief participatiemodel.*" Voor het welzijnswerk betekent dit dat ze in de haarvaten van de samenleving moet zitten, moet weten wie de sleutelfiguren in de gemeenschappen zijn, problemen kan signaleren en bereikbaar moet zijn voor de burgers. De pilot Consulenten maatschappelijke deelname kan in dit kader worden gezien als een methode om meer permanente voeding te organiseren voor het op deelname gerichte welzijnsbeleid van de gemeente. Daarnaast heeft het ten doel de maatschappelijke deelname van jeugdigen, ouders en gezinnen te bevorderen op een wijze waardoor vroegtijdige signaleren van behoeften aan advies, hulp en ondersteuning mogelijk wordt.

4.1.2 Financiën en looptijd van het project

De gemeente heeft het Welzijnshuis⁴ gevraagd een projectplan te schrijven voor de pilot met de vraag hoe je als sociaal cultureel werker actief kunt worden in de dorpen. De pilot heeft van april tot en met december 2010 gelopen. Het is nog onduidelijk of er op de pilot doorgegaan wordt door de gemeente. Wel heeft het Welzijnshuis zich de manier van werken waar ze in de pilot mee zijn begonnen eigen gemaakt.

4.1.3 Samenwerkingspartners

Het Welzijnshuis Schouwen-Duiveland is een vrij kleine organisatie. Er is iets meer dan 1FTE aan uren beschikbaar voor het sociaal werk, wat samenwerken met andere organisaties noodzakelijk maakt. Voor de pilot is er met zoveel mogelijk organisaties samengewerkt, zoals met de gemeente, met dorpsraden, met woningcorporaties, met de ouderenbond, met jeugd- en ouderensozen en verschillende verenigingen. In het project stond het leggen van nieuwe verbindingen tussen organisaties en met burgers centraal.

⁴ Het Welzijnshuis is een kennis- en expertisecentrum op het gebied van welzijn en kinderopvang op Schouwen-Duiveland. Centraal in de werkzaamheden staat actief burgerschap. Burgers zijn zelf verantwoordelijk voor zijn of haar welzijn en deelname aan de maatschappij. De producten van het Welzijnshuis zijn erop gericht om de individuele burger en (vrijwilligers)organisaties te stimuleren om deze eigen verantwoordelijkheid invulling te geven.

4.1.4 *Wat is er nodig van partners om het project goed te laten lopen*

Volgens Eef van Brummelen vraagt de nieuwe manier van werken voor partners dat ze beseffen dat ze een rol spelen in het geheel en dus zelf verantwoordelijk voor zijn voor het resultaat. Daarnaast moeten ze bereid zijn om deel te nemen in het netwerk. Voor de consulenten maatschappelijk deelname is het verder van belang dat ze zelf de regie hebben op het uitvoeren van de pilot, de gemeente heeft de opdracht gegeven, maar bemoeit zich niet met de uitvoering ervan.

4.2 De dorpen en de kernen in

4.2.1 *Werkwijze van de Consulent Maatschappelijke Deelname*

Mels Hoogenboom werkt als sociaal-cultureel werker voor het Welzijnshuis en is voor de pilot aan de slag gegaan als consultant maatschappelijke deelname. Als consultant maatschappelijke deelname heeft hij voor de pilot zoveel mogelijk geprobeerd aansluiting te zoeken bij een aantal lopende projecten waardoor hij kon aansluiten op bestaande netwerken en deze verder kon uitbouwen. Voor de pilot is hij de dorpen en wijken in gegaan om contacten te leggen met lokale organisaties en heeft hij samen met verenigingen en dorpsraden verschillende participatiebijeenkomsten georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten waren vrijwilligers en mensen die actief zijn in het dorp of de wijk aanwezig en is hen verteld wat de aanwezigheid van de consulenten in het dorp of de wijk kan opleveren voor de burgers. Uit deze participatiebijeenkomsten zijn wensen en ideeën gekomen die door Mels Hoogenboom en zijn collega's zijn omgezet tot activiteiten.

Mels Hoogenboom vertelt dat hij door het project niet echt anders is gaan werken. *“Dat deed ik al zo. Voor mijn vorige baan als jongerenwerker ging ik de dorpen en kernen al in, praatte ik met jongeren, maar ook met omwonenden en de politie. Voor de pilot ben ik ook zo bezig geweest omdat ik dat een goede manier van werken vindt. Je kan wel achter je bureau allemaal dingen gaan verzinnen, maar dat gaat volgens mij niet werken als je niet ook in de kern aanwezig bent.”* Hij heeft wel het idee dat deze manier van werken voor zijn collega's van het Welzijnshuis een nieuwe manier is.

De consulenten maatschappelijke deelname gaan uit van de kracht van de lokale organisaties en mensen, waarbij eigen verantwoordelijkheid van de burgers wordt gestimuleerd. Voor de pilot hebben de consulenten veel meer direct contact opgezocht met burgers en organisaties waardoor samenwerking is ontstaan. In de pilot was het zeer van belang dat de consulenten zich in de dorpen lieten zien, wat een steeds gangbaardere manier van werken is geworden voor de professionals van het Welzijnshuis. Het leggen van verbindingen is een belangrijke taak geworden. Daarnaast functioneren de consulenten als een soort 'burgerfunctie' naar de gemeenten en andere organisaties.

4.2.2 *Resultaten van de aanpak van de Consulent maatschappelijke deelname*

De pilot heeft verschillende resultaten opgeleverd:

Er zijn structurele samenwerkingsafspraken gemaakt met betrokken partijen

- De consulenten zijn betrokken bij de jeugd in de pilotkern
- Er zijn verbindingen gemaakt met lopende projecten
- Er wordt advies gegeven over het uitvoeren van het project in alle kernen

- In Sirjansland is, naar aanleiding van de participatiebijeenkomst, een passend activiteitenaanbod voor zowel de jeugd als de ouderen gerealiseerd. De gerealiseerde activiteiten vinden, ondanks dat de pilot is gestopt, nog steeds plaats.
- In de wijk Malta is in samenwerking met verschillende organisaties, de Thuis in Malta-dag georganiseerd, wat een groot succes was; vrijwilligers en buurtbewoners hebben al het plan opgevat om er een jaarlijks terugkerend feest van te maken.

Aangezien het project maar kort heeft geduurd, is het moeilijk om te zeggen of de maatschappelijke deelname van de burgers op Schouwen-Duiveland is vergroot. Mels Hoogeboom, voormalig consultant maatschappelijke deelname, heeft het idee dat er meer maatschappelijke deelname is ontstaan in de kernen waar de pilot is uitgevoerd. Dit is echter niet met zekerheid te zeggen, aangezien er nog geen evaluatie naar de pilot is gedaan. De gemeente heeft ook nog niet gereageerd op het evaluatierapport dat door het Welzijnshuis is gemaakt naar aanleiding van de pilot. De pilot heeft echter wel de professionals van het Welzijnshuis gestimuleerd meer de straat op te gaan in plaats van achter hun bureau te blijven zitten.

4.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

In de praktijk is gebleken dat het heel nuttig is geweest om voor de pilot een samenwerking met verschillende partijen aan te gaan. Door deze samenwerking zijn mooie activiteiten ontstaan en was bij een aantal activiteiten het opkomst percentage hoog. De samenwerking heeft, naar het idee van Mels Hoogeboom, er dan ook zeker voor gezorgd dat burgers meer zijn gaan participeren in de maatschappij.

4.2.4 Wat heeft de Consulent maatschappelijke deelname nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken

Samenwerking is heel belangrijk. Daarnaast moeten de consulenten maatschappelijke deelname de vrijheid krijgen om op hun eigen manier aan het werk te gaan, zonder dat daar te veel op wordt gestuurd vanuit de gemeente. Verder is het van belang dat de consulenten de kans krijgen om activiteiten te organiseren waar de burgers behoefte aan hebben en dat ze zich aan afspraken kunnen houden. Hiervoor is het nodig dat de samenwerkende partijen zich ook aan de gemaakte afspraken houden.

4.3 Kenmerken van de aanpak van de Consulent maatschappelijk deelname

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

4.3.1 Van.....naar....

- Van sociaal-cultureel werker *naar* consulent maatschappelijke deelname
- Van achter het bureau *naar* de straat op en de wijken en dorpen in
- Van aanbod- *naar* vraaggericht werken
- Van individueel *naar* samenwerken

- Van voor de burgers *naar* met de burgers

4.3.2 Wat heeft een Consulent maatschappelijke deelname in huis

- | | |
|--|------------------------|
| - Verbindingen leggen | - Professioneel |
| - Communicatief vaardig | - Strategisch |
| - Signaleren | - Aan afspraken houden |
| - In de dorpskernen aanwezig zijn | - Samenwerken |
| - Situationeel kunnen denken en sturen | |

4.3.3 Dilemma's

- De gemeentelijke visie is gebaseerd op competenties van burgers. Deze moeten dan ook goed worden ingeschat; de burger moet de eisen aankunnen. Mensen moeten in hun eigen kracht terug gezet worden, maar er moet wel gelet worden op overbelasting. Professionals moeten burgers zelf actie laten ondernemen, maar ook betrokken blijven bij de samenleving.
- Beloften van partners worden niet altijd (tijdig) nagekomen. Dit is voor de professionals lastig omdat ze nooit zeker kunnen zijn of de beloften aan de burgers nagekomen kunnen gaan worden. Voor professionals is het dan ook lastig om burgers gemotiveerd te houden. In Burgh-Haamstede is bijvoorbeeld samen met de jeugd naar een hangplek gezocht om daar een trapveldje te realiseren. De gemeente heeft het trapveldje echter nog niet gerealiseerd.
- Korte projecten zijn snel afgelopen. Burgers worden geactiveerd, maar na een korte periode is er geen geld meer beschikbaar om activiteiten te organiseren. Hoe hou je op deze manier mensen gemotiveerd? In een kort tijdsbestek is het moeilijk om mensen echt zelf actie te laten ondernemen.

Voorbeeld uit de praktijk van *Consulent maatschappelijke deelname* Mels Hoogeboom
 Mels Hoogeboom was consulent maatschappelijke deelname bij het Welzijnshuis in Zierikzee. Naar aanleiding van een participatiebijeenkomst in Sirjansland werd duidelijk dat er in het dorp behoefte was aan een ontmoetingsplek voor eenzame ouderen. Hieruit ontstond voor de ouderen 'het klepuurtje'; ouderen komen één maal per maand bij elkaar om te socializen. Ondanks dat de pilot eind 2010 is gestopt, wordt het maandelijks klepuurtje nog steeds georganiseerd en is het 'klepuurtje op het hele eiland bekend.

Bronnen

- Interview Eef van Brummelen, beleidsmedewerker gemeente Schouwen-Duiveland
- Interview Mels Hoogeboom, consulent maatschappelijke deelname Welzijnshuis Schouwen-Duiveland
- Welzijnshuis Schouwen-Duiveland (2011). *Project Consulenten maatschappelijke deelname april- december 2010. Eindverslag.*
- Gemeente Schouwen-Duiveland (2010). *Projectopdracht Consulenten maatschappelijke deelname. Concept.*

5 Individueel jongerenbegeleider bij het Jongeren Interventie Team Schiedam

5.1 JIT: Eén team, één aanpak

5.1.1 Aanleiding en visie

De afgelopen jaren is gebleken dat er in Schiedam veel jongeren zijn die niet aan de hoge verwachtingen van de samenleving kunnen voldoen. Ze gaan niet naar school en zijn moeilijk vindbaar. Ondanks dat er veel organisaties actief zijn om deze groep jongeren te helpen, worden de jongeren niet altijd bereikt of pakken de jongeren de hulp niet aan. Om deze groep jongeren te bereiken zijn SWS Welzijn⁵ en FlexusJeugdplein⁶ een samenwerking aangegaan. De jongerenwerkers van SWS Welzijn zijn expert in het leggen van contacten met jongeren, de jeugdhulpverleners van FlexusJeugdplein hebben expertise in de geïndiceerde jeugdzorg en kunnen daarom jeugd- en opvoedhulp bieden. Samen vormen zij het Jongeren Interventie Team: één team, één aanpak. Momenteel heeft het Jeugd Interventie Team (JIT) vier individueel jongerenbegeleiders in dienst.

