

Onder de vlag van de citydeal Inclusieve Stad¹ werken vijf gemeenten en de ministeries van BZK, VWS en SZW aan het versterken van de ondersteuning aan mensen met complexe problemen. In dit nummer zoomen we vanuit Utrecht in op het belang van professionalisering van sociale wijkteams. Wat maakt een buurtwerker effectief?

DOOR Antoniek Vermeulen

Nabijheid, integraliteit en aansluiting waarmaken

Vakmanschap cruciaal om ambities in sociaal domein waar te maken

De citydeal Inclusieve Stad richt zich op het versnellen van de transformatie in het sociaal domein. De doelstelling is eenvoudig doch ambitieus: betere ondersteuning bieden voor hetzelfde geld. Met de komst van sociale wijkteams is er in veel gemeenten al een forse verbetering gemaakt. In plaats van tien tot soms vijftien verschillende hulpverleners – voor elk probleem één – heeft een gezin met meerdere problemen nu te maken met één generalist, een vast aanspreekpunt. De meeste huishoudens hebben problemen op basale gebieden: armoede, schulden, wonen, gezondheid. In de aanpak van deze problemen lopen de generalisten aan tegen een complexe, verkokerde en overgereguleerde systeemwereld die nauwelijks aansluit bij de – vaak

evenzeer complexe – leefsituatie van de inwoners. Hierdoor blijft een effectieve oplossing van de problemen uit. Buurtteammedewerker Janine Wagenveld verwoordt het als volgt: 'Ik ben als buurtteammedewerker veel tijd kwijt om mensen te helpen met hun administratie en het aanvragen van voorzieningen. En dat is jammer, want die tijd kan ik niet besteden aan het helpen van mensen in hun eigen ontwikkeling. Ik ben blij dat er met de citydeal meer aandacht voor dit vraagstuk is gekomen. De systeemwereld is erg ingewikkeld en het is fijn dat er nu ook mensen in die wereld zijn die het eenvoudiger willen maken.'

Panklaar?

Als citydealgemeenten voeren we experimenten uit die buurtteams² meer ruimte geven om oplossingen te

realiseren die samen met het gezin ontwikkeld zijn. Geen panklare confectiemaatregelen, maar op maat datgene doen waar de situatie om vraagt. Sommige gemeenten stellen een flexibel budget ter beschikking; anderen leggen de zeggenschap voor het toekennen van uitkeringen of schulddienstverleningstrajecten bij het buurtteam of geven het buurtteam mandaat om specialistische zorg en Wmo-verstrekkings toe te kennen.

Uit het onderzoek van de vijf citydealgemeenten naar honderd praktijkcasussen kwam echter naar voren dat alleen ruimte geven niet genoeg is. Net zo belangrijk, of misschien nog wel belangrijker, is het dat de generalisten in de buurtteams de ruimte die er is ook daadwerkelijk nemen. Dit blijkt in de praktijk niet altijd vanzelfsprekend te zijn; ze kennen niet altijd de ruimte die ze hebben en kunnen of durven die soms niet te nemen (zie ook p. 26).

Schuld door wisselend werk

Meneer L. heeft een forse schuld als gevolg van wisselende inkomsten door wisselend werk. Om die reden is hij nu helemaal gestopt met werken. Hij wil graag in de schulddienstverlening maar daarvoor moet hij zijn auto inleveren. Die kan hij echter niet missen vanwege gezondheidsproblemen. De buurtteammedewerker heeft samen met meneer de hele situatie in kaart gebracht en een oplossing bedacht. Die legt hij voor aan het multidisciplinaire team van W&I: meneer kan de schulddienstverlening in en toch zijn auto houden. Hij gaat dan wel weer werken, waarbij hij bij de gemeente in budgetbeheer gaat, zodat onregelmatig inkomen niet leidt tot nieuwe schulden.

Vershil

Welke vaardigheden en competenties dient een professional te hebben om daadwerkelijk het verschil te kunnen maken? Het begint bij het samen met de klant kunnen opstellen van een goed onderbouwd ondersteuningsplan. Een dergelijk plan beziet de problemen in

samenhang en vanuit het perspectief van het huishouden.

Vervolgens gaat het om kennis, houding en vaardigheden van de buurtteammedewerker in het omgaan met de instanties. Dat wil zeggen basiskennis van de meest voorkomende wet- en regelgeving. Het vergt vaardigheden als vasthoudendheid, vindingrijkheid, zien en benutten van mogelijkheden en onderhandelingsvaardigheden. Verder een zelfverzekerde, assertieve houding om instanties te overtuigen van de noodzaak van de gekozen oplossing. Lukt het de professional om de betreffende instanties door de bril van het huishouden naar de situatie te laten kijken? En om samen met die instanties een effectieve oplossing te realiseren?

