

The background of the slide is an abstract composition of various colored shapes, primarily hands and arms, in shades of blue, red, yellow, and brown. These shapes are layered and overlapping, creating a sense of movement and community. The overall style is painterly and expressive.

Doen wat nodig is voor inwoners

ERVARINGEN UIT DE CITY DEAL INCLUSIEVE STAD

Freek de Meere
Jessica van den Toorn
Ahmed Hamdi
Lisa Wilderink

Doen wat nodig is voor inwoners

ERVARINGEN UIT DE CITY DEAL INCLUSIEVE STAD

Freek de Meere
Jessica van den Toorn
Ahmed Hamdi
Lisa Wilderink

Utrecht, maart 2018

Inhoud

Samenvatting	3
1 Inleiding	5
2 De City Deal Inclusieve Stad in vogelvlucht	6
2.1 Inleiding	6
2.2 Herontwerp van interventies	6
2.3 Ruimte bieden aan sociaal werkers	7
2.4 Professionalisering van sociaal werkers	7
3 Ervaringen van cliënten en sociaal werkers	8
3.1 Inleiding	8
3.2 Ervaringen van cliënten	8
3.3 Ervaringen van sociaal werkers	9
4 Ervaringen uit de projectgroep	13
4.1 De nieuwe vorm van samenwerking	13
4.2 Beschermd ruimte voor innovatie	14
4.3 Aard van de problematiek	16
4.4 Aanscherping van het leerproces	16
4.5 Conclusie	18
5 Conclusies, leerpunten en aanbevelingen	19
5.1 Conclusies	19
5.2 Leerpunten	19
5.3 Aanbevelingen	21

Bijlagen	22
I Onderzoeksverantwoording	23
II De vijf wijken in 10 indicatoren 25	
III Ervaringen uit de werkgroepen	28
IV Ervaringen uit de gemeente Eindhoven	33
V Ervaringen uit de gemeente Enschede	45
VI Ervaringen uit de gemeente Leeuwarden	55
VII Ervaringen uit de gemeente Utrecht	65
VIII Ervaringen uit de gemeente Zaanstad	79

Samenvatting

Veel Nederlanders hebben problemen die hun bestaanszekerheid raken, zoals werkloosheid en armoede-, schulden-, en/of woonproblematiek. Bij de hulp aan deze mensen komen vaak meerdere wetten kijken. Omdat de uitgangspunten en regelgeving in deze wetten niet altijd overeenkomen, kunnen er tussen de wetten 'grensconflicten' ontstaan. Hetzelfde geldt voor alle verschillende verordeningen en uitvoeringsbepalingen die gemeenten en landelijke uitvoeringsorganisaties zelf opstellen voor het sociaal domein. Elke afdeling van een gemeente kent eigen regelgeving, werkprocessen en routines. De optelsom van al die regelingen sluit niet per se aan op de situatie van een huishouden. Dit heeft tot gevolg dat het voor sociaal werkers een hele opgave kan zijn om hun cliënt op een passende manier te ondersteunen.

Het Verwey-Jonker Instituut deed onderzoek naar een initiatief waarbinnen sociaal werkers voor hun cliënten konden *doen wat nodig is*: de City Deal Inclusieve Stad. Binnen dit leertraject, dat het afgelopen jaar in de gemeenten Eindhoven, Enschede, Leeuwarden, Utrecht en Zaanstad in de praktijk is gebracht, hadden sociaal werkers meer ruimte om maatwerk in te zetten. Het doel was om cliënten beter te ondersteunen, tegen hetzelfde budget. In deze rapportage brengen we de ervaringen samen van cliënten, sociaal werkers, gemeentelijke projectleiders en contactpersonen van betrokken ministeries met de City Deal Inclusieve Stad. Ook brachten we leerpunten en aanbevelingen in kaart voor de voortzetting van het initiatief.

Een aantal conclusies uit het onderzoek:

- Met de gekozen aanpak in de diverse steden blijkt het inderdaad mogelijk de systeemwereld een gezicht te geven, lijnen korter te maken en met maatwerkoplossingen cliënten te helpen die dreigen vast te lopen.
- De cliënten die dit hebben meegemaakt zijn zeer tevreden. Ze voelen zich begrepen en er zijn volgens hun ook zeer goede resultaten behaald. Schulden zijn bijvoorbeeld niet verder opgelopen, sommigen konden nu wel snel aan het

werk en jongeren konden toch naar school. De aanpak heeft er bijvoorbeeld toe bijgedragen dat mensen een beter zelfbeeld en daarmee toekomstperspectief kregen.

- Sociaal werkers bleken in staat buiten de gebaande paden te denken en te handelen. Door onderlinge uitwisseling, trainingen, de inzet van flexibel budget en korte lijnen met samenwerkingspartners, was het mogelijk deze ruimte te pakken.
- Het blijkt goed mogelijk het kostenbewustzijn van sociaal werkers te verhogen. Dit alles maakt het werk volgens henzelf effectief, uitdagend en bevredigend.
- In de samenwerking waren er ambities, een gevoel van urgentie en een gedeeld eigenaarschap. Proberen stond centraal.

Aanbevelingen

De City Deal Inclusieve Stad is gestopt. Onder de noemer *Eenvoudig maatwerk* komt er een vervolg op de opgave die City Deal Inclusieve Stad zich heeft gesteld. De resultaten uit de City Deal Inclusieve Stad geven daar ook aanleiding toe. De volgende aanbevelingen zijn op basis van de opgedane ervaringen van belang:

1. Met de City Deal Inclusieve Stad is een lerende praktijk gecreëerd die verder benut kan worden in het samenwerkingsverband *Eenvoudig maatwerk*. De vorm van samenwerking met verschillende gemeenten en de ministeries blijkt vruchtbaar en gezien de problematiek ook noodzakelijk. De escalatiemogelijkheid naar landelijk niveau blijft van belang. De Ministeries zijn ook nodig om het 'maatwerk denken' bij meer landelijke uitvoeringsorganisaties dan het CJIB te introduceren en uit te bouwen.
2. Er blijken genoeg interventies die herontworpen kunnen worden zodat zij beter kunnen aansluiten bij de leefwereld van cliënten. In de City Deal Inclusieve Stad is geanalyseerd welke knelpunten ontstaan door bestaande financieringsstromen,

en zijn aanzetten voor nieuw aanbod gegeven. Hier ligt nog een werkterrein open. Voor het vervolg in het samenwerkingsverband *Eenvoudig maatwerk* is meer structurering gewenst bij het vormgeven hiervan.