Het doel van de nieuwe aanpak is maatschappelijke uitval van jongeren voorkomen en/ of repareren door belemmeringen in de directie omgeving van de jongeren weg te nemen, talenten bij jongeren te ontdekken en te benutten, individueel te coachen en voldoende perspectief te ontwikkelen voor een gezonde ontwikkeling naar volwassenheid. Het JIT voert een preventieve aanpak. Volgens Gregor Gips, voormalig manager Jong bij SWS Welzijn, is dit de juiste manier. De jongeren moeten snel aangepakt worden, het liefst voordat het fout gaat, dan is het rendement veel groter. *“Daar heb je drie poten voor nodig, het onderwijs, de jeugdhulpverlening en het jongerenwerk.”* Het JIT werkt daarom ook samen met het Lentiz LIFE College.

De aanpak is gebaseerd op een kring van solidariteit rond kinderen en jongeren. De hulpverlening wordt rondom de jongeren georganiseerd waarin alle betrokkenen rondom een jongere worden meegenomen, zoals familie, maar ook de wijkagent en bijvoorbeeld de plaatselijke kapper die een oogje in het zeil houdt. De jongere staat centraal en wordt door de individueel jongerenbegeleider in zijn eigen leefwereld opgezocht. Wanneer de jongere is opgespoord, houden de individueel jongerenbegeleiders continue contact met de jongeren en begeleiden hem of haar tot het probleem is opgelost.

⁵ Bij SWS Welzijn staan mensen centraal. Ze willen mensen samenbrengen en verbinden en ze wijzen op hun kansen en mogelijkheden. Iedere dag zetten zo'n 170 medewerkers, 300 vrijwilligers en vakdocenten zich hiervoor in, op een positieve en energieke manier. Vanuit onze wijkcentra maar ook in de buurten en op de pleinen. SWS welzijn is onderverdeeld in drie productgroepen: SWS Spelenderwijs, SWS Jong en SWS In de Wijk.

⁶ FlexusJeugdplein is een zeer veelzijdige en vakkundige aanbieder van jeugd- en opvoedhulp in de stadsregio Rotterdam en omliggende gemeenten. Het bieden van snelle en passende ondersteuning bij opgroei- en opvoedvragen staat bij de hulpverleners van FlexusJeugdplein altijd voorop.

5.1.2 Financiën en looptijd van het project

Het JIT is in 2008 als een pilot gestart en werd vanuit rijks gelden gefinancierd. In 2009 kwam de samenwerking tussen SWS Welzijn en FlexusJeugdplein officieel tot stand en werd het project gesubsidieerd uit het budget van het Grote Steden Beleid. Momenteel wordt het project gefinancierd vanuit gelden van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) en gelden uit het onderwijs. Gregor Gips geeft aan dat de gemeente zeer te spreken is over de aanpak en daarom heeft aangegeven niet te bezuinigen op de financiering van het project.

Gregor Gips heeft het idee dat de manier van werken van het JIT de toekomst is. Daarnaast is deze manier van werken goedkoper dan hoe het voorheen ging. *“Een jongere in detentie kost €130.000 per jaar, daar heeft SWS twee en een halve JIT'er voor. Dit is een nieuwe vorm van interventie die uitval van jongeren in de samenleving voorkomt en daarom veel goedkoper is.”* Niet alleen Gregor Gips is enthousiast over het project. De afgelopen maanden is hij het hele land doorgereisd om over de werkwijze van het JIT te vertellen. In Brabant, Rotterdam en Vlaardingen hebben ze al aangegeven graag met de werkwijze te willen starten. Het ziet er dan ook naar uit dat het project uitgebreid gaat worden.

5.1.3 Samenwerkingspartners

Het JIT is een samenwerkingsverband tussen SWS Welzijn en FlexusJeugdzorg waarin ook het Lentiz LIFE College een belangrijke rol vervult. Daarnaast wordt er intensief met de gemeente, de GOSA-regisseur (Gemeentelijk Overleg Sluitende Aanpak), het Centrum voor Jeugd en Gezin, de wijkagenten en instellingen in Schiedam, Rotterdam en Vlaardingen afgestemd en samengewerkt.

5.1.4 Wat is er nodig van partners om het project goed te laten lopen

Binnen het project is een goede samenwerking essentieel. Signaleren en naar elkaar doorverwijzen is hierin van belang. Een aantal van de samenwerkingspartners maken gebruik van het softwareprogramma Jongeren in Kaart, waarmee de problematiek rondom een jongere inzichtelijk wordt gemaakt. Tot slot is het van belang dat het JIT zelf bepaald wie er in het traject geplaatst wordt en dat de individueel jongerenbegeleiders zelfsturend kunnen en mogen werken.

5.2 De straat als frontoffice

5.2.1 Werkwijze van de Individueel jongeren begeleider

De preventiegerichte methodiek van het JIT is gericht op individuele jongeren met een gestapelde problematiek. Aanmeldingen komen bij het JIT vanuit verschillende kanten binnen: zelfmelders en ouders, jongerenwerk, GOSA-regisseur en het CJG, politie en veiligheid, jeugdhulpverlening en uit het onderwijs. De individueel jongerenbegeleiders nemen contact op met de jongeren en nemen hun deskundigheid zoveel mogelijk mee naar de leefwereld van de jongeren; ze gaan op zoek naar de jongeren en proberen ze in hun eigen omgeving te helpen, de straat wordt hiervoor als *front-office* gebruikt. Eenmaal in contact met de jongeren, verwijst het JIT de jongeren niet zomaar door, maar zorgt voor 'live' begeleiding van de jongeren naar een organisatie of de school waar ze moeten zijn.

De JIT'ers gaan met de jongere mee of bellen ze naderhand op om te kijken of ze hun afspraak zijn nagekomen. Jongeren begeleider Remey Weekers vertelt *“we geven ze kans, na kans, na kans. Wij geven jongeren niet een adres van een instantie: wij gaan met ze mee. Want dat werkt”*.

Het JIT werkt samen met het Lentiz LIFE College, een traject voor jongeren die op school dreigen uit te vallen of dat punt al voorbij zijn. Het is een traject van een half jaar, waarin ze in de eerste drie maanden van het traject beginnen met (praktijk)lessen, workshops en activiteiten om te onderzoeken waar ze goed in zijn. Na ongeveer drie maanden stromen ze weer in het reguliere onderwijs in. Het JIT is met een jongerencentrum op het Lentiz College aanwezig, waardoor ze goed zicht hebben op jongeren die niet komen opdagen. De JIT'ers bellen deze jongeren of zoeken ze thuis op om te vragen waarom ze niet op school zijn gekomen.

De individuele jongerenbegeleiders krijgen veel vrijheid in de aanpak van de jongeren en bewaken daarin hun eigen grenzen. Individueel jongerenbegeleider Remey Weekers vertelt dat hij 'vrij ver' gaat in het begeleiden van de jongeren. Hij gaat niet alleen met de jongeren mee naar school of naar een instantie, maar hij zoekt ze ook thuis op en gaat wanneer nodig met ze mee naar de psycholoog. Hij zit er dus bovenop. Dit betekent wel dat het voor Remey moeilijk is om de problemen van de jongeren los te laten. *“Als ik zou zeggen dat ik werk en privé goed gescheiden kan houden, dan lieg ik. Je kunt geen problemen simpelweg achterlaten op je bureau. Je kunt er wel mee leren omgaan. Dat wel.”*

5.2.2 Resultaten van de aanpak van de Individueel jongeren begeleider

Sinds dit jaar zitten er 160 leerlingen op het Lentiz LIFE college. In 2010 zijn er 80 leerlingen vanuit het JIT ingestroomd waarvan er 77 zijn doorgestroomd naar het reguliere onderwijs. Volgens Gregor Gips is het traject snel en effectief, 75% van de jongeren stroom succesvol door naar het reguliere onderwijs. Het project is echter nog niet geëvalueerd, waardoor er geen officiële cijfers beschikbaar zijn.

5.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

De samenwerking tussen FlexusJeugdplein en SWS Welzijn verloopt goed. Daarnaast werken de individueel jongerenbegeleiders samen met de jongerenwerkers van SWS Welzijn, maar ook het Lentiz College speelt een belangrijke rol. Ook wordt er met wisselende partijen samengewerkt, het ligt aan de hulpvraag van de jongere.

De verschillende samenwerkingspartners gebruiken gezamenlijk het een jongerenregistratiesysteem Jongeren in Kaart⁷. In dit systeem worden jongeren per groep geregistreerd. Binnen het programma wordt in één oogopslag duidelijk op welke gebieden jongeren problemen hebben, maar ook waar ze goed in zijn. De individueel jongerenbegeleiders moeten dan ook het registratiesysteem kunnen lezen en dit niet alleen koppelen aan de problemen, maar ook aan de kwaliteiten en mogelijkheden van de jongeren. Door middel van het programma kunnen de jongerenwerkers de doelgroep analyseren en hun activiteiten erop afstemmen. Dit systeem wordt door het Lentiz LIFE College

⁷ Het registratiesysteem blijkt niet goed uit de verf te komen. Het systeem wordt daarom heroverwogen.

(VMBO en MBO), jongerenwerk SWS, JIT en Welzijn E25 gebruikt. De jongeren die op verschillende onderdelen problemen vertonen, worden benaderd door de individueel jongerenbegeleider die dan met ze aan de slag gaat.

5.2.4 *Wat heeft de Individueel jongerenwerker nodig om op de nieuwe manier te werken*

De individueel jongeren werkers moeten vrijheid krijgen om op hun eigen manier aan de slag te gaan met de jongeren. Daarnaast moet het JIT de regie hebben op het plaatsingstraject. Tot slot is een goede samenwerking tussen jongerenwerk, onderwijs en jeugdhulpverlening essentieel. De individueel jongerenbegeleiders moeten bijvoorbeeld een diagnose kunnen stellen. Omdat ze hier niet voor zijn opgeleid is het prettig dat er nauwe contacten met FlexusJeugdplein zijn, zodat ze makkelijk een beroep op de jeugdhulpverlening kunnen doen.

5.3 Kenmerken van de aanpak van de Individueel jongeren begeleider

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

5.3.1 *Van.....naar.....*

- Van groepswerker *naar* individueel jongerenbegeleider
- Van 9-17u *naar* 24/7 beschikbaar zijn
- Werken volgens richtlijnen *naar* onorthodoxe werkwijzen
- Van kantoor *naar* de straat als front-office
- Van doorverwijzen *naar* jongeren aan de hand nemen
- Van activiteiten organiseren *naar* interveniëren

5.3.2 *Wat heeft een Individueel jongeren begeleider in huis*

- | | |
|--|-------------------------------|
| - Zelfsturend | - Er boven op zitten |
| - Goed uithoudingsvermogen | - Netwerken |
| - Stevige discipline | - Er goed uitzien |
| - Afstand kunnen nemen | - Op straat goed functioneren |
| - Aanspreken | - 24/7 bereikbaar zijn |
| - Confronteren | - Stimuleren |
| - Aan afspraken houden/ te vertrouwen zijn | - Sensitiviteit |
| - Van het goede in de mens uitgaan | - Oordeelsvorming |
| - Je niets persoonlijk aantrekken | - Voortgangscntrole |
| - Observeren | - Samenwerken |
| - Vaardigheden van jongeren herkennen | - Zelfvertrouwen |
| - Motiveren | - Professionele integriteit |
| - Flexibiliteit | - Diagnose stellen |
| - Schakelen | - Verbinden |

5.3.3 Dilemma's

- Regels weerhouden de professional er soms van om op zijn/ haar manier te werken. Remy Weekers vertelt bijvoorbeeld dat hij meisjes soms naar zijn vrouwelijke collega doorverwijst omdat hij niet het risico wil lopen beschuldigd te worden van bijvoorbeeld misbruik.
- Wanneer besluit de professional om de hulp aan een jongere stop te zetten om iemand anders een plek aan te bieden? De jongeren krijgen heel veel kansen, maar moeten wel laten zien dat ze gemotiveerd zijn. Wanneer dit niet het geval is, zijn er genoeg jongeren die zijn of haar plek in willen nemen binnen het JIT.
- Waar ligt de grens voor de individueel jongeren begeleider? De professionals moeten zelf hun grenzen bewaken hoever ze in de hulpverlening gaan.