Kostenbewustzijn

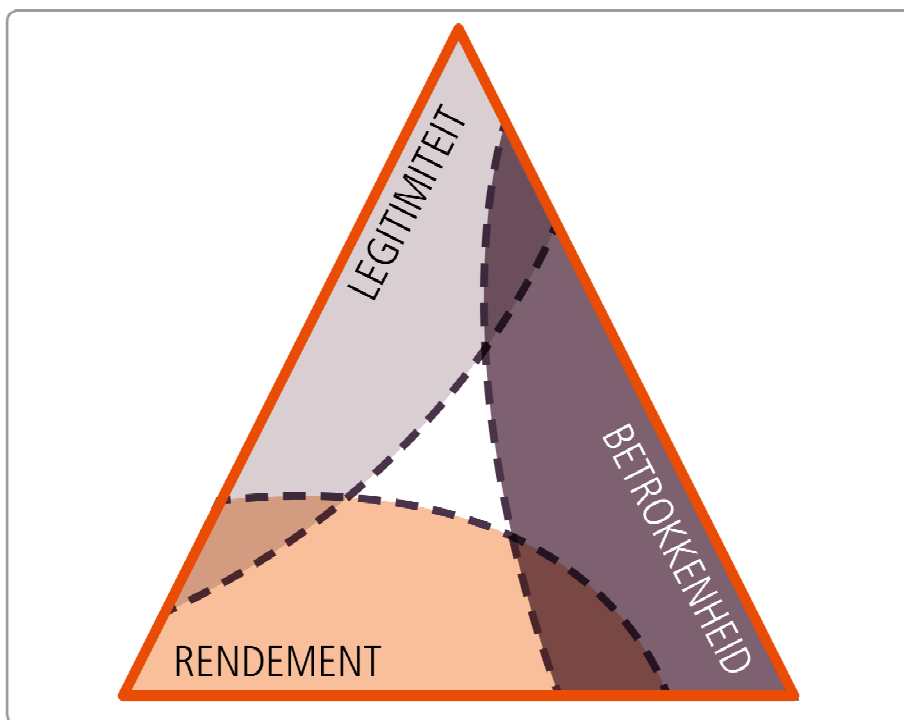
Weten wat interventies kosten en opbrengen is ook belangrijk. Als het niet lukt om de problemen tijdig op te lossen escaleert de situatie vaak. Mensen raken dakloos, kinderen worden uit huis geplaatst, men verliest zijn werk of de energie om werk te zoeken. Naast de persoonlijke ellende brengt dit hoge maatschappelijke kosten met zich mee. De citydealgemeenten werken aan een digitale tool voor buurtteams waarmee ze snel door kunnen rekenen wat de financiële voordelen zijn van de maatwerkoplossing, boven het scenario dat de problemen blijven bestaan of zelfs escaleren.

Buurteammedewerker Quintus Thies merkt ook dat de citydeal vraagt om verandering van attitude:

‘Voorheen had je als hulpverlener vaak een hondje met je klant tegen een soort anonieme wereld van instanties. Nu werk je meer met de instanties samen. Zo probeer ik ook altijd de kosten te laten zien die zich voordoen als een probleem niet of onvoldoende wordt opgelost. Als er financieel gewin te halen is, spreekt dat aan en maken voorgedragen oplossingen meer kans van slagen. Als professional moet je je zaakjes wel op orde hebben, goed voorbereid het gesprek met de instanties aangaan.’

Timmermansoog

Toverwoord van de transitie in het sociaal domein is ‘zelfredzaamheid’. Van buurtteams wordt verwacht dat zij bewoners stimuleren zoveel mogelijk zelf te doen: zelf formulieren invullen,



Afbeelding 1. De driehoek van legitimiteit, betrokkenheid, rendement

zelf bellen met de gemeente, et cetera. Ervaringen van wijkteams en nieuwe inzichten over wat financiële problematiek doet met mensen vragen echter om een genuanceerdere toepassing van het begrip zelfredzaamheid. Door als buurtteammedewerker inwoners op het vlak van bureaucratie en instanties juist te ontzorgen ontstaat er bij hen ruimte voor zelfredzaamheid in het eigen leven: huishouden en administratie op orde, investeren in werk, opvoeding en opleiding. Ook dit is een houding die professionals, nog maar zo kort geleden getraind in het ‘op de handen zitten’, zich eigen moeten maken.