3. Sociaal werkers bleken in de verschillende steden in staat buiten de gebaande paden te denken en te handelen. In het vervolg zal explicieter aandacht besteed moeten worden aan de randvoorwaarden waarbinnen ze dat doen. Hieromheen zijn leerpunten benoemd. De City Deal Inclusieve Stad levert hiermee input voor een professionaliseringsprogramma dat een bredere opvolging verdient dan alleen het nieuwe samenwerkingsverband.
4. Een centraal, positief gewaardeerd onderdeel van het werk is het verhoogde kostenbewustzijn. Dit is landelijk van belang voor alle sociaal werkers. Ook hiermee levert de City Deal Inclusieve Stad input voor een landelijk professionaliseringsprogramma van sociaal werkers.
5. De visie van de City Deal Inclusieve Stad is verwoord in *Doen wat nodig is* (2016). De hier besproken praktijkervaringen leren dat maatwerk hoog gewaardeerd wordt door cliënten en professionals. Er zijn veel voorbeelden van het effectief inzetten van maatwerk. De potentie is aanwezig dat met maatwerk uiteindelijk minder maatschappelijke kosten worden gemaakt. Veel resultaten van de werkwijze zullen pas op de langere termijn zichtbaar worden. Monitor daarom in het vervolg effecten op langere termijn. Probeer daarnaast beter zicht te krijgen op hoe groot de groep is die maatwerk nodig heeft.

1 Inleiding

Veel Nederlanders hebben problemen die hun bestaanszekerheid aantasten, zoals werkloosheid en armoede-, schulden-, en/of woonproblematiek. Doordat bij hen meerdere wetten bij elkaar komen, is de kans aanwezig dat er 'grensconflicten' daartussen ontstaan. De uitgangspunten en regelgeving in deze wetten zijn niet altijd congruent; de verkokering is met de verschillende decentralisaties verminderd, maar nog niet weggenomen.

Hetzelfde geldt voor alle verschillende verordeningen en uitvoeringsbepalingen die gemeenten zelf opstellen voor het sociaal domein. Elke afdeling van een gemeente kent eigen regelgeving, werkprocessen en routines. Die zijn voor een groot deel consistent en goed uit te leggen. De optelsom van al die regelingen sluit echter niet per se aan op de situatie van een huishouden. Het gevolg is dat sociaal werkers in hun streven naar integrale ondersteuningsplannen voor hun cliënten voor een grote uitdaging staan.

De City Deal Inclusieve Stad wilde het mogelijk maken dat sociaal werkers voor hun cliënten kunnen *doen wat nodig is*. Het ging om het organiseren van meer mogelijkheden voor maatwerk. Daarbij hoort het organiseren van flexibiliteit binnen de gemeentelijke organisatie, binnen wettelijke kaders en binnen landelijke uitvoerende instanties zoals het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB). Het beoogde resultaat is een betere ondersteuning voor kwetsbare groepen tegen hetzelfde budget.

De samenwerking betrof een leertraject met vijf gemeenten en vier ministeries. De City Deal Inclusieve Stad is gestart door de gemeenten Eindhoven, Enschede, Leeuwarden, Utrecht en Zaanstad en de Ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Volksgezondheid, Welzijn en Sport en Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Later is ook samenwerking met het Ministerie van Justitie en Veiligheid tot stand gebracht. Het leertraject heeft gelopen van maart 2016 tot eind 2017.

In deze rapportage presenteren we de ervaringen met de activiteiten in de City Deal Inclusieve Stad. Voor een verantwoording van het onderzoek verwijzen we naar de eerste bijlage. In bijlage 2 wordt aan de hand van tien indicatoren een beeld geschetst van de vijf wijken.

We starten in hoofdstuk 2 met een uiteenzetting op hoofdlijnen van het soort activiteiten dat onderdeel vormt van de City Deal Inclusieve Stad. We verwijzen naar zes aparte deelrapportages in de bijlagen, waarin we gedetailleerd beschrijven welke activiteiten hebben plaatsgevonden. Vervolgens beschrijven we in hoofdstuk 3 hoe de cliënten en uitvoerende sociaal werkers het werk in de steden hebben ervaren. In hoofdstuk 4 komen de ervaringen van betrokkenen uit gemeenten en ministeries in de projectgroep aan de orde. We sluiten af met conclusies, leerpunten en aanbevelingen.

2 De City Deal Inclusieve Stad in vogelvlucht

2.1 Inleiding

De City Deal Inclusieve Stad wilde meer mogelijkheden organiseren om waar nodig maatwerk te leveren aan cliënten van sociale wijkteams. Het doel was een betere ondersteuning te bieden voor kwetsbare groepen tegen hetzelfde budget. Er hebben daartoe veel verschillende activiteiten plaatsgevonden.

Er is gestart met een praktijkonderzoek. Dit betrof het analyseren van honderd cases van de wijkteams van de vijf steden en heeft geleid tot de publicatie *Doen wat nodig is* (2016). Daarin is de noodzaak van maatwerk onderbouwd. Daarna is gewerkt aan.