Voorbeeld uit de praktijk van een *Individueel jongeren begeleider Remy Weekers*

Remy Weekers zoekt jongeren niet alleen op school op, maar ook op straat of thuis wanneer zij niet zijn komen opdagen op school of wanneer hij het idee heeft dat het niet goed met ze gaat. Hij laat het van de situatie afhangen hoe ver hij hierin gaat. Hij geeft een voorbeeld van een jongen die niet op school is komen opdagen. Hij belt de jongen een paar keer, maar er wordt niet opgenomen. Hij besluit de jongen thuis op te zoeken om te kijken of hij daar is. Hij belt aan, maar er wordt niet open gedaan. Toch weet hij zeker dat de jongen thuis is. Aan de overkant van het huis van de jongen zit een partnerorganisatie waar hij gaat zitten om te wachten totdat de jongen eventueel naar buiten komt. Opeens bedenkt hij dat hij misschien wel wat ver gaat, hij is toch Peter R. de Vries niet?

Bronnen:

- Interview Gregor Gips, voormalig manager SWS Jong
- Interview Remy Weekers, Individueel jongerenbegeleider bij het JIT
- *De straat als front-office. Jongeren Interventie Team Schiedam.*
- Gips, G. (2011) "*De straat als front office*". *Handboek Reisproject MO groep West Jongereninterventieteam Schiedam.*
- DVD de *Straat als front-office. Jongeren Interventie Team Schiedam.*

6 Gebiedsondersteuner bij Betula Zorg en Welzijn

6.1 Van verwencultuur naar burgerinitiatief

6.1.1 Aanleiding en visie

Bij Betula Zorg en Welzijn⁸ wordt sinds 2011 gewerkt met een gebiedsondersteuner, een nieuwe functie binnen het welzijnswerk van Betula. De bezuinigingen vanuit de gemeente zijn een grote drijfveer geweest voor de nieuwe werkwijze van welzijnsprofessionals van Betula Zorg en Welzijn. Maar ook de professionals zelf hebben gemerkt dat structurele diensten aanbieden ook nadelen heeft. Als een groep lang begeleid wordt, kunnen de professionals hen niets meer leren en kan de tijd beter aan iets anders besteed worden. Opmerkelijk is wel dat aandachtspunten als vraaggericht werken en burgerkracht uit vroegere tijden stamt. Vroeger gaven mensen duidelijk aan waar hun behoeften lagen. Ze kwamen zelf met de oplossing en hadden een zak geld nodig om hier zelf invulling aan te geven. Bij het vormingswerk in Borculo van weleer werd zo gewerkt. Het welzijnswerk in Berkelland heeft echter in de laatste twee decennia meer en meer aanbodgericht gewerkt en mede bijgedragen aan de *'verwencultuur'*, aldus Heimen Feteris, directeur van Betula Zorg en Welzijn. Een feit is dat wij (lees: de maatschappij) nu af moeten van de *'u vraagt wij draaien mentaliteit'*. Burgers moeten initiatief nemen waar de professionals op aansluiten. Dit is een grote stap die de komende tijd gemaakt moet worden.

6.1.2 Financiën en looptijd van het project

Betula Zorg en Welzijn, en daarmee ook de nieuwe functie van gebiedsondersteuner, wordt gesubsidieerd door de gemeente. Het budget van Betula is sinds 2011 gehalveerd waardoor de burger zelf bij zal moeten dragen voor bepaalde diensten die eerder gratis werden verleend. Betula heeft de halvering van het budget met de gemeente besproken. Dit was een intensief traject waarbij de standpunten van de gemeente en Betula soms uiteen liepen. *'Enerzijds ben je een verlengstuk van de gemeente en anderzijds sta je op de barricade met de burger.'* zegt directeur Heimen Feteris hierover. De doelen, evaluatie en verantwoording zijn definitief in december 2011 vastgesteld.

6.1.3 Samenwerkingspartners

Betula is een kleine welzijnsorganisatie die zelf niet alle diensten in huis heeft. Het is daarom noodzakelijk om met partners samen te werken. Ketensamenwerking is dus niet helemaal nieuw voor Betula. Professionals werken reeds samen met de gemeente, diverse maatschappelijke organisaties, bewonersorganisaties, zorginstellingen, politie, onderwijsorganisaties en wooncorporaties. Wat nieuw is dat bepaalde kleine zorgpartijen, die soms beter zijn op bepaalde

⁸ Stichting Betula is een organisatie voor zorg en welzijn en heeft als doelstelling: het ontwikkelen en verrichten van sociaal cultureel werk en ouderenwerk met een loketfunctie voor zorg en welzijn in de gemeente Berkelland. Betula is eind 2007 ontstaan uit fusies en samenwerking tussen diverse organisaties. Bij Betula zijn in totaal 19 mensen beroepsmatig werkzaam, daarnaast zijn er wekelijks zo'n 110 vrijwilligers actief.

gebieden dan grote zorgaanbieders, worden uitgesloten doordat zij geen financiën van de gemeente krijgen. Het uitgangspunt is dat Betula uitgaat van de vraag en keuze van de burger en dus geen enkele zorgaanbieder uitsluit. De gemeente kiest hierin vaak voor grote zorgpartijen.

Betula is de afgelopen tijd op een andere manier met partners gaan samenwerken. Het kan zijn dat iets nieuws in gang wordt gezet en op een bepaald moment blijkt dat er afscheid van genomen moet worden en een andere ketenpartner ermee verder gaat. Het positioneren tot verschillende partijen en partners is nieuw en moeten de professionals leren.

6.1.4 Wat is er nodig van partners om het project goed te laten lopen

Voor de nieuwe aanpak is het van belang dat de gemeente de verantwoordelijkheid bij Betula en de professional legt die daarbij de nodige speelruimte en tijd krijgt. De raad moet vertrouwen hebben in en geven aan de professionals. Dit wordt lastig indien de gemeente een bepaalde manier van handelen als standaard ziet. Professionals moeten, zoals gezegd, ruimte krijgen om hun vak uit te oefenen, successen en teleurstellingen te delen, zich te bekwamen en zich beleid en visie eigen te maken. Door de nieuwe aanpak kunnen ze onzeker worden en dan is er tijd en ruimte nodig om dit te bespreken. Sommige projecten moeten nu op hele korte termijn worden gerealiseerd, terwijl het pas na 1 á 2 jaar zijn vruchten af kan werpen. Tijd, in de zin van 'het' de tijd gunnen, is een cruciaal element.

Tot slot moet de professional een instrument en methode ontwikkelen en ziet zich daarbij graag ondersteunt door middel van scholing wanneer hij meer gebiedsgericht wil werken en de zelfregie van burgers wil stimuleren.

6.2 Alle burgers in de dorpskernen

6.2.1 Werkwijze van de gebiedsondersteuner

Wim Staargaard is sinds 2011 actief als gebiedsondersteuner. Hiervoor was hij consultant en coördineerde het cursuswerk, Tafeltje Dek Je NeeDe en Eibergen en Meer Bewegen voor Ouderen, aanbod waar burgers op konden intekenen. Hij ondersteunde het gehandicaptenplatform en coördineerde de vrijwilligerscentrale. Zijn doelgroepen waren ouderen en mensen met beperkingen. Als gebiedsondersteuner is zijn doelgroep verbreed naar alle burgers in de dorpskernen Eibergen en NeeDe. Als gebiedsondersteuner analyseert hij eerst het gebied, de wijk of buurt om zijn gebied goed te leren kennen en brengt de sterke en zwakke kanten in kaart in samenwerking met o.a. bewoners, gemeente, woningcorporatie, politie en instellingen. Vervolgens wordt er gekeken naar de kansen/wensen die er liggen in het gebied. Van belang is het draagvlak voor initiatief en verandering en dat burgers zelf hiermee aan de slag gaan. Het stimuleren en ondersteunen van burgerinitiatieven is een van de voornaamste taken van de gebiedsondersteuner.

De insteek in de kern NeeDe is een andere. Hier vormt de dorpsvisie en de bijbehorende wensenlijst van eind 2009 de basis. Wim Staargaard heeft contact gezocht met burgers naar aanleiding van de actielijst. Zo nodig is de vraag besproken bij de burger thuis en vervolgens heeft hij een verbinding gelegd tussen de gemeente en de burger. In Eibergen, Borculo en Ruurlo zijn recent panelbijeenkomsten gehouden die als start gezien kunnen worden van de analyse en het benoemen

van de kansen in deze gebieden. Bij deze bijeenkomsten zitten op initiatief van de gemeente zo'n 15 sleutelfiguren bij elkaar. Onder deze sleutelfiguren bevinden zich ook burgers die de gebiedsondersteuner kan benutten om verbindingen te leggen om door te gaan op wijkniveau.

De taakomschrijving van de gebiedsondersteuner is nog niet geheel vastgesteld en moet nog worden uitgekristalliseerd.

6.2.2 Resultaten van de aanpak van de Gebiedsondersteuner

Voor de resultaten van de nieuwe werkwijze wordt niet meer gekeken naar het aantal mensen dat wordt bereikt met een activiteit, maar naar wat het oplevert qua directe betrokkenheid en veranderingen in de directe leefomgeving van de burger. Voorbeelden hiervan zijn de verbindingen die zijn gelegd tussen de burger en de gemeente en de inzet van de burger, dat hij participeert en in beweging komt onder begeleiding van de professional. De zelfwerkzaamheid van de betrokken burgers moet werken. Over 1 á 2 jaar zijn er meer resultaten zichtbaar.

6.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

Per gebied wordt er een team gevormd met onder andere de gebiedsondersteuner, welzijnsconsulent en jongerenwerker om te bepalen wie wat oppakt.

Het is belangrijk om in gesprek te gaan met lokale verenigingen en behoeften van burgers te inventariseren. De speeltuinvereniging speelt bijvoorbeeld een rol bij leefbaarheid. Woningbouw, politie, zorgaanbieders en gemeente zijn belangrijke samenwerkingspartners. Maar ook binnen de eigen organisatie moet men elkaar goed weten te vinden.

6.2.4 Wat heeft de Gebiedsondersteuner nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken

Gebiedsondersteuner Wim Staargaard geeft aan dat er handvatten nodig zijn met betrekking tot het opbouwwerk. Dit werk is anders dan agogisch ondersteunen. De participatie en de inbreng van individuele personen moet worden gestimuleerd. Tools en vaardigheden zijn nodig met betrekking tot enthousiasmeren en laagdrempelig mensen tot inbreng brengen en bereidwillig maken om taken uit te voeren. De juiste sfeer creëren lukt hem op basis van karakter en intuïtie. Maar mensen moeten met elkaar iets gaan bereiken en hiervoor zijn vaak creatieve oplossingen nodig. Je moet inzicht hebben in de beste manier om een goede mix van mensen bij elkaar te zetten. Laat bijvoorbeeld mensen zelf anderen benaderen en bij elkaar krijgen. Om iets overeind te houden heb je diverse competenties in een groep nodig, dit bespreek je met de burgers, selecteert en maakt de juiste taakverdeling.

Ook onderzoek en analyse is een competentie die nieuw is. Daarnaast is vertrouwen, ruimte en ondersteuning vanuit de gemeente van belang. Er moet openheid en transparantie zijn naar de gemeente en de gemeente zou dat ook naar de professionals moeten zijn. Soms heeft de gemeente een autoritaire uitstraling en dat maakt de afstand tot de inwoner alleen maar groter. Gebiedsondersteuners dragen uit naar de inwoners dat de gemeente zijn best doet om meer betrokken te zijn en dan moet er wel het vertrouwen zijn dat de gemeente daar ook naar handelt.

Verder zijn sociale vaardigheden en een bepaalde zakelijkheid nodig. Een valkuil voor de gebiedsondersteuner kan zijn dat hij teveel tijd per gebied neemt, terwijl er maar 12 uur per week per gebied beschikbaar is. Een bepaalde terughoudendheid is van belang want er komt heel veel op je af. De ondersteuning die verleend wordt, heeft een begin en een eind. Dat betekent ook dat je soms 'nee' moet verkopen. *'Als je nu iets naar je toe haalt, stel je een tijdspad en aantal uren per week, dat is echt nieuw.'*, aldus Wim Staargaard.

6.3 Kenmerken van de aanpak van de Gebiedsondersteuner

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

6.3.1 Van.....naar....

- Van aanbodgericht *naar* vraaggericht
- Van ondersteunen op afstand *naar* naast de burger staan
- Van focus op probleemgroep *naar* focus op groep die aandacht nodig heeft
- Van groep *naar* individu
- Van oplossing binnen voorzieningen en instellingsniveau *naar* oplossingen in de naaste omgeving van de burger.
- Van structurele inzet *naar* tijdelijke inzet

6.3.2 Wat heeft een Gebiedsondersteuner in huis

- | | |
|--|-----------------|
| - Enthousiasmeren | - Assertiviteit |
| - Verbinden | - Tijd managen |
| - Onderzoeken | - Reflecteren |
| - Analyseren | - Aansluiten |
| - Initiatief nemen | - Netwerken |
| - Verantwoordelijkheid delen en overdragen | - Positioneren |

6.3.3 Dilemma's

- De gebiedsondersteuner loopt er regelmatig tegen aan dat de praktijk nog niet met het beleid matcht waardoor hij vertraging oploopt.
- In sommige gevallen willen vrijwilligers een taak niet op zich nemen waar ze dagelijks in hun werk al mee bezig zijn. Deze kwaliteiten heeft de gebiedsondersteuner juist nodig om iets op te bouwen. Hoe werft de gebiedsondersteuner de wat sterkere burgers en hoe houdt hij dat in stand zodat het de leefbaarheid op peil houdt?

Voorbeeld uit de praktijk van gebiedsondersteuner Wim Staargaard

"Ik doe een huisbezoek bij een meneer die al een lange tijd gefrustreerd was over het groen in zijn

woonomgeving. Er was al jaren wrijving met een bepaalde gemeenteambtenaar. Het ging erom dat het algemeen groen in zijn straat of buurt netjes en verzorgd moest zijn. Nu was het een doorn in het oog van meneer. Ik probeer vooruit te kijken in plaats van terug en heb ze zover gekregen dat de man in gesprek ging met twee gemeenteambtenaren. Ze hebben de situatie samen bekeken en besproken. Hier ben ik een brug geweest. Ik heb verbinding gemaakt en daar houdt het voor mij op. De burger heeft zijn waslijst beperkt tot enkele prioriteiten en een schets gemaakt en is ermee naar de gemeente gegaan. De zelfwerkzaamheid speelt voortdurend een rol.”

Bronnen:

- Interview met Heimen Feteris, directeur Betula Zorg en Welzijn
- Interview met Wim Staargaard, gebiedsondersteuner

7 Participatiecoach bij de gemeente Arnhem

7.1 Achter de voordeur

7.1.1 Aanleiding en visie

In 2008 is de gemeente Arnhem in samenwerking met UWV werkbedrijf begonnen met een experiment met participatiecoaches, met als doel om meer mensen mee te laten doen in de samenleving. Bepaalde kwetsbare groepen worden door het gemeente aanbod onvoldoende bereikt. Veel burgers ontvangen bijvoorbeeld jarenlang een uitkering en hebben zonder succes al diverse trajecten bij de gemeente doorlopen. Andere burgers hebben niet of nauwelijks contact met de gemeente. De gemeente heeft daarom de opdracht gegeven om iets extra's te doen in de krachtwijken van Arnhem om kwetsbare groepen te bereiken, om de participatie van de wijkbewoners te verhogen en waar mogelijk ze naar werk te begeleiden. Hiervoor zijn participatiecoaches aangesteld. In de werkwijze van de participatiecoaches staat individuele coaching van bewoners centraal. De participatiecoaches zijn begonnen met een aantal uitgangspunten:

- Empowerment
- Achter de voordeur
- Nee bestaat niet
- Frontlijnsturing

De gemeente wilde de methode in de praktijk laten ontstaan, de participatiecoaches zijn dan ook met weinig uitgangspunten en zonder strak omschreven plan aan de slag gegaan. *“We hebben geprobeerd om zo open mogelijk erin te staan, dat is al anders. Echt de wijken in gaan en liefst achter de voordeur komen, laten we daar beginnen en de leefwereld centraal stellen. Vragen naar mensen hun wensen en dromen en hen zelf het plan laten opstellen”*, aldus voormalig projectleider Imka Broekhuijsen. In de meeste gemeenten stelt de ambtenaar een plan op en bepaalt wanneer iemand aan een traject toe is. De ambtenaren scoren wanneer ze mensen op een traject krijgen. Dit is nu omgedraaid. Participatiecoaches gaan naar mensen toe, gaan in gesprek over iemands situatie en laten even alles de revue passeren. Ze sluiten aan bij de belevingswereld van de wijkbewoners. *“Wat wil je zelf? Je wakkert iemands motivatie aan. Wat betekent werk voor jou en hoe belangrijk is het voor je? De participatiecoaches laten burgers hier cijfers op geven met een ontwikkelde methodiek.”* geeft Imka Broekhuijsen aan.

7.1.2 Financiën en looptijd van het project

Voor de uitvoering en ontwikkeling van dit project heeft de gemeente Arnhem een subsidie gekregen van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). De scholing van de participatiecoaches is hier van betaald. Vanaf de start zijn drie van de coaches van het UWV gedetacheerd bij de gemeente als participatiecoach. In het totaal zijn er 12 coaches.

De gemeente was tevreden over het experiment met participatiecoaches en heeft besloten ermee door te gaan. Ze heeft financiering beschikbaar gesteld en neemt de salariskosten van de participatiecoaches vanuit het participatiebudget voor haar rekening. Ondanks dat de gemeente

moet bezuinigen, doet ze dit nog niet op de participatiecoaches. Wel wordt op ondersteunende diensten gekort en moet er externe cofinanciering gevonden worden tot 2014. Het UWV werkbedrijf heeft twee jaar meegewerkt aan het experiment, daarna zijn de gedetacheerde coaches terug naar het UWV gegaan.

In de toekomst wil de gemeente binnen de wijkaanpak niet alleen focussen op krachtwijken, maar op doelgroepen en straten. Imka Broekhuijsen is in gesprek met wijkmanagers om de coaches te verdelen en op juiste plekken in de wijken in te zetten. De vraag is hoe professionals elkaar kunnen versterken en het belang van de wijk kunnen dienen. Daarnaast heeft Imka Broekhuijsen gesprekken gevoerd met de afdeling Werk en Inkomen van de gemeente om te zorgen dat mensen door hen worden doorverwezen naar een participatiecoach. Het idee is dat iedere werkzoekende met een uitkering die niet direct aan de slag kan, een participatiecoach of iemand van de afdeling werkdienstverlening krijgt toegewezen. Tot slot bestaat het idee voor een integrale intake zodat de burger maar een keer zijn verhaal hoeft te vertellen in plaats van meerdere keren voor verschillende instanties.

7.1.3 Samenwerkingspartners

In de wijken vinden bijzondere overlegvormen tussen de partners plaats, tafels genoemd. Voorbeelden van tafels zijn de sociale tafel, de veiligheidstafel (overlast en veiligheid), de zwerftafel en de economische tafel (werk en werkgelegenheid).

De participatiecoaches richten zich op samenwerking en afstemming met welzijnsorganisaties, woningcorporaties, (jeugd)hulpverlening, wijkverpleging, huisarts, wijkagent, pastor in de wijk en dit breidt zich nog steeds uit. Gezamenlijke vormen ze vitale coalities in de wijk. Soms moeten de participatiecoaches ook loslaten en erkennen dat een andere professional beter is op een bepaald gebied. Als ze signaleren dat een aanmelding een hulpverleningsvraag is, nemen ze bijvoorbeeld een zorgcoördinator van een organisatie mee en gaan samen op huisbezoek. Om goed te kunnen samenwerken is schakel in de keten zijn een belangrijk uitgangspunt.

7.1.4 Wat is er van de partners nodig om het project goed te laten lopen

Om op de nieuwe manier te werken heb je card blanche nodig binnen de gemeente en dit heeft Imka Broekhuijsen dan ook openlijk gevraagd. *“Het is belangrijk om niet over elke stap verantwoording afleggen. En ik wilde ‘Ja’ van hen in mijn achterzak.”*, aldus Imka.

7.2 Met een Blackberry op zak de wijk in

7.2.1 Werkwijze van de participatiecoach

Met een Blackberry op zak gaat de participatiecoach 's ochtends op pad. Soms staan er afspraken gepland en soms ook niet. Een participatiecoach moet helemaal open staan om de signalen op te vangen uit de wijk en/ of in het gesprek. Daarom doen ze geen uitgebreide case-studie vooraf en gaan ze blanco het gesprek met de burger in.

De meeste aanmeldingen komen binnen via doorverwijzingen vanuit gemeente, maar ook melden bewoners zichzelf aan of worden ze door bijvoorbeeld familie, vrienden of burens aangemeld. Het eerste gesprek vindt in principe bij de bewoner thuis plaats met twee participatiecoaches. Dit eerste gesprek staat in het teken van vertrouwen winnen en inzicht krijgen in de leefwereld van de bewoner. De participatiecoach gaat uit van wat mensen zelf zeggen en doet alles met toestemming van de bewoner. Aan het einde van het gesprek wordt samen met de bewoner besloten of er een traject wordt gestart en met welke coach hij/ zij verder wil.

Vervolggesprekken vinden meestal plaats bij de bewoner thuis of elders, juist om de bewoner in beweging te krijgen. Tijdens de gesprekken verdiepen de coach en de bewoner zich in de situatie van de bewoner en zijn/ haar gedrag om dit, vooral voor de bewoner zelf, helder te krijgen. Inzicht in het hier en nu is de basis om verder te gaan en de coachingsvraag helder te krijgen. Om dit te bewerkstelligen zet de participatiecoach gesprekstechnieken in en ook werkvormen zoals coachingskaartjes, collages, mindmaps, tekenen en schilderen en de schaalvraag (bewoner geeft op een schaal van 1-10 aan waar hij zich bevindt tussen de uitersten 'startpunt van aanpakken problemen'- ideale toekomstbeeld of-droom')(10).

Het instrument 'KIJK op je leven' is door henzelf ontwikkeld. De beginsituatie van de bewoner wordt vastgelegd op 8 leefgebieden door concrete vragen. Het is een subjectieve momentopname. De kracht van het instrument is wat het met mensen doet, niet hoe zij zichzelf scoren. *"Mensen worden aan het denken gezet. Je zet ze in een actieve stand. Mensen krijgen voor zichzelf helder waar ze op in willen zoomen. Daar gaan we dan op inzetten."*, aldus voormalig participatiecoach Anouk van Strien.

In de werkwijze staat de eigen verantwoordelijkheid van de bewoner centraal. De participatiecoaches hebben niet de antwoorden c.q. oplossingen, maar kunnen de bewoner ondersteunen om die boven tafel te krijgen en eigen keuzes te maken. Het streven is dat de bewoner binnen twee maanden een eigen plan opstelt, waarin hij doelen stelt met de focus op participatie en werk. Als hulpmiddel is hiervoor een format ontwikkeld, de B-KIJK. Elk half jaar blikken de coaches terug met hun cliënt. Als ze in een kringetje rondraaien, doen ze dit eerder. De B-KIJK, een onderdeel van het instrument 'KIJK op je leven' wordt ieder half jaar ingevuld als evaluatiemeting.

De participatiecoaches hebben tijd en aandacht voor de cliënt. In het begin is het intensief. *"We zijn meer gaan focussen op zelfredzaamheid. Eerlijk teruggeven en samen besluiten om coaching te stoppen of door te gaan. Soms is er wel groei, maar is het zo klein dat je het niet kan zien. Familieleden kunnen dit vaak zien en geven dit soms terug. De cliënt gaat nu niet over naar criminele activiteiten en doet vrijwilligerswerk, doet mee. Anders zat deze misschien weer in de bak waar hij zich veilig voelt."* aldus participatiecoach Annette Timmer.

"Gaandeweg hebben we ontdekt wat bij onze functie hoort. In het begin hadden we geen kader. Dat was ook heerlijk en gaf vrijheid. Gewoon proberen en gaan met die banaan, experimenteren op een positieve manier. We zijn steeds strikter in geworden. Vroeger pakten we veel meer op over schuldregeling bijvoorbeeld, maar nu is het duidelijker welk stuk we doen", aldus Anouk van Strien.

7.2.2 Resultaten van de aanpak van de Participatiecoach

In de periode van 1 augustus 2008 t/m 31 december 2009 hebben 472 bewoners deelgenomen om hun participatie aan de samenleving te vergroten met behulp van een participatiecoach.

De participatiecoaches zijn begonnen met het schrijven van weekimpressies om te laten zien hoe hun week eruit ziet en waarin de behaalde successen, verwondermomenten en frustraties gedeeld worden met de andere participatiecoaches. Meer mensen hebben dit gelezen en het is uitgegroeid naar een landelijke lezerskring van ruim 200 mensen, waaronder ook veel mensen van de gemeente. Mensen krijgen zo de kans om achter de voordeur te kijken en om vanuit de klant naar de dienstverlening te kijken en dat is prikkelend. De participatiecoaches hebben bewoners ook meegenomen in hun weekimpressies en ze hun ervaringen laten vertellen. Voor hen was dit een empowermentmoment en voor de participatiecoaches en de financiers een belangrijk resultaat.

Daarnaast worden er voortgangsrapportages geschreven waarin duidelijk wordt vermeld hoeveel bewoners zijn bereikt, hoe ze gestegen zijn op de participatieladder, of ze werk hebben, zelfstandig ondernemer zijn geworden of een opleiding volgen.

“Voor een wijk is het belangrijk dat de gordijnen weer open zijn, dat er een gesprek op de galerij is en dat de sfeer beter wordt in plaats van dat iemand werk moet hebben. Wij moeten ze van trede 1 helpen naar trede 4, het gaat om participatie. Als mensen niet verder willen dan is het een bewuste keuze. Je hebt mijn nummer dus bel maar als je verder wilt.”, aldus Anouk van Strien.

7.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

De samenwerking tussen de verschillende partijen krijgt in de praktijk vorm. Opbouwwerkers kunnen in diverse wijken andere rollen hebben en de kunst is dat de verschillende professionals elkaar weten te vinden. Sommige werkzaamheden overlappen elkaar en het is belangrijk dit bespreekbaar te maken.

7.2.4 Wat is er nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken

Het belangrijkste is passie, hart voor het werk hebben en dit overdragen. Een participatiecoach moet het leuk vinden om pionier te zijn. Daarnaast is affiniteit met de doelgroep van belang. De participatiecoach moet kansen zien, want de doelgroep ziet vaak geen mogelijkheden. Bijvoorbeeld wanneer iemand zijn huis op orde heeft. Een coach signaleert dit en geeft aan zijn cliënt terug dat hieruit blijkt dat hij/ zij organisatietalent heeft. Kansen zien, lef hebben, creatief zijn, invoelingsvermogen hebben en in taal, tempo en werkvorm aansluiten bij die ander. Wanneer een cliënt niet goed kan praten, moet de coach over kunnen gaan op bijvoorbeeld schilderen als communicatievorm. Een participatiecoach moet durven vertrouwen op zijn/ haar intuïtie, goed kunnen netwerken, werken vanuit vertrouwen en verder kijken dan zijn/ haar neus lang is.

Scholing

De participatiecoaches hebben een empowermenttraject gevolgd waar de aanpak van de coaches op is gebaseerd. Het idee is dat bewoners zelf stappen gaan zetten en dat begint bij empoweren. Niet alleen de bewoner maar ook de coach ondergaat dit traject. Dit is een proces met veel emoties en vraagt aandacht, tijd en vooral vertrouwen van de leidinggevende.

Kennis delen

Het participatiecoachtraject is gestart met twaalf coaches en drie medewerkers van ondersteunende diensten en er werken steeds meer stagiaires. Het is belangrijk om kennis te delen met scholen en

bewoners de kans te geven hun ervaringen te delen. Tegelijkertijd betekent dit voor de coaches een frisse wind in hun werk.

Houding

In het begin coachten de coaches niet maar losten veel zelf op, ze namen teveel over van de bewoner. De participatiecoach laat het proces nu meer het proces zijn, maar blijven wel prikkelen en adviseren. Uit ervaring blijkt dat het niet werkt wanneer je mensen forceert.

Reflectie en delen van ervaringen

De participatiecoaches delen hun ervaringen met elkaar maar ook met wijkmaatjes beoordelen ze elkaar in een wijkgesprek. *“Die openheid en eerlijkheid moet je wel aankunnen. Veerkracht hebben en tegelijkertijd loslaten. 24/7 kan je opslurpen. Je moet je kwetsbaar kunnen opstellen, reflecteren en de wil hebben om aan jezelf te blijven werken.”* vertelt Annette Timmer.

7.3 Kenmerken van de aanpak van de Participatiecoach

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

7.3.1 Van..... naar.....

- Van focus op mens in relatie tot werk *naar* focus op mens in relatie tot zijn hele omgeving.
- Van zelf bepalen *naar* de bewoner laten bepalen
- Van werken vanuit wantrouwen *naar* werken vanuit vertrouwen
- Van empoweren van de bewoner *naar* empoweren van de bewoner én de professionals.
- Van werken met klanten *naar* werken met bewoners

7.3.2 Wat heeft een Participatiecoach in huis

- Luisteren
- Be- en doorvragen
- Reflecteren
- Stimuleren
- Complimenteren
- Confronteren
- Evalueren
- Organiseren
- Afstemmen
- Samenwerken
- Signaleren
- Begeleiden
- Lef hebben
- Interesse tonen
- Feedback geven en ontvangen
- Grenzen stellen
- Vindingrijk/creatief
- Vertrouwen op intuïtie
- Netwerken
- Kansen zien, uitgaan van mogelijkheden
- Jezelf willen ontwikkelen
- Laagdrempelig contact leggen
- Nieuwsgierig zijn
- Verbinden
- Zelfsturend
- Authentiek zijn
- Flexibel zijn
- Timemanagement
- Zijnskracht hebben

7.3.3 Dilemma's

- De problematiek van bewoners komt soms heel dichtbij, dit vreet veel energie. Het echte contact maakt dat een participatiecoach geraakt kan worden. Ze zien hoe oneerlijk het leven soms is en dat wordt wel eens als zwaar ervaren.
- Achter de voordeur ziet een coach af en toe meer dan hem of haar lief is. Dit levert soms een dilemma op: de coach is de enige die binnen mag komen, die wordt vertrouwd en voelt dat hij of zij iets met de signaleren moet. Belangrijk is om het dan binnen het team te bespreken en er niet alleen mee te blijven lopen. Daarnaast is het van belang om dat de professional eerlijk naar de bewoner is als hij of zij iets met het signaal gaat doen. Het hoeft het traject niet in de weg te staan.
- Het inschatten van de doelgroep met psychische stoornis is lastig, dit is daarnaast een moeilijk te coachen groep. Ze kunnen vaak niet op zichzelf reflecteren en leggen alles buiten zichzelf. Ze hebben een idee van wat ze willen maar dit is niet altijd reëel of ze zijn moeilijk in staat om hun ideeën om te zetten in acties.
- Soms worden bewoners beperkt in hun handelen door organisaties. De coaches zijn door betrokkenheid verontwaardigd over hoe dingen gaan en bijten zich erin vast om oplossingen te vinden.

Voorbeeld uit de praktijk van participatiecoach Annette Timmer

Ik was een paar maanden aan het werk als participatiecoach en thuis bij een Marokkaanse jongen van 27 jaar. Hij riep vanuit zijn slaapkamer: "Mevrouw, moet u 's komen want ik heb mijn bed laten komen uit Rotterdam!" Ik zei: " is goed!" en zat vervolgens samen met die jongen op dat bed in de slaapkamer en dacht, wat doe ik hier nou eigenlijk, zit ik hier met een gozer op een bed... Dat zijn van die momenten dat je even wordt overvallen door nieuwe werkervaring. En mijn partner thuis zei: is dat nou wel veilig?". Maar het is helemaal goed hoor anders zat ik hier niet.

Bronnen:

- Interview met voormalig projectleider Imka Broekhuijsen
- Interview met Participatiecoach Annette Timmer en voormalig Participatiecoach Anouk van Strien.
- Gemeente Arnhem. *Meedoen dat doe je zelf! (inspiratieboekje)*
- Gemeente Arnhem. *Interventiebeschrijving Participatiecoaches: Meedoen dat doe je zelf?*
- Gemeente Arnhem (2011). *Voortgangrapportage 2011 Participatiecoaches*

8 De sociaal makelaar in Utrecht

8.1 Vernieuwend welzijn

8.1.1 Aanleiding en visie

Voor burgers in Utrecht was het niet meer helder wat ze van Welzijn konden verwachten. Het Utrechtse Welzijn kent diverse belanghebbende partijen met ieder een eigen mening en werkwijze waardoor er geen uniformiteit bestaat en het is niet altijd duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Het takenpakket van Welzijn is de afgelopen jaren enorm gegroeid wat mede geleid heeft tot een schaalvergroting in de welzijnssector. Bovendien is het beeld ontstaan dat er weinig ruimte is voor innovatie en dat er dubbelingen in werkzaamheden bestaan. De afbouw van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) en de komst van de Wmo vormen daarnaast een noodzaak voor een vernieuwing van Welzijn in Utrecht.

Betrokken partners in het Utrechtse welzijnswerk (gemeente, uitvoerders, stakeholders) hebben in een unieke mogelijkheid samen onderzocht hoe de eindsituatie eruit zou kunnen zien waarin de eigen kracht van mensen versterken centraal staat. Welzijnswerkers moeten meer kijken naar wat mensen wel kunnen in plaats van wat ze niet kunnen en moeten het werk meer inzetten als een preventieve kracht ter voorkoming van duurdere vormen van zorg.

Daarnaast was de wens vanuit de politiek een doelmatigere en efficiëntere werkwijze voor Welzijn. De minder beschikbare middelen heeft ertoe geleid dat de gemeente Utrecht samen met welzijnsorganisaties heeft besloten veranderingen in het welzijnswerk door te voeren waarin een tweeslag wordt gemaakt; er wordt zowel ingestoken op het faciliteren van burgerinitiatief als op de zorg voor kwetsbaren. (Gemeente Utrecht, 2010).

De twee hoofddoelen van Welzijn in Utrecht zijn:

1. Welzijn bevordert als sociaal makelaar het eigen initiatief en verantwoordelijkheidsgevoel van de burger: *de civil society*;
2. Welzijn biedt als specialist professionele ondersteuning aan de individuele burger die het nodig heeft: *de één-op-één hulpverlening*.

Het maatschappelijk werk en sociale dienstverlening, evenals de voorscholen en het jongerenwerk worden stedelijk georganiseerd.

8.1.2 Financiën en looptijd van het project

De sociaal makelaarsfunctie van vernieuwend welzijn wordt door de gemeente Utrecht gesubsidieerd en wordt in Utrecht door verschillende welzijnsorganisaties in zes gebieden uitgevoerd: Zuid en Oost, Zuidwest en Binnenstad, Noordoost en Overvecht, Noordwest en West, Leidsche Rijn en Vleuten - De Meern. Naast de rol als financier heeft de gemeente de regie over het project. Zij kiest een integrale benadering waarin de vraag van de burger centraal staat. Het uitgangspunt is dat de professional samen met de burger verantwoordelijk is voor de kwaliteit van het welzijn in de stad. Organisaties in Utrecht kunnen subsidie aanvragen voor sociaal makelaarschap.

Sociaal makelaarschap bestaat uit:

- sociaal makelaars (voor volwassenen)
- kinder sociaal makelaars
- sociaal beheerders van welzijnsaccommodaties

Per verzorgingsgebied verleent de gemeente aan één organisatie of een samenwerkingsverband van meerdere organisaties subsidie voor het sociaal makelaarschap. Een aanvrager ontvangt voor maximaal twee verzorgingsgebieden subsidie. De subsidieperiode loopt tot eind 2017. Dit betekent dat bij toekenning van de subsidie een subsidierelatie wordt aangegaan voor 4,5 jaar. De eerste termijn loopt van 1 augustus 2013 tot en met 31 december 2014 (Gemeente Utrecht, 2012).

8.1.3 Samenwerkingspartners

In Vernieuwend Welzijn, werkt de sociaal makelaar integraal met de vraag van de burger als uitgangspunt. Hij of zij verbindt het informele met het formele en werkt samen met bijvoorbeeld de politie, scholen en huisartsen, maar ook met sportverenigingen en culturele instellingen in de buurt.

8.1.4 Wat is er van de partners nodig is om het project goed te laten lopen dilemma's

Het uitgangspunt van de werkwijze van de sociaal makelaar is dat de wens van de burger centraal staat. Om met de wens van de burger aan de slag te gaan en hem of haar te ondersteunen heeft de sociaal makelaar korte lijntjes met collega's en samenwerkingspartners nodig. Daarnaast heeft hij of zij tijd nodig om contacten te leggen met burgers en hun vertrouwen te winnen. Tot slot is het voor de sociaal makelaar lastig om resultaatgericht te werken omdat de resultaten niet altijd makkelijk inzichtelijk te maken zijn. Hij of zij moet hier dan ook niet op worden beoordeeld.

8.2 Dynamiek in de buurt versterken

8.2.1 Werkwijze van de Sociaal makelaar

De sociaal makelaar heeft als specifieke opdracht 'het onderhouden van een netwerk.' Hierin is het essentieel dat de sociaal makelaar het formele netwerk onderhoudt, bijvoorbeeld met de politiek, scholen en huisartsen, maar ook contacten heeft met de informele sector, zoals bijvoorbeeld met sport en cultuur. De sociaal makelaar maakt een analyse van het krachtenveld in de wijk waarin alle informatie is opgenomen om te kunnen werken en waardevol in het netwerk te kunnen zijn. Daarnaast heeft de sociaal makelaar als primaire rol het in beeld brengen van de dynamiek in een buurt en deze te versterken. Deze visie op het sociaal makelaarschap uit zich in verschillende vormen. Een sociaal makelaar is netwerker, vraagbaak, begeleider van burgerinitiatief, stimulator van vrijwilligerswerk enzovoort. De kerntaken van het sociaal makelaarschap zijn:

- Activeren in de buurt
- Ondersteunen van initiatieven
- Oppakken van probleemsituaties
- Doorverwijzen naar specialisten

Bovenstaande taken zijn op zichzelf niet heel vernieuwend, de wijze waarop de taken worden uitgevoerd, zijn dat wel. De sociaal makelaar bevordert het eigen initiatief en (doet een beroep op) het verantwoordelijkheidsgevoel van de burgers. Dit betekent dat burgers en bewoners moeten leren omgaan met hun nieuwe rol en met de verantwoordelijkheden die daarbij horen. De sociaal makelaar is in dit proces de aanjager, hij of zij biedt actieve burgers ondersteuning door hen te stimuleren en te faciliteren. Daarnaast probeert hij waar dat kan, sterke burgers te verbinden met zwakke burgers.

De sociaal makelaar vervult verschillende rollen in de buurt. Hij of zij:

- is de ogen en oren in de buurt (signaleringsaspect)
- is echt aanwezig (presentatieaspect)
- verbindt zich gedurende langere tijd (duurzaamheidsaspect)
- creëert vertrouwen (vertrouwensaspect)
- creëert een oplossing, een perspectief (resultaatsaspect)

De sociaal makelaar is het grootste gedeelte van zijn werkweek te vinden in de wijk: op straat, in het park, in de buurtwinkel, op school, etc. Hij stapt op bewoners die hij tegenkomt af en maakt een praatje over wat er momenteel in de buurt leeft. In sommige gevallen noteert hij namen en contactgegevens. Hij bezoekt activiteiten in bijvoorbeeld een buurthuis of dienstencentrum om contacten te leggen met buurtbewoners en bewoners te stimuleren om actie te ondernemen. Daarnaast ondersteunt en begeleidt de sociaal makelaar buurtbewoners die activiteiten willen plannen, maakt ze wegwijs in regels en subsidiekanalen en brengt ze in contact met partners (Portes 2010).

Angela van der Hoef, manager bij Doenja Dienstverlening geeft de essentie van het sociaal makelaarschap in vier speerpunten weer:

1. We gaan van zorgen *voor* naar zorgen *dat*;
2. Cursussen en groepen worden niet meer ondersteund door professionals, dit moeten ze zelf gaan doen;
3. Sterke burgers gaan zwakke burgers helpen;
4. Er wordt een sterke verbinding gezocht met individuele ondersteuning.

Angela geeft aan wat de belangrijkste veranderingen zijn. *'We kijken naar wat burgers zelf kunnen en waar ondersteuning nodig is. Hiervoor moeten we goed inschatten wanneer burgers dingen zelf kunnen oppakken. Dan kunnen we burgers eerder loslaten. Verder richten we ons nu echt op het faciliteren en ondersteunen van burgers en leggen we verbindingen met de individuele ondersteuning.'*

8.2.2 Resultaten van de aanpak van de Sociaal makelaar

De resultaten van de werkwijze van de sociaal makelaar zijn moeilijk te meten, de sociaal makelaar richt zich vooral op het onderhouden van contacten en het ondersteunen van burgerinitiatieven. Het resultaat van de sociaal makelaar kan worden gemeten door te kijken naar de sociale acties of activeringsacties die een sociaal makelaar heeft ondernomen. Dit kunnen bijvoorbeeld buurtinitiatieven, evenementen, buurtonderzoeken of buurtrapportages zijn. Het voorzitten of begeleiden van overleg tussen instanties dat hij of zij heeft georganiseerd, bemiddelen tussen bewoners, bemiddelen tussen bewoner en instelling kunnen ook als resultaat worden gezien.

Op een niveau hoger kan de verandering in de buurt, in het leven en samenleven van de buurtbewoners een resultaat van de werkwijze van de sociaal makelaar zijn. De sociaal makelaar kan deze resultaten zichtbaar maken door na te gaan of bijvoorbeeld meer buurtbewoners hebben deelgenomen aan buurtactiviteiten (als organisator of als deelnemer) en of er door een actie van hem/haar instellingen alerter zijn of beter zijn gaan samenwerken. Heeft de sociaal makelaar vechtpartijen of rechtszaken verhinderd? De sociaal makelaar kan laten zien dat doordat hij op de mensen in de buurt afstapt, mensen hun huis weer uitkomen, misschien zelfs weer werk gaan zoeken en/ of vinden (Portes 2010). De sociaal makelaar deelt zijn ervaringen door het schrijven van rapportages, via nieuwsbrieven, enzovoort.

Angela van der Hoeven geeft aan dat het nog te vroeg is om de werkwijze van de Sociaal makelaar te evalueren. *'Ik zie wel dat mensen toch moeilijk zelf met burgerinitiatieven komen. En als er initiatieven zijn, komen ze van de hoger opgeleide burgers. Dit is voor ons echt een nieuwe doelgroep. Een*

andere uitdaging vormen de oudere allochtone vrouwen. Er is stevig geïnvesteerd in deze groepen en nu is het de bedoeling dat we ze weer gaan loslaten.'

8.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

De sociaal makelaar werkt integraal met de vraag van de burger als uitgangspunt. Hij/ zij werkt indien nodig samen met scholen, de politie en huisartsen, maar betreft ook culturele instellingen en sportverenigingen in de buurt bij het organiseren van activiteiten. Angela van der Hoeven, manager bij Doenja Dienstverlening, merkt op dat ze veel meer contact heeft met woningbouwverenigingen. *'Over en weer weten we elkaar te vinden op het gebied van leefbaarheid in de wijk.'* Ook de Sociaal makelaars merken dat ze nieuwe contacten hebben opgedaan. Leonie Weesink geeft aan dat ze nu veel meer samenwerkt met individuele hulpverleners, *'individueel welzijn staat nu veel centraler dan voorheen. Dat zorgt er ook voor dat mijn blik nu heel anders is, ik ben nu veel meer gefocust op het signaleren van individuele problematiek zoals sociaal isolement.'*

Leonie Weesink merkt echter wel dat veel andere hulpverleners niet zo goed weten met welke omslag Welzijn bezig is. *'Ik vind het jammer dat de gemeente hen niet heeft meegenomen in deze gedachte. Gevolg is dat ik hen moet meenemen in de verandering en het telkens opnieuw moet uitleggen.'* Dit maakt de samenwerking met andere partijen soms lastig.

Wat heeft de Sociaal makelaar nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken

De professional heeft kennis van de buurt nodig om te weten wat er speelt. De sociaal makelaar heeft partners nodig wie hij om hulp kan vragen om samen aan de wens van de buurtbewoners te kunnen voldoen. Tot slot moeten de resultaten van de sociaal makelaar ruim uitgedrukt worden.

8.3 Kenmerken van de nieuwe werkwijze

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

8.3.1 Van..... naar.....

- Van aanbodgericht *naar* vraaggericht werken
- Van bewoners als object *naar* bewoners als subject
- Van passieve buurtbewoners *naar* actieve buurtbewoners/ buurtbewoners als opdrachtgever
- Van het uitvoeren van projecten voor burgers *naar* het ondersteunen van burgerinitiatieven
- Van groepsgericht problemen *naar* individueel gerichte problematiek
- Van aanwezig zijn op kantoor *naar* aanwezig zijn op de straat
- Van naast andere hulpverleners werken *naar* echt samenwerken

8.3.2 Wat heeft een Sociaal makelaar in huis

- | | |
|--|---|
| - Signaleren | - Generalist |
| - Informeren | - Samenwerken |
| - Analyseren | - Motiveren |
| - Organiseren | - Stimuleren |
| - Luisteren naar het verhaal van de burger | - Oplossingsgericht werken |
| - Herkennen van kansen in de buurt | - Creatief |
| - Uitvoeringsgericht werken | - Interactief werken (buurtlink, web 2.0) |

- Slechtnieuwsgesprekken kunnen voeren
- Verbindend
- Spontaan
- Oog voor de burger
- Krachtgericht werken
- Resultaatgericht werken
- Inzetten op sociale buurtnetwerken
- Creëren van steunsystemen voor individuele hulpverlening
- Sociaal
- Creatief
- Herkennen van krachten van burgers
- Outreachend werken
- Integer omgaan met privacy
- Empowerment
- Omgaan met diversiteit van de doelgroep

8.3.3 Dilemma's

- Kwetsbare groepen als allochtone vrouwen en oudere allochtone vrouwen zijn jarenlang ondersteund, het heeft veel energie gekost om de groepen op te bouwen. Voor veel Sociaal makelaars is een grote zorg of de groepen die zij voorheen begeleiden, nog wel kunnen meekomen in de nieuwe werkwijze en wel blijven bestaan. Een belangrijke vraag is hoe mensen te empoweren om met initiatieven te komen zonder er als professional hard aan te moeten trekken.
- Sociaal makelaars moeten de tijd nemen om breder te kijken naar situaties. Hoe is de gezinssituatie, hoe gaat het in huis? De systeemwereld van een burger of gezin moet worden meegenomen. Sociaal makelaars zitten vaker aan de keukentafel van cliënten. Hierdoor beseffen ze dat situaties niet van de een op de andere dag escaleren, maar dat dit geleidelijk gebeurt. Sociaal makelaars moeten dan ook de tijd nemen om een burger/ gezin en hun problematiek te leren kennen.
- Sommige verhalen die Sociaal makelaars horen zijn erg heftig. De individuele problematiek kan er groot zijn en veranderprocessen duren vaak erg lang. In sommige gevallen moet een risico-analyse van de individuele situaties worden gemaakt om deze goed in te kunnen schatten.

Voorbeeld uit de praktijk van Sociaal makelaar Leonie Weesing

Leonie Weesing is blij met de nieuwe werkwijze van de Sociaal makelaar. *'Waar ik blij om ben is dat ik niet meer hoeft te leuren en te sleuren. Om mensen erbij te halen en te houden. Eigenlijk omdat ik het zo graag wil en omdat ik vind dat het goed zou zijn voor burgers. Dat kostte vaak zoveel energie. Dat hoeft nu niet meer.'* Daarnaast is Leonie veel meer gericht op presentie. Vroeger deed ze dat er een beetje bij, nu is het een van de belangrijkste aspecten. *'Er is een duidelijke verschuiving naar het straatniveau, je moet echt aanwezig zijn in de wijk om te kunnen signaleren om contacten te hebben. Doel is dat je preventief kunt handelen, zorgen dat je voor kunt blijven. Door je aanwezigheid kun je ook zaken toetsen, zijn situaties incidenten of is er structureel iets aan de hand?',* aldus Leonie

Bronnen:

- Interview met Angela van der Hoeven, manager Participatie van Doenja Dienstverlening
- Interview met Leonie Weesing, Sociaal makelaar van Doenja Dienstverlening
- Gemeente Utrecht (2010). *Vernieuwend Welzijn. Op weg naar toekomstbestendig welzijnswerk in Utrecht.* Gemeente Utrecht: Utrecht.
- Portes (2010). *Sociaal makelaar. Meedoen en activeren.* Portes: Utrecht
- Gemeente Utrecht (2012). *Digitaal loket: subsidie sociaal makelaarschap*
<http://www.utrecht.nl/smartsite.dws?id=376410>

9 De wijkcoach in Velve-Lindenhof, Enschede

9.1 Aanwezigheid in de wijk

9.1.1 Aanleiding en visie

Het kabinet heeft voor de Prachtwijkenaanpak een veertigtal wijken met grootstedelijke problematiek tot speerpunt van beleid gemaakt. In deze wijken bundelen zich de grote sociale problemen van deze tijd: een concentratie van mensen met achterstand op het gebied van wonen, werk, inkomen en zorg. Vaak betreft het mensen met een meervoudige problematiek die daardoor de regie kwijt zijn op het eigen leven. Daarnaast is er een kleinere groep waarbij de problematiek erg hardnekkig is en van generatie op generatie wordt doorgegeven. Deze achterstandssituatie doet afbreuk aan de ontwikkelingskansen van kinderen en aanhaken wordt steeds moeilijker door het kennisintensieve karakter van de Nederlandse economie en de ingewikkelde wereld van overheid en instellingen. Deze hardnekkige problematiek zorgt ervoor dat de leefbaarheid en veiligheid in de wijk continu onder druk staan. Aandacht en aanwezigheid zijn dan ook hard nodig om deze achterstanden aan te pakken.

De hulp en ondersteuning aan mensen met een meervoudige problematiek is de afgelopen jaren erg ingewikkeld georganiseerd. Er wordt geschat dat een deel van achterstandsproblematiek gelegen is in de complexiteit van het systeem waar mensen met problemen hun weg in moeten zien te vinden. Daarbij komt dat meerdere professionals vaak met eenzelfde gezin bezig die niet of nauwelijks van elkaars hulpverlening op de hoogte zijn, waardoor er geen duidelijke regie over de persoon of het gezin wordt gevoerd. Tot slot is het burgerperspectief (ik red het alleen niet) volstrekt ondergeschikt gemaakt aan de wetten van de bureaucratie: protocollen, leeftijdsgrenzen, convenanten, indicatiestelsels, enzovoort.

In 2008 is daarom in de Enschede wijk Velve- Lindenhof gestart met de wijkcoach aanpak met als doel bewoners met sociale problematieken stappen op de sociale ladder te laten zetten. De wijkcoaches werken vanuit een heel nieuwe aanpak, het idee dat de hulpverlening moet worden vereenvoudigd en georganiseerd vanuit het perspectief van de burger die ondersteuning nodig heeft staat centraal. De functie van wijkcoach is gecreëerd, de werkwijze is gebaseerd op de presentietheorie van professor Andries Baart waarin de aanwezigheid van de professional wordt benadrukt. Aanwezigheid is belangrijker dan protocollen of vastgestelde werkinstructies.

De gemeente Enschede heeft vier mensen gevonden die geschikt zijn als Wijkcoach, afkomstig van de sociale dienst “consulent Werk en Bijstand”, de woningbouwcorporaties “leefbaarheidsconsulent” en het maatschappelijk werk “maatschappelijk werker/casemanager wijkzorgteam”

9.1.2 Financiën en looptijd van het project

De gemeente Enschede is opdrachtgever van het project. Het project wordt door de gemeente gefinancierd, maar ook door drie woningcorporaties. De woningcorporaties mogen dan ook, naast de gemeente, over de plannen mee beslissen.

Uit evaluatie van het project blijkt dat het project goed verloopt en dat de doelstellingen van het project grotendeels zijn gerealiseerd. De ambitieuze werkwijze is realiseerbaar gebleken en bewoners zijn als resultaat op de sociale ladder gestegen. De werkwijze is dan ook uitgebreid naar andere stadsdelen in Enschede. Elk stadsdeel in Enschede heeft momenteel een wijkcoach.

9.1.3 Samenwerkingspartners

De wijkcoaches hebben afspraken met 25 hulpverlenende organisaties over vergaande bevoegdheden om aan oplossingen te werken. De wijkcoaches hebben beslissings- en indicatiebevoegdheden namens de instellingen. Zij mogen deskundigheidsadvies uitbrengen op de afgesproken terreinen. Het gaat hierbij om 'mandaten' van de woningbouwcorporaties, de gemeente (werk en bijstand, leerplicht, zorgloket), door de gemeente gefinancierde instellingen en van instellingen die bijvoorbeeld in regionaal/ provinciaal verband werken, zoals bureau jeugdzorg en reclasseringsinstellingen. Deze 'mandaten' zijn een beslissingsrecht. Dat betekent dat de coaches niet functioneren als afhandelaar van de complete vraag uit de wijk richting de instellingen, maar beslissingen kunnen nemen op leefgebied wanneer dat nodig is. De leefgebieden waarop afspraken zijn gemaakt zijn: Wonen, Werk en Inkomen; Onderwijs/scholing; Gezondheid; Welzijn, Recreatie, Vrije tijd; Zorg en Hulpverlening; Politie, Justitie, gedwongen kader samengewerkt. De wijkcoaches hebben een mandaat van de woningcorporatie, de gemeente DMO W&B, de Stadsbank, Gemeente Leerplicht, Gemeente zorgloket, CIZ, JGZ Alifa, SMD, Bureau Jeugdzorg, Jarabee, MEE, Tactus en de Reclassering. Met Mediant, OM en de politie is geen mandaat afgesproken maar bestaan er wel duidelijk samenwerkingsafspraken.

9.1.4 Wat er van de partners nodig is om het project goed te laten lopen

De werkwijze van de wijkcoaches kan alleen goed verlopen wanneer er duidelijk samenwerkingsafspraken en beslissings- en indicatiebevoegdheden zijn afgesproken. Dit betekent dat zowel de professionals als de organisaties flexibel moeten zijn en dat de organisaties vertrouwen hebben in de professionals. De besluiten van de wijkcoaches dienen direct uitgewerkt en uitgevoerd te worden door de 'backoffices' van de samenwerkingspartners.

9.2 Dringen(d) achter de voordeur

9.2.1 Werkwijze van de Wijkcoach

De wijkcoach kijkt samen met een bewoner wat hij of zij nodig heeft. Welke kansen kunnen worden gegrepen en welke belemmeringen moeten worden weggenomen om de bewoner verder te helpen? De eigen ambities en competenties zijn het vertrekpunt van de werkwijze. De coach maakt samen met de bewoner een plan op maat. Wanneer bewoners problemen hebben met instanties, of wanneer instanties zorgen hebben over hen, dan zijn de coaches eerlijk en duidelijk over wat er gaat gebeuren of zou kunnen gebeuren. De coach gaat altijd samen met bewoners op zoek naar oplossingen. Indien nodig wordt een specialist ingeschakeld, de wijkcoach houdt dan wel de regie op het proces.

“Heel vaak zijn mensen ook niet zo blij met wat ze horen en komt er geen glimlach. Omdat je ze laat inzien waar ze verdriet van hebben of wat ze vervelend vinden. Je moet mensen laten voelen wat er op dat moment aan de hand is. Ze laten zien hoe hun leven in elkaar steekt. Tegelijkertijd bied je ze een uitweg. Ze kunnen kiezen of ze dat pad willen bewandelen of niet.”, zegt Wijkcoach Chantal (Weggemans, Jonker en Smits 2009: 14).

Een Enschedese wijkcoach is tegelijkertijd consultant Werk en Bijstand, consulent woningcorporatie, leerplichtambtenaar, schuldhulpverleners, medewerker zorgloket, casemanager verslavingszorg, indicatiesteller Bureau Jeugdzorg en CIZ, opbouwwerker, gezinsvoogd, maatschappelijk werker, gezinscoach, woonbegeleider, reclasseringsmedewerker. Ze hanteren de methodiek ‘voor wat, hoort wat’ en hebben verschillende rollen: indiceren, verwijzen, belonen, straffen, wijkzuster, onderhandelaar enzovoort.

De wijkcoaches hebben een ruime doelgroep toegewezen gekregen, ze hebben een huis aan huis beschikbaar voor zowel enkelvoudige als voor multiproblematiek. De wijkcoach is een soort sociale huisarts in de eerste lijn. Bij geconstateerde complexiteit of onvoldoende specifieke kennis wordt doorverwezen naar de tweede lijn (bijvoorbeeld een traject bij de GGZ of verslavingszorg). Alle eerstelijns activiteiten kan de coach zelf doen als hij dat noodzakelijk acht. Beslissingen (in de vorm van deskundigenadvies) van wijkcoaches worden door de ‘mandaterende’ instellingen één op één overgenomen en omgezet in formele besluiten. Daarnaast voert de gemeente een sterke regie, de professionals zijn aanwezig in de wijk en zijn daardoor direct aanspreekbaar en hebben een grote informatiemacht, de professionals kennen de sociale structuur van de wijk kennen en hanteren zowel ‘de worst als de stok’ (zowel belonen als sanctioneren), daarnaast wordt het ‘voor wat hoort wat principe’ gehanteerd en ligt het accent ligt op de talenten van bewoners.

“Door onze aanwezigheid en preventief werken, bereiken wij op (langere) termijn meer resultaat. We denken dat we de spiraal doorbreken en dat in ieder geval de kinderen van die moeilijke doelgroep heel anders terecht kunnen komen.”, zegt Wijkcoach Chantal over de werkwijze (Weggemans, Jonker en Smits 2009: 15).

9.2.2 Resultaten van de aanpak van de Wijkcoach

Het resultaat van de nieuwe werkwijze is sociale stijging van de bewoners van de wijk Velve-Lindenhof in Enschede. De mensen die door de wijkcoaches worden begeleid zetten aantoonbaar en meetbaar één of meer stappen omhoog op de sociale ladder. Dit is de uitkomst van een succesvolle, grensoverschrijdende aanpak waarbij de wijkcoaches in de wijk aanwezig zijn, het vertrouwen van de wijkbewoners hebben gekregen en de regie over de hulpverlening van een persoon of gezin hebben. Vooral bij bewoners die de ondersteuning van de wijkcoaches het meest nodig hadden en die langdurig zijn ondersteund, zijn de grootste resultaten te zien.

9.2.3 Samenwerkende partijen in de praktijk

In de praktijk verloopt de samenwerking met de verschillende partijen soepel. De coaches hebben de vrijheid gekregen om namens de samenwerkende organisaties te handelen en de organisaties stellen zich flexibel op naar de wijkcoaches. De samenwerking is nauw en noodzakelijk. De wijkcoaches hebben een contactpersoon binnen de samenwerkende organisaties met

doorzettingsmacht die de besluiten van de wijkcoaches binnen de instellingen zo nodig snel en voortvarend bekrachtigen en een vaste uitvoerende professional binnen de instelling die de coach daadwerkelijk ondersteunt, adviseert en de genomen besluiten uitwerkt/ effectueert. Dit verloopt allemaal soepel omdat in de voorbereidingsfase per instelling is vastgelegd op welke onderdelen de coach op basis van deskundigenadvies mag behandelen (de 'mandaten'), afspraken over het uitwisselen van informatie, de back-up/ ruggensteun van wijkcoaches op management- en uitvoerend niveau en praktische samenwerkingsafspraken.

9.2.4 *Wat heeft de Wijkcoach nodig om op de nieuwe manier te kunnen werken*

De wijkcoach heeft keuzevrijheid van zorg en hulp die nodig wordt geacht bij een bepaald gezin of persoon. Dit betekent dat de organisaties erop moeten vertrouwen dat de wijkcoaches de juiste beslissingen nemen en moeten zich daarom flexibel opstellen. Daarnaast is het belangrijk dat de wijkcoaches zo min mogelijk administratie hoeven uit te voeren, zodat ze hun tijd zoveel mogelijk kunnen besteden aan het in de praktijk aan de slag gaan met de wijkbewoners. Elke organisatie heeft dan ook een administratieve ondersteuner beschikbaar gesteld om de coaches te ontlasten.

9.3 Kenmerken van de aanpak van de wijkcoach

Om de belangrijkste veranderingen in de beroepsuitoefening in kaart te brengen, hebben we deze op een rijtje gezet.

9.3.1 *Van..... naar.....*

- Van consultant Werk en Bijstand, leefbaarheidsconsulent, maatschappelijk werker of casemanager wijkzorgteam *naar* Wijkcoach
- Van specialist *naar* generalist
- Van een afgebakend werkterrein *naar* een grensoverschrijdend werkterrein
- Van werken met protocollen *naar* een onorthodoxe werkwijze

9.3.2 *Wat heeft een Wijkcoach in huis*

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| - Streetwise | - Flexibel/ snel kunnen switchen |
| - Stevig in je schoenen staan | - Aanpakken |
| - Slim | - Transparant werken |
| - Direct | - Analyserend vermogen |
| - Binding met de wijk | - Klantgericht |
| - Zelfvertrouwen | - Resultaat gericht |
| - Intuïtief | - Kansgericht |
| - De taal van de wijk spreken | - Integraal werken |

9.3.3 Dilemma's

Een veel voorkomende vraag is of de wijkcoaches door de werkwijze niet te veel macht krijgen. De wijkcoach is de regisseur voor de gezinnen, je kunt niet om de coach heen. De wijkcoach kan heel veel, maar het gaat altijd om 'afgeleide macht' op basis van afspraken die met de instellingen zijn gemaakt. Worden er bij beslissingen teveel fouten gemaakt, dan gaan de afspraken van tafel. Er is dus sprake van een globale check achteraf, in plaats van strak controleren vooraf, dit is een belangrijke voorwaarde voor het succes van de aanpak.

Voorbeeld uit de praktijk van Wijkcoach Mirjam (Uit Dringen(d) achter de voordeur)

Wijkcoach Mirjam vertelt over het 'Voor wat hoort wat principe'. "Sancties zijn niet verkeerd, als je daar maar duidelijk in bent. Er zijn een aantal mensen in de wijk die in een uitkeringssituatie zitten en het is soms best goed om dat als een machtsmiddel te gebruiken. Sommige mensen sudderen heel lang door in hetzelfde ritme. Blijven maar doorgaan. Als mensen een uitkering willen hebben, mogen ze daar zelf ook best iets voor doen. En dan is het de uitdaging hoe je die mensen gaat activeren. Als ze dat niet willen, kan het intrekken van hun uitkering een middel zijn. Het is een harde vorm van dwang, maar als je mensen vijf procent gaat korten op hun uitkering, dan liggen ze daar geen moment wakker van. Dus zeg je "joh, je krijgt twee of drie keer de kans", en je gaat de uitdaging aan. En op een gegeven moment zeg je "als je het nu niet doet, dan ga ik je sanctioneren. Dan stop ik je uitkering." En dat heeft gevolgen voor het gezin en alles wat eromheen is. Als je bijvoorbeeld een complete plantage op zolder aantreft, is het direct einde verhaal. Er is een convenant met de woningbouwcorporaties dat ze dan uit huis moeten." Wijkcoach Chantal voegt hier aan toe: "Dat is ook bekend hoor. Alles wat illegaal is, geven we aan. Dat weten ze. Dat wil niet zeggen dat dan ook meteen de contacten met die mensen zijn afgelopen. Als er kinderen in het spel zijn, gaan we wel uitzoeken of die kinderen niet op straat komen en of hun zorg gewaarborgd is." (Weggemans, Jonker en Smits 2009: 17)

Bronnen

- Weggemans, H., Jonker, J., Smits, A. (2009). *Dringen(d) achter de voordeur. Nieuwe methodiek van hulp en ondersteuning in Enschede.*
- Oude Vrielink, M., Klok, P.J., Denters, B. (2011). *Tussenrapportage Evaluatie Wijkcoaches Velve-Lindenhof*
- Klok, P., Denters, B., Oude Vrielink, M. (2012). *Wijkcoaches in Velve-Lindenhof: Overkoepelende Eindrapportage.*
- www.wijkcoaches.nl
- <http://wijkcoaches.nl/images/pdf/frontlijnsturing.pdf>
- www.wijkcoaches-enschede.nl

10 Conclusie

Welzijn is in verandering. De Wet maatschappelijke ondersteuning en Welzijn Nieuwe Stijl hebben welzijnsorganisaties en gemeenten op een nieuwe manier laten kijken naar Welzijn en de bestaande functies in Welzijn. De afgelopen jaren zijn er in heel Nederland nieuwe functies ontstaan voor Welzijnsprofessionals. Deze functies lopen uiteen van de *Individueel Jongerenbegeleider* in Schiedam tot de *Buurtwerker ontmoeting* in Groningen, van de *Gebiedsondersteuner* in Borculo tot de *Sociaal makelaar* in Utrecht. De ene functiewijzing is verregaander dan de ander, maar in alle initiatieven is een duidelijke richting in het werken met de bakens van Welzijn Nieuwe Stijl zichtbaar. Ondanks dat de onderzochte functies van elkaar verschillen in het doel dat ze nastreven en de manier waarop de professionals werken, hebben de functies bepaalde kenmerken gemeen.

Ten eerste zijn alle functies gecreëerd om beter aan te sluiten op de landelijke ontwikkelingen. De afgelopen jaren is gebleken dat de werkwijze van de verschillende organisaties niet meer goed aansloot op de veranderingen in de samenleving, de eisen die de overheid aan burgers en professionals stelt en de vragen die burgers zelf hebben. Het welzijnswerk moet zich veel nadrukkelijker inzetten op zelfredzaamheid, participatie en sociale samenhang. Professionals moeten op deze veranderende vragen en verwachtingen inspelen. Er zijn wel duidelijke verschillen in vernieuwingen zichtbaar in de werkwijze van professionals in grote steden en in plattelandsgemeenten. Een belangrijke reden hiervoor is het grote verschil in de problemen die zich voordoen in verschillende delen van Nederland. In grote steden met achterstandswijken is duidelijk een stevigere nieuwe aanpak nodig dan in kleine plattelandsgemeenten waar bijvoorbeeld niet genoeg mogelijkheden voor jongeren zijn.

Ten tweede staat in de nieuwe werkwijzen de vraag van de burger en zijn of haar eigen kracht centraal. De vraag of de wens van de burger wordt door de professional in de werkwijze als uitgangspunt genomen. Wat wil de burger bereiken en wat heeft hij of zij hiervoor nodig, zijn belangrijke vragen. Om zo goed mogelijk op de vraag van de burger in te spelen, wordt er gekeken naar wat de burger zelf kan bijdragen en of eventueel het eigen sociale netwerk ingeschakeld kan worden om de burger te ondersteunen. Voor de meeste beroepskrachten die voor dit rapport zijn geïnterviewd, zijn dit belangrijke vertrekpunten in de ondersteuning die ze burgers bieden.

Ten derde is een duidelijke tendens richting wijkgericht werken zichtbaar. Alle beroepskrachten geven aan in hun nieuwe functie meer de straat op te gaan om contact met de burgers te zoeken om te achterhalen wat er in de buurt of wijk speelt. Hierdoor kunnen zij preventief inspelen en de burger snel en zo dichtbij mogelijk ondersteunen en stimuleren. In Enschede wordt er gewerkt met *Wijkcoaches*, in Groningen wordt er op buurtniveau met *Buurtwerkers* gewerkt en in Leeuwarden werkt het *Frontlijn*team aan zowel individuele problematieken als aan het verbeteren van de wijk. In Arnhem gaan *Participatiecoaches* de wijken in om mensen bij de maatschappij de betrekken door ze te stimuleren meer te participeren in de samenleving. In de plattelandsgemeenten Borculo en Schouwen-Duiveland is de trend richting wijkgericht werken nog minder goed zichtbaar, maar wordt er wel van de professionals verwacht dat ze de dorpen ingaan om te achterhalen wat er speelt, wat burgers graag zouden willen en ze hierin zelf te laten participeren. Daarnaast wordt er (intensief) samengewerkt met partnerorganisaties om de ondersteuning voor de burgers zo simpel mogelijk te organiseren. In sommige gevallen, zoals in Enschede, zijn vergaande afspraken gemaakt om het voor de professional zo eenvoudig mogelijk te maken de burger direct te ondersteunen. Om op deze manier te kunnen werken is het belangrijk dat partners dezelfde visie hebben en elkaar willen ondersteunen om deze visie te bereiken.

Ten slotte is de aansturing van professionals door de organisatie in de nieuwe manier van werken van belang. De taken en verantwoordelijkheden van professionals in de wijk zijn groot, ze hebben hier een goede ondersteuning bij nodig. De verandering in aansturing en ondersteuning van professionals valt buiten dit rapport, maar is de afgelopen jaren ook flink in ontwikkeling geweest. Inmiddels heeft MOVISIE het rapport '*De professionele manager (M/V) in W&MD*' geschreven waarin bouwstenen voor profielen van managers in Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening worden beschreven.

Al deze veranderingen en vernieuwingen in de werkwijze van professionals, betekent dat professionals nieuwe competenties nodig hebben. Competenties als vraaggericht werken, het sociale netwerk van burgers versterken en de eigen kracht van burgers centraal stellen, worden steeds belangrijker voor professionals. Dit zijn voor de meeste professionals geen nieuwe competenties, maar deze moeten steeds sterker of op een andere manier worden ingezet. Dit vraagt een andere houding van professionals. De rol van de professionals verandert steeds meer van probleemeigenaar in ondersteuner. De regie wordt bij de cliënt gelegd en de professional stelt zich afwachtend op. Voor veel professionals is dit een hele nieuwe manier van werken.

11 Bijlage 1 Vindplaatsen nieuwe initiatieven (juni 2011)⁹

Alblasserdam	Kampen
Alphen aan den Rijn	
Amersfoort	<i>Leeuwarden (2x)</i>
Amsterdam (10x)	Lekkerkerk
Appingedam	Lelystad (2x)
<i>Arnhem</i>	
Assen	Maastricht
Axel	Meppel
	Middelburg
Baarn	
Barendrecht	Nijmegen (3x)
Beneden- Leeuwen	
Bergschenhoek	Opmeer
Bolsward	
<i>Borculo</i>	Raalte
Borne	Roden
	Rotterdam
Castricum	
	<i>Schiedam</i>
Den Haag	Slochteren
Didam	Stadskanaal
Dokkum	Steenwijk
Dordrecht	
	Terneuzen
Eijsden	
<i>Enschede</i>	Uift
	<i>Utrecht (3x)</i>
Goes	
Gorinchem	Veendam
<i>Groningen (3x)</i>	
	Weert
Harderwijk	Woerden (2x)
Haren	Woudrichem (2x)
Heemskerk	
Heerlen	Zaanstad
Helmond	<i>Zierikzee (2x)</i>
Hendrik Ido Ambacht	Zwijndrecht
Hengelo	Zwolle

⁹ Achter de vindplaatsen staat vermeld hoeveel initiatieven er uit deze plaats zijn binnengekomen. De cursief gedrukte plaatsen zijn bezocht om interviews te houden.