En soms is het als buurtteammedewerker gewoon een kwestie van je gezond verstand gebruiken en de contactpersonen bij de instanties uitnodigen hetzelfde te doen. Het vakmanschap om per situatie een professioneel oordeel te ontwikkelen is, zowel aan de zijde van de buurtteams als aan de zijde van overheidsinstanties, de afgelopen decennia ondergesneeuwd in de veelheid aan gedetailleerde regels en gestandaardiseerde, afstandelijke procedures. De citydeal Inclusieve Stad wil het veelgevoerde timmermansoog in het sociaal domein weer in ere herstellen.

Top Klas

De buurtteams volgen een professionaliseringsprogramma. Dit programma is in

opdracht van de citydeal Inclusieve stad ontwikkeld en wordt uitgevoerd door het Instituut Publieke Waarden (IPW), in nauwe samenspraak met de vijf citydealgemeenten en hun organisaties van sociale wijkteams. De deelnemers brengen zelf casuïstiek in als lesstof. IPW verzorgt een basisprogramma voor alle buurtteammedewerkers en een Top Klas voor vijf koplopers uit elk buurtteam. In het basisprogramma leren professionals om een maatwerkplan te maken en dit ook te onderbouwen. Dat doen ze aan de hand van het afwegingskader dat de waardendriehoek biedt (zie afbeelding 1). Daardoor kijken we niet alleen naar de legitimiteit (mag het van de wet) maar ook naar de betrokkenheid van het gezin (de bijdrage die men zelf levert aan de oplossing) en naar het rendement (de maatschappelijke kosten die bespaard worden). In het voorbeeld van meneer L. (zie kader op p. 8) toont het feit dat hij weer gaat werken zijn betrokkenheid bij de oplossing. En er worden kosten bespaard omdat er geen uitkering meer nodig is en hogere schulden, met mogelijke gevolgen als huisuitzetting, meer zorggebruik en dergelijke, voorkomen worden. De buurtteammedewerker kan op deze manier de voorgestelde uitzondering op de regel onderbouwen als zijnde maatwerk en geen willekeur. Ook leren de deelnemers om een micro kosten-batenanalyse te maken om een

uitzondering op de regels financieel te onderbouwen. In Utrecht namen niet alleen de professionals van de buurtteams deel aan dit trainingsprogramma, maar ook de partners uit het MDT van Werk & Inkomen, woningcorporaties en zorgverzekeraar.

De Top Klas biedt extra verdieping. Hier gaan leren en transformeren hand in hand. In de woorden van IPW: 'In plaats van als hulpverlener standaardgerechten te kiezen uit het voorzieningenmenu, staat nu de behoefte van de burger centraal. Dit vraagt een verandering in aanpak: ontkokering, flexibiliteit, maatwerk, integraliteit. Een opgave die vraagt om een bottom-up aanpak zodat er geleerd kan worden vanuit de praktijk.'³

Deelnemers leren hier ook het systeem te innoveren. In de Top Klas worden praktijkobservaties omgezet in beleidsinnovaties. Op basis van casuïstiek ontwikkelen de deelnemers vernieuwende werkwijzen die op structurele wijze een antwoord zijn op veel voorkomende probleemsituaties: van individuele casuïstiek naar collectieve innovatie. De uitkomsten van de Top Klas worden per gemeente aangeboden aan bestuurders en beleidsambtenaren zodat ook de gemeente als organisatie kan leren van de praktijk.

Patronen

De citydeal Inclusieve Stad veronderstelt niet alleen de professionalisering van buurtteams. Ook gemeenten, landelijke uitvoeringsinstanties, woningcorporaties en zorgverzekeraars moeten zich professionaliseren in het leveren van maatwerk en het beter aansluiten bij de concrete leefsituatie van hun klanten. De sociale wijkteams kunnen hen daarbij helpen. De casuïstiek van de buurtteams biedt organisaties een unieke kans om