- Herontwerp van interventies
- Ruimte beiden aan sociaal werkers
- Professionalisering van sociaal werkers

2.2 Herontwerp van interventies

Voor het herontwerp van interventies werkten de partijen inhoudelijk samen binnen een aantal werkgroepen. Daarin werden onvolkomenheden, botsende logica en knelpunten bij gemeenten en (uitvoerende) instanties gesignaleerd. Vervolgens was het de uitdaging een start te maken met de vernieuwing en/of aanpassing van bestaande ondersteuningssystemen. In de werkgroepen zaten voornamelijk deelnemers van steden en ministeries waarvoor die werkgroep inhoudelijk van belang was. Er is gestart met vijf werkgroepen, tijdens het proces is dit uitgebreid naar acht. In bijlage 3 geven we een overzicht van de thema's waaraan binnen de werkgroepen gewerkt is.

Om een indruk te geven benoemen we hier vijf belangrijke concrete voorbeelden.

Analyses Brede Geldstroom

Vier gemeenten hebben gekeken naar de mogelijkheden voor het ontkokeren en de ontschotting van budgetten in de eigen organisatie. Het idee is om uiteindelijk tot één integraal budget voor het sociaal domein te komen waardoor besparingen mogelijk zouden worden. Uitgangspunt was dat de sociaal werker geen last mocht hebben van financiële schotten bij het zoeken naar oplossingen voor cliënten. In de steden zijn analyses uitgevoerd om te komen tot een integraal budget per wijk. Deze zijn in de verschillende steden geagendeerd. Ook is het issue geagendeerd om meer gegevens te delen met zorgverzekeraars. In Enschede en later Leeuwarden is daarnaast een analyse gemaakt van de besparingsmogelijkheden door maatwerk. De schattingen zijn indicatief.

Wonen+

Als een alternatief voor beschermingsbewind en een betere schuldenaangepak is in Enschede het initiatief Wonen+ ontstaan. Wonen+ is een dienstverlening waarbij niet-zelfredzame bewoners ondersteund worden bij hun financiële situatie. Gedurende een jaar hebben deelnemende huishoudens elke maand dezelfde vaste lasten. Dit heeft als voordeel dat bewoners tijdelijk geholpen worden bij hun financiële onzekerheid tot zij zelfredzamer zijn en daarnaast dat organisaties garanties hebben voor de betaling van de geleverde diensten/producten.

Huishoudboekje

In oktober 2016 is de gemeente Utrecht gestart met het experiment 'Huishoudboekje' in samenwerking met de SVB, UWV, Belastingdienst, VNG en Bank Nederlandse Gemeenten. Het feit dat inkomsten en uitgaven op verschillende momenten in de maand worden bij- en afgeschreven zorgt ervoor dat sommige huishoudens het over-

zicht kwijtraken. Door ervoor te zorgen dat dit op één moment gebeurt en vaste lasten automatisch worden overgemaakt, kunnen huishoudens in één oogopslag zien hoeveel ze nog in een maand te besteden hebben. Dit voorkomt (extra) schulden.

Samenwerking met het CJIB

Met het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) zijn afspraken gemaakt over de verlichting van de schuldenproblematiek bij cliënten. In de verschillende steden zijn onder-tussen voorbeelden waar voor initiële boetes een betalingsregeling is getroffen, een maatschappelijke taak is opgepakt en incassokosten zijn kwijtgescholden. Er vinden gesprekken plaats over een vervolg.

€ffect

De app €ffect is ontwikkeld en getest. Dit is een hulpmiddel dat sociaal werkers gemakkelijker inzicht geeft in de kostenkant van de (mogelijke) ondersteuning. Het stimuleert het kostenbewustzijn, met name door te laten zien wat de kosten, maar ook de opbrengsten zijn van een maatwerkaanpak.

2.3 Ruimte bieden aan sociaal werkers

De vijf gemeenten boden ruimte voor sociaal werkers om maatwerkarrangementen te creëren. Ze waren vrij om de lokale zoektocht op een eigen manier vorm te geven. In vier gemeenten is daarvoor een wijk aangewezen waar geëxperimenteerd kon worden en in Zaanstad is besloten direct de hele stad erbij te betrekken. In bijlage 4 tot en met bijlage 8 wordt per stad weergegeven op welke manier dit is gebeurd.

In de verschillende steden werd in grote lijnen de ruimte voor maatwerk van sociaal werkers bewerkstelligd door

1. De mogelijkheid te geven een flexibel budget aan te wenden als andere oplossingen niet mogelijk waren. In Enschede, Leeuwarden en Zaanstad is met dergelijke budgetten gewerkt.
2. De opzet van een multidisciplinair team van de gemeentelijke afdeling Werk en Inkomen, dat ruimte heeft gekregen om maatwerk te leveren op het vlak van schulddienstverlening, uitkeringen, bijzondere bijstand en Wmo-verstrekingen.

Ook andere organisaties zoals woningcorporaties, zorgverzekeraars en SVB, UWV en CAK namen met vaste contactpersonen met mandaat deel aan dit MDT. Door intensieve samenwerking tussen dit MDT en het buurtteam te stimuleren en te faciliteren werden maatwerkoplossingen op diverse terreinen mogelijk. In Utrecht is voor deze aanpak gekozen.

3. Een cultuurverandering in het 'systeem' te bewerkstelligen door projecten te starten in coproductie met andere partijen. Dit was de aanpak in Eindhoven.

2.4 Professionalisering van sociaal werkers

Aan het professionaliseren van sociaal werkers en het verhogen van het kostenbewustzijn is in de vijf steden allereerst gewerkt door een selectie van de sociaal werkers deel te laten nemen aan de zogenaamde TopKlas van het Instituut voor Publieke Waarden (IPW). Daarnaast werd dit denken gestimuleerd in de dagelijkse werk van de sociaal werkers. Deze werkwijze verschilt per stad en is meegenomen in de beschrijving van de werkwijze per stad in bijlage 4 tot en met 8. De ervaringen worden benut in de discussie hoe te komen tot een kwaliteitskader voor sociaal werkers. In samenwerking met Sociaal Werk Nederland wordt gewerkt aan het formuleren van een profiel en de vraag hoe een register vorm zou kunnen krijgen.

3 Ervaringen van cliënten en sociaal werkers

3.1 Inleiding

De ervaringen van cliënten en sociaal werkers met de activiteiten in het kader van City Deal Inclusieve Stad bespreken we hier op hoofdlijnen. We hebben in de vijf deelnemende gemeenten 86 cases geanalyseerd waar een aanpak heeft plaatsgevonden volgens de uitgangspunten van *doen wat nodig is*. In 59 gevallen hebben we de cliënten kunnen spreken en we spraken de 46 sociaal werkers die de hulpverlening in die cases voor hun rekening namen. Hieronder bespreken we op hoofdlijnen eerst de ervaringen van cliënten, vervolgens van sociaal werkers. We sluiten af met een slotbeschouwing.

3.2 Ervaringen van cliënten

We starten met een beschrijving van hoe het proces is ervaren, vervolgens bespreken we de ervaren resultaten en we sluiten af met een conclusie.

3.2.1 Cliënten over het proces

De verwachtingen die cliënten hebben van de ondersteuning die sociaal werkers kunnen bieden, lopen behoorlijk uiteen. De grootste groep heeft weinig tot geen verwachtingen, omdat de mogelijkheden hun niet bekend zijn. Velen van hen zijn door anderen naar het buurt- of wijkteam verwezen. Enkele cliënten verwachten dat de professional weinig zal kunnen doen omdat ze slechte ervaringen hebben met andere hulpverlening. Een kleine groep komt met concrete wensen richting de sociaal werkers. Ook komt het voor dat mensen liever geen hulp hebben, maar nu eenmaal doorverwezen zijn.

Rapportcijfer proces

We hebben aan de cliënten gevraagd de gang van zaken te beoordelen met een rapportcijfer. De cliënten geven het proces van de ondersteuning gemiddeld bijna een 8,5. Veel cliënten geven een 9 of een 10.

Motieven voor deze hoge cijfers zijn:

- Laagdrempelig en goed contact.
- De sociaal werkers luisteren goed, begrijpen de problematiek en denken mee.
- De cliënt is het eens met de ondersteuning die wordt ingezet.
- De cliënt ziet dat daadwerkelijk ondersteuning plaatsvindt,
- Het proces kent een hoge snelheid.

In lopende trajecten is niet iedereen in staat een cijfer te geven. Slechts in enkele gevallen geven cliënten het proces een onvoldoende. De onvoldoendes zijn de uitschieters. Aanleidingen voor ontevredenheid zijn het spiegelbeeld van bovenstaande zaken.

Waar er aanleiding was de cliënt te vragen dingen zelf te doen, vinden cliënten het over het algemeen logisch dat de professional dat vraagt. Het gaat om zaken als het zelf bellen naar een organisatie, de zorg voor een kind zoveel mogelijk zelf op je nemen, contacten leggen met zorgverleners, gaan werken en dergelijke. Er zijn slechts enkele gevallen waarin de cliënt vrijwilligerswerk is gaan doen als een soort compensatie voor de ontvangen hulp.

De hoge waardering zien we in alle steden terug. De basis van de City Deal-aanpak is aanwezig: sociaal werkers denken in oplossingen, samen met de cliënt.

3.2.2 Resultaat

Over het resultaat van de hulp is de overgrote meerderheid van de cliënten ook dik tevreden. Deze wordt gemiddeld zelfs iets boven een 8,5 gewaardeerd. De hoge cijfers worden gegeven doordat de gewenste resultaten daadwerkelijk worden behaald en het idee heerst dat deze zonder de inzet van de professional waarschijnlijk niet bereikt zouden zijn. De uitkering is hervat, een betalingsregeling is getroffen, een ander huis is gevonden, een opleiding is bekostigd, et cetera. In een enkel geval zijn de resultaten (nog) niet behaald, maar is de cliënt toch tevreden. De meest kritische cliënten geven

aan dat het probleem nog niet verholpen is. De hoge gemiddelde waardering geldt voor elke stad.

Ervaren effecten

De effecten van de hulp die mensen noemen zijn divers. In het algemeen is het welbevinden vergroot door concrete gevolgen, zoals een woonruimte die geregeld is, een opleiding die gevolgd kan worden of een schuldensituatie die beter hanteerbaar is geworden. Mensen zeggen zich rustiger te voelen, minder depressief te zijn, meer voldoening te ervaren en dergelijke. Cliënten denken soms mee met de kosten, en geven aan dat een duurdere oplossing is voorkomen. Er zijn ook cases waar dergelijke effecten voor de cliënt nog onduidelijk zijn.

In een behoorlijk aantal cases komt het voor dat de cliënt zich realiseert dat de problemen de wereld nog helemaal niet uit zijn. In de cases waar financiële problematiek de bovenaanvoert, duurt het doorgaans nog jaren voordat schulden eventueel zijn opgelost. Waar lichamelijke en vooral geestelijke gezondheid een rol speelt, zijn er ook cases waar de cliënt zich bewust is dat altijd ondersteuning nodig zal zijn.

3.2.3 Conclusie ervaringen cliënten

De waardering van het proces door cliënten is erg hoog. We zien de hoge waardering met gemiddeld bijna een 8,5 in alle steden terug. De rode lijn is ontegenzeggelijk dat de sociaal werkers de problematische situatie waarin cliënten zich bevinden erg goed begrijpen, dat ze daarnaar weten te handelen en dat ze in staat zijn tot (deel)oplossingen te komen. Cliënten weten van tevoren vaak niet wat ze moeten verwachten, maar de sociaal werkers pakken het probleem zo aan dat cliënten dat zien als een goede ingreep. Dat is ook de basis van de aanpak: *doen wat nodig is*.

In elke stad wordt ook het resultaat hoog gewaardeerd, zelfs iets boven een 8,5. Cliënten geven met deze waardering aan dat er voor hen goede resultaten te behalen zijn met de aanpak doen wat nodig is. Schulden zijn bijvoorbeeld niet verder opgelopen, sommigen konden nu wel snel aan het werk en jongeren konden toch naar school. De aanpak heeft ertoe bijgedragen dat mensen bijvoorbeeld rust en een beter zelfbeeld, en daarmee

toekomstperspectief kregen. Door de aard van de problematiek zijn de problemen echter lang niet allemaal verholpen.

3.3 Ervaringen van sociaal werkers

Achtereenvolgens behandelen we de waardering van de opleiding in de TopKlas, de waardering van het proces en de resultaten in de cases en de waardering van het werk. We sluiten af met conclusies.

3.3.1 Ervaringen in de TopKlas

We hebben tien sociaal werkers gesproken die de TopKlas hebben gevolgd. De TopKlas besteedde aandacht aan strategische vaardigheden als onderhandelen met instanties en argumenteren. Centraal stond het maken van maatwerkplannen en het denken en argumenteren volgens de zogenaamde waardendriehoek (zie <http://publiekewaarden.nl>). De training wordt gewaardeerd met zevens en achten.

De TopKlas wordt als interessant, enthousiasmerend en leerzaam ervaren. De deelnemers waardeerden het delen van casuïstiek en ervaringen met elkaar. De focus op het centraal stellen van de cliënt (integraal denken) en de aandacht voor het kostenbewustzijn vonden sociaal werkers inspirerend. Minder waardeerden zij de grote nadruk op uitwisseling en de grote niveauverschillen tussen deelnemers. Ook gaven zij aan dat wellicht minder sessies nodig zouden zijn.

Sociaal werkers noemen het een uitdaging om het tijdens de training van het Instituut voor Publieke Waarden (IPW) geleerde ook daadwerkelijk uit te voeren in de praktijk. Je moet toch de samenwerkingspartners zo ver krijgen om mee te denken. In twee steden volgden samenwerkingspartners uit de gemeente eveneens een cursus. De sociaal werkers zagen daar zeker de meerwaarde van in.

In twee steden hebben de trekkers uit de TopKlas de opdracht gekregen om inzichten en lessen uit de TopKlas over te dragen aan de andere buurtteamleden. Het bleek nog niet zo eenvoudig om dat wat je net geleerd hebt over te brengen aan een ander. In beide

steden was de behoefte aanwezig om structureler aandacht te geven aan die kennisoverdracht.

Voor alle sociaal werkers van Leeuwarden en Utrecht vond bovendien een trainingsdag plaats. Deze wordt gewaardeerd met gemiddeld bijna een 8. De sociaal werkers vonden de trainingsdag leerzaam en zijn te spreken over de indeling van de dag, waar veel ruimte was om zelf actief bezig te zijn. Ook vonden ze de dag over het algemeen inspirerend en roemden ze de vertelkwaliteiten van de docent van het IPW. Dat wat ze leerden is enerzijds goed toepasbaar in de praktijk, onder andere doordat concrete handvatten werden aangereikt. Anderzijds betwijfelen meerdere sociaal werkers het effect van de dag voor de dagelijkse praktijk. Dat ligt dan aan het punt dat de organisatie waarbinnen gewerkt wordt niet verandert en de samenwerkingspartners waarmee de sociaal werker afspraken moet maken niet zomaar anders gaan opereren.

3.3.2 Sociaal werkers over het proces in de cases

Het gemiddelde cijfer dat sociaal werkers geven over het gevolgde proces in de cases is ruim boven een 7. Dit is lager dan de waardering door cliënten. Hoge cijfers worden gegeven wanneer:

- Het contact met de cliënt prettig is.
- De cliënt gemotiveerd is.
- Het contact met samenwerkingspartners als de woningbouwvereniging, andere hulpverlening, Werk & Inkomen of handhaving goed is.
- Met samenwerkingspartners goede afspraken gemaakt kunnen worden.
- Het flexibele budget een unieke of snelle oplossing mogelijk heeft gemaakt.
- Snelheid gemaakt kon worden.

De lagere cijfers worden allereerst veroorzaakt door het spiegelbeeld van het bovenstaande. Additioneel wordt het niet gewaardeerd wanneer:

- Een procedure als onduidelijk of omslachtig wordt ervaren.
- Een maatwerkoplossing veel extra tijd voor de professional betekent.
- Er onzekerheid is of door het maatwerk wel het beoogde effect gehaald gaat worden.

De steden geven over het algemeen dezelfde soorten argumenten. In Utrecht zijn de sociaal werkers gemiddeld het meest positief met een 8, in Zaanstad het minst met een 6,5. Het verschil tussen de steden lijkt mede veroorzaakt door een relatief goede samenwerking van het sociaal team met zowel de gemeente als externen in Utrecht, en een relatief stroever lopende samenwerking met de gemeente en externen in Zaanstad.

3.3.3 Sociaal werkers over het resultaat in de cases

Het resultaat van de geboden ondersteuning wordt gemiddeld gewaardeerd met bijna een 7,5. Ook hier zien we een lager cijfer dan de cliënten geven. Er zijn ten opzichte van cliënten meer beoordelingen in de categorie (ruim) voldoende. Dat zijn cases waar de professional het resultaat eerder als een deelresultaat ziet. Mensen zijn nu bijvoorbeeld heel blij dat ze in een schuldtraject mogen, maar het is de vraag hoe ze daar over een paar jaar over denken en of ze het traject goed doorlopen. En bij mensen die nu een tijdelijke woning hebben, is het de vraag of het hun lukt om bijtijds een andere woning te vinden.

De hoge cijfers verwijzen naar cases waar resultaten conform de verwachting zijn behaald. Het wordt extra gewaardeerd als de professional weet dat normaal een dergelijke oplossing niet zomaar gerealiseerd had kunnen worden. Er is ook meer waardering voor relatief goedkope oplossingen en in gevallen dat de cliënt zelf aan de oplossing heeft bijgedragen. Lagere cijfers verwijzen naar trajecten waar geen resultaat uit komt en waar onzekerheid over de afloop heerst. Als we de steden vergelijken zien we de hoogste score in Utrecht. Daar gelden de genoemde positieve punten en ontbreken onvoldoendes.

Ervaren effecten

Sociaal werkers zien net als cliënten een breed pallet aan inhoudelijke effecten, zoals minder stress bij de cliënt, kinderen die weer naar school gaan, een veiligere thuissituatie, toegang tot betaald werk, grotere schulden die worden voorkomen of dure behandelingen die niet meer nodig zijn. Ook zouden gezinnen bijvoorbeeld niet uit elkaar zijn gevallen door de maatwerkoplossing en konden jongeren begeleid wonen in plaats van bij de crisisopvang terecht te komen.

Daarnaast redeneren sociaal werkers ook meer van afstand dan cliënten. Ze zijn extra positief als er bijvoorbeeld een doorbraak is gerealiseerd in een uitgebreid verleden van

hulpverlening of als er preventie heeft plaatsgevonden. Dankzij de aanpak zouden soms hoge maatschappelijke en materiële kosten in de toekomst vermeden worden.

Tegelijkertijd kunnen de sociaal werkers juist sceptischer zijn. De inzet kon op zichzelf wel effectief zijn, maar deze kon niet voorkomen dat de cliënt toch verder aan het afglijden was. In een behoorlijk aantal cases zijn goede stappen gezet, maar is het 'eind-resultaat' nog niet bereikt. Zo zitten sommige cliënten nog de komende jaren in een schulddienstverleningstraject. Sommige cliënten zullen volgens sociaal werkers na dit traject in staat zijn om zelfstandiger verder te gaan. Bij andere cases is er volgens hen meer ondersteuning nodig om cliënten volledig zelfstandig te laten functioneren, bijvoorbeeld door psychische hulp. Een aantal cliënten zal blijvende ondersteuning nodig hebben.

3.3.4 Sociaal werkers over positieve veranderingen in het werk

We hebben de sociaal werkers gevraagd naar de waardering van hun werk sinds de City Deal en daarvoor. Over het algemeen verhoogde die wijze van werken de waardering van het werk: het wordt er uitdagender en bevredigender door, volgens sommigen is dit 'het echte werk'. De werkwijze van de City Deal had de volgende positieve effecten:

Creatief denken en denken in kansen

Het mandaat door City Deal dat hulpverleners via andere wegen mag, maakt het werk uitdagender. Sociaal werkers durven meer en krijgen daar ook energie van, zeker wanneer het lukt om een maatwerkoplossing te bieden. De oplossingen worden bedacht vanuit de kansen en niet vanuit de problemen. Sinds de City Deal kijken sommige steden meer naar wat de cliënt echt nodig heeft dan dat ze denken vanuit het aanbod. In andere steden gebeurde dat al.

Meer/sneller resultaat voor de cliënt

De sociaal werkers beoordelen hun werk ook positiever omdat ze het idee hebben dat ze de cliënten beter kunnen ondersteunen. Er is sneller een alternatief, er wordt meer een beroep op de kwaliteiten van de cliënt gedaan en hun problemen worden minder benadrukt.

Serieus genomen worden als professional

Een groot deel van de sociaal werkers vindt dat hun zeggenschap over de inzet van financiën is vergroot. Ook hebben zij het gevoel dat hun handelingsruimte is toegenomen en geven zij aan dat ze meer eigen inbreng hebben bij de oplossingen. Door inzicht in de kosten en het zelf meer nadenken over oplossingen kunnen de sociaal werkers beter beargumenteren waarom ze iets doen.

Kostenbewustzijn toegenomen

De sociaal werkers zeggen in het overgrote deel van de gevallen dat zij door City Deal bewuster van de kosten van ondersteuning zijn geworden en dat ze dit bewustzijn ook kunnen inzetten om een doel te bereiken.

Samenwerking met andere partijen verloopt soepeler

Sommige sociaal werkers benoemen dat de handelingsruimte is toegenomen doordat er meer wordt samengewerkt met partners. Door samenwerking met andere partijen wordt het wederzijds begrip groter en krijg je meer voor elkaar. Tegelijkertijd is het juist een bron van frustratie als het niet lukt de partners te overtuigen.

3.3.5 Sociaal werkers over knelpunten in het werk

Sociaal werkers ervaren ook knelpunten in de andere manier van werken door de City Deal Inclusieve Stad. Het gaat om:

Hoge werkdruk

Het bieden van een maatwerkoplossing is vaak tijdrovend omdat er geen standaardoplossing ingezet wordt. Op korte termijn is een standaardoplossing voor de sociaal werker een optie die minder tijd kost dan de maatwerkoplossing.

Onzekerheid over de precieze aanpak

Omdat het maatwerk betreft levert het construeren van een maatwerkoplossing onzekerheid op. Gaat de cliënt zelf meedoen? Gaat het lukken de gemeentelijke afdeling(en) te overtuigen?

Onzekerheid over het resultaat

Bij het aangaan van een maatwerkaanpak is er geen garantie op succes.

Onzekerheid over de maatschappelijke baten

Sociaal werkers kunnen van tevoren niet precies aangeven wat er is voorkomen. De maatwerkoplossingen maken veel ontwikkelingen aannemelijk, maar zijn geen garantie.

Je moet wel generalist zijn

Sociaal werkers geven aan dat ze in de maatwerkaanpak geacht worden generalistisch te werken, terwijl zij dit in sommige gevallen niet kunnen of willen.

Onbegrensde eigen rol

De maatwerkaanpak zorgt voor onduidelijkheden. Sociaal werkers worstelen daar soms mee en zouden meer kaders en structuur waarderen.

Je bent afhankelijk van personen en instanties

Partijen als de woningcorporaties en Werk & Inkomen moeten wel meegenomen worden. Dat gaat zeker niet vanzelf. Het is onderdeel van het werk anderen te overtuigen, maar het helpt zeker als er al afspraken met organisaties zijn gemaakt.

Wees voorzichtig met de eigen inzet van de cliënt

Cliënten zijn vaak kwetsbaar, verwacht niet te veel van de eigen inzet. Het is al een hele prestatie als ze meer energie stoppen in de opvoeding van hun kinderen of in het vinden van werk of een woning.

3.3.6 Conclusie ervaringen door sociaal werkers

Zowel de opleiding in de TopKlas als de trainingsdag voor alle sociaal werkers worden goed gewaardeerd door de sociaal werkers. Het gemiddelde cijfer dat sociaal werkers geven aan het gevolgde proces in de cases is ruim boven een zeven. Het resultaat van de geboden ondersteuning wordt gemiddeld gewaardeerd met bijna een 7,5.

Sociaal werkers zien net als cliënten een breed pallet aan inhoudelijke effecten, zoals minder stress bij de cliënt, kinderen die weer naar school gaan, een veiligere thuissituatie,

toegang tot betaald werk, het voorkómen van grotere schulden of dure behandelingen. Ze zijn extra positief als er bijvoorbeeld een doorbraak is gerealiseerd na een uitgebreid verleden van hulpverlening, of als preventie heeft plaatsgevonden. Dankzij de aanpak zouden soms hoge maatschappelijke en materiële kosten in de toekomst vermeden worden. Tegelijk kunnen de sociaal werkers juist sceptischer zijn dan cliënten. In een behoorlijk aantal cases zijn wel goede stappen gezet maar is het 'eindresultaat' nog niet bereikt. Een aantal cliënten zal blijvende ondersteuning nodig hebben.

Over het algemeen verhoogde de werkwijze van de City Deal Inclusieve Stad de waardering van het werk: het werk wordt er uitdagender en bevredigender van, volgens sommigen is dit 'het echte werk'. Er waren ook enkele sociaal werkers voor wie het uitdagende karakter wat te veel was, waardoor de waardering van het werk is gedaald.

De leerervaringen zijn rijk en in potentie een belangrijke input voor toekomstige professionaliseringsprogramma's. Met de aanpak is het ook goed gelukt het kostenbewustzijn van sociaal werkers te verhogen. Dit wordt als belangrijk positief kenmerk benoemd bij de trainingen, bij de uitvoering van het werk en bij de reflectie op de ervaringen. Ook wordt het gezien als een factor die het werk interessanter maakt.

4 Ervaringen uit de projectgroep

Het instrument City Deals is door het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) in 2017 tussentijds geëvalueerd. Deze studie is verricht aan de hand van de ervaringen in elf lopende City Deals, waaronder die van Inclusieve Stad. Het geeft een beeld van de beleids- en uitvoeringspraktijk rondom de City Deals.

De conclusies clusteren zich in vier thema's: de nieuwe vorm van samenwerking, de beschermde ruimte voor innovatie, de aard van de problematiek en ten slotte de wijze van leren. We gebruiken deze vierdeling hieronder om de ervaringen van de betrokkenen in de City Deal Inclusieve Stad te bespreken.

We hebben gesproken met de projectleider, de vier vertegenwoordigers van de ministeries en de vijf gemeentelijke projectleiders. In de gesprekken ging het om de leerervaringen die zijn opgedaan tijdens de uitvoering van de City Deal.

4.1 De nieuwe vorm van samenwerking

De meerwaarde van City Deals zit volgens de evaluatie van het PBL deels in de nieuwe manieren van samenwerken. PBL benoemt leerervaringen rond de relatie tussen beleidskaders en uitvoeringspraktijk, de verschillen tussen steden, de kortere communicatielijnen tussen Rijk en gemeenten, en de mogelijkheid om de ervaringen te verwerken in regulier beleid.

Beleidskaders en uitvoeringspraktijk

De inhoudelijke reden voor het sluiten van de City Deal Inclusieve Stad was dat gemeenten veronderstelden dat beperkingen in regelgeving en financieringsstromen voor burgers een optimaal resultaat in de weg staan en leiden tot hogere kosten voor gemeenten. De beperkingen zouden vooral worden veroorzaakt door verschillen in landelijke wetgeving, die niet op elkaar aan zou sluiten. Het Rijk vond op zijn beurt dat gemeenten te weinig gebruikmaakten van de ruimte die landelijke wetgeving bood.

Gedurende de rit zijn betrokkenen meer dezelfde probleemdefinitie gaan hanteren. Veel problemen blijken meer voort te komen uit de eigen gemeentelijke procedures en manier van organiseren. De wet- en regelgeving biedt inderdaad veel mogelijkheden. Gemeenten kwamen tot het inzicht dat ze meer lef konden tonen.

“Ik denk dat er nu binnen gemeenten meer gepraat wordt over de ruimte zoeken en ook die ruimte pakken”.

Verschillen tussen steden

Binnen de City Deal Inclusieve Stad hebben de vijf steden de handen ineengeslagen om zo meer voor elkaar te krijgen bij de landelijke partijen. De directeurs van deze gemeenten konden elkaar goed vinden en fungeerden als koplopers.

De problematiek van inwoners waarmee de vijf steden te maken hebben komt grotendeels overeen, maar er zijn grote verschillen in de organisatie van de ondersteuning en de manier waarop zij de City Deal hebben vormgegeven. Zo verschilt de inrichting en werkwijze van wijkteams, de wijze waarop de City Deal daarin is ingebed en aangestuurd, de wijze waarop de relatie met de gemeente is vormgegeven, en de eerder gegroeide samenwerking met partijen als woningcorporaties en zorgverzekeraars.

Kortere communicatielijnen

Eens in de zes weken had het projectteam overleg in Utrecht waar de stand van zaken besproken werd. Daarnaast hebben de steden onderling tussendoor individueel contact gehad en zijn er werkbezoeken geweest. Toch wordt terugkijkend geconstateerd dat er preciezer naar elkaar gekeken had kunnen worden.

“Samenwerking met andere steden is fijn, maar het is moeilijk om echt te delen, omdat de lokale situatie toch wel vaak anders is.”

De werkgroepen functioneerden afzonderlijk, met per werkgroep vertegenwoordigers van enkele gemeenten en ministeries. De ministeries hadden ook elke zes weken een klankbordgroepbijeenkomst. Dit geheel heeft geleid tot veel inzicht:

“De City Deal was een collectief lerende organisatie, waarbij alle partijen veel hebben geleerd. Het was een gezamenlijke zoektocht, waarbij iedereen zocht naar oplossingen voor geconstateerde problemen. Het Huishoudboekje van Utrecht, Wonen+ van Enschede zijn fantastisch, maar ook de Topklas.”

“Het vergroten van het urgentiebesef bij ministeries is een belangrijk effect. Je ziet nu verandering optreden. Ambtenaren bij ministeries staan echt ver van de praktijk af en hebben geen zicht/kennis over casuïstiek. De City Deal biedt de mogelijkheid om de ministeries in een traject waar ze zelf bij betrokken zijn te laten zien hoe landelijke wetgeving uitwerkt voor individuele burgers. Dit is veel sterker dan als gemeenten en anderen onderzoeksrapporten aanbieden aan ministeries.”

“Hoe dat er allemaal aan toe gaat in gemeenten en wat een ingewikkeldheid. Wat een lokale regels en procedures en potjes. Zien hoe complex het is. Dat horen zien en mee kunnen voelen waar ze lokaal echt mee te maken krijgen.”

Er is ook groot respect voor de zware baan die sociaal werkers hebben: “Wat vragen we van mensen. Daar schrik ik echt van.”

Oogsten voor regulier beleid

In het rapport *Doen wat nodig is* (2016) constateert de City Deal dat wet- en regelgeving knelt. De omstandigheden van de City Deal Inclusieve Stad waren gunstig voor deze toch stevige boodschap. De hele sfeer was positief: niet moeilijk doen en willen leren. Ook politiek waren de ministeries bereid mee te denken. Zo is de City Deal in meerdere kamerbrieven positief aangehaald.

Er blijkt veel meer maatwerk mogelijk binnen de huidige wet- en regelgeving dan van tevoren werd gedacht. Er wordt nu dan ook meer praktisch gekeken naar de werkende bestanddelen die in de praktijk zijn geconstateerd. Dan gaat het niet om systeemverandering, maar om basale zaken als aandacht hebben voor het probleem van de cliënt, goede plannen maken, elkaar scherp en kritisch houden. Tegelijkertijd is dit een grote

opgave voor de sociaal werkers, terwijl de randvoorwaarden voor dit werk zeker niet automatisch aanwezig zijn. Dat is met de City Deal goed geagendeerd.

“Sociaal werkers zijn uit hun groef gekomen. Eerst waren ze samen met de klant aan het mopperen en vechten tegen de systeemwereld. Ze zijn ertussenin komen te staan. Nu zien ze de systeemwereld niet meer als vijand. Ze zijn mogelijkheden en kansen gaan zien. Ze nemen er geen genoegen meer mee dat iets cruciaals niet kan worden opgelost. Dat hebben ze zich eigengemaakt. En dat zullen ze bij zich houden, wat er ook gebeurt.”

Dat het niet eenvoudig is om in individuele gevallen af te wijken van bestaande gewoonten, regels en afspraken, blijkt ook op het niveau van de werkgroepen die experimenten in gang hebben gezet. De manier van denken in de City Deal schuurt met de wijze waarop organisaties functioneren. Meerdere keren wordt het beeld geschetst dat organisaties als de Belastingdienst, het CJIB en zorgverzekeraars als olietankers zijn. Die verander je niet zomaar van koers, ook al willen ze wel.

Met de City Deal is een lerende praktijk gecreëerd die nog verder benut kan worden.

“In de City Deal is gestart met de praktijk. Als je iets in meerdere cases ziet terugkomen heb je iets concreets om over te praten. Maar het leren van de City Deal zal wel nog verder moet worden uitgewerkt. Misschien een overleg ‘Leren van de City Deal’ bij de directies van de G4? De lessen zouden structureel terug moeten komen op een hoog niveau, dat het niet te ad hoc wordt.”

4.2 Beschermde ruimte voor innovatie

Ervaren ruimte

De City Deal Inclusieve Stad is een zoektocht naar de ruimte die sociaal werkers hebben om waar nodig integraal mee te kunnen denken met cliënten. De bereidheid van de ministeries was aanwezig om ‘het te laten ontstaan’. Hoewel de hoofdconclusie is dat landelijke wet- en regelgeving geen grote knelpunten heeft opgeleverd, laat de dagelijkse praktijk toch genoeg uitdagingen zien. De sociaal werkers ervaren lang niet altijd ruimte. Dit is vooral praktisch van aard. Een partij als het CJIB moet natuurlijk wel

bereikbaar zijn, een flexibel budget moet wel snel aan te vragen zijn en er moet tijd zijn om je daadwerkelijk in een case te verdiepen.

Omstandigheden als grote financiële tekorten bij verschillende gemeenten helpen volgens betrokkenen niet mee. Daarnaast wordt de ervaren ruimte beperkt door de tijdsspanne van een jaar. Ook is niet elk probleem geadresseerd, zoals de toeslagen van de Belastingdienst. Binnen ministeries en steden heersen verschillende culturen, de wereld van handhaving en die van de helpende cultuur.

“De verschillende wetten binnen het sociaal domein hebben een verschillend mensbeeld, verschillende beelden van de stip op de horizon, waardoor ze ook anders gericht zijn. Gaan we nou problemen oplossen – meer Wmo en Jeugdwet – of sturen we op rechtmatigheid – meer Participatiewet. We zouden het systeem wel wat meer op vertrouwen mogen inrichten. Kwetsbaren mogen