zicht te krijgen op hoe hun beleid en dienstverlening uitpakt in de praktijk. Veel (overheids-)organisaties hebben de ambitie om een lerende organisatie te zijn. Door nauwe samenwerking tussen deze instanties en de buurtteams kunnen we werkenderwijs komen tot nieuwe en effectievere manieren van ondersteuning voor gezinnen in kwetsbare posities. In Utrecht hebben we tweemaandelijks een bijeenkomst met mensen van W&I, Maatschappelijke Ontwikkeling en de buurtteams: Leren van de citydeal. Hier bespreken we patronen die uit de complexe casuïstiek naar voren komen en bedenken we met elkaar structurele verbeteringen in ons beleid en in processen en procedures. Zo bleek bijvoorbeeld uit de citydealaanpak in Ondiep Pijlsweerd dat een aantal mensen vast liep in het (digitaal) aanvragen van een uitkering. Hierdoor zaten zij soms maanden zonder inkomen en meldden zij zich vervolgens met schulden en dreigende huisuitzetting bij het buurtteam. Lerend van deze praktijkervaringen heeft W&I het proces van de uitkeringsaanvraag aangepast: als men nu een aanvraag afwijst vanwege een incomplete of niet correcte aanvraag, wordt er altijd telefonisch contact opgenomen met de aanvrager om tot een oplossing te komen.

Meesterschap

Het werk van de buurtteammedewerker die daadwerkelijk het verschil maakt, juist ook op het vlak van armoede, schulden, wonen en gezondheid, is echt een vak, een ambacht. De citydealgemeenten werken er samen met VWS en Sociaal Werk Nederland (SWN) aan om het vak van buurtteammedewerker verder uit te bouwen. De eerste stap is het ontwikkelen van een beroepscompe-

tentieprofiel van de generalist. Het streven is om van generalistisch buurtteammedewerker een registerberoep te maken waarbij continue professionele ontwikkeling de norm is. Op basis van de ervaringen met de Top Klas ontwikkelen de vijf gemeenten samen met IPW een aanbod van permanente educatie. Ook de hogescholen werken mee aan dit traject. Samen met hen willen de citydealgemeenten een Masteropleiding ontwikkelen tot zelfstandig generalistische professional. De Hogeschool Utrecht heeft daartoe reeds de eerste stappen gezet.

Tot slot

Door een vernieuwing van het ondersteuningsstelsel krijgen professionele generalisten meer ruimte om te doen wat nodig is. Als zij geschoold en getraind zijn in het optimaal benutten van die ruimte zullen zij ook in complexe probleemsituaties een doorbraak tot stand kunnen brengen. Pas dan zullen de ambities van de decentralisaties worden waargemaakt en gaan principes als nabijheid, integraliteit en aansluiten bij de leefwereld hun vruchten afwerpen. De vijf citydealgemeenten experimenteren nu met de professionaliseringsprogramma's en met het waarborgen van de kwaliteit van het vak van generalist. Na 2017 kunnen andere gemeenten hierbij aansluiten en profiteren van de ervaringen die zijn opgedaan. ■

Antoniek Vermeulen is projectleider citydeal Inclusieve Stad bij de gemeente Utrecht.
antoniek.vermeulen@utrecht.nl | 06 41545489

Inclusieve wijk Ondiep

In Utrecht zijn er sinds 1 januari 2015 achttien buurtteams actief. Vanuit een buurtteamorganisatie bieden zij, in opdracht van de gemeente, generalistische begeleiding aan inwoners met problemen op het gebied van financiën, wonen, gezondheid, opvoeding, werk. In de Inclusieve wijk Ondiep Pijlsweerd is er als experiment een multifunctioneel team (MDT) opgezet dat nauw samenwerkt met het buurtteam. In dit MDT zitten vaste contactpersonen van Werk & Inkomen, de woningcorporaties Mitros en Portaal, Zilveren Kruis en van rijksuitvoeringsinstanties als UWV en SVB. Zij hebben vanuit hun organisatie de ruimte gekregen om maatwerkoplossingen mogelijk te maken, ook als daarvoor een uitzondering op de regels nodig is. Per casus beslist de buurtteammedewerker samen met de betreffende MDT-ers over de gekozen oplossing.

Noten

- 1 www.inclusivestad.nl | Zie ook de artikelen over de citydeal Inclusieve Stad in de voorgaande edities: Leeuwarden (2017|2), Eindhoven (2017|3) en Zaanstad (2017|4). Daarin lag de focus op het veranderen van het systeem om meer flexibiliteit en maatwerk in de ondersteuning mogelijk te maken.
- 2 In Utrecht noemen wij sociale wijkteams buurtteams, dus die term gebruiken wij in dit artikel
- 3 Uit: "Topklas maatwerk citydeal" van Albert Jan Kruijer en Sophie Albers, april 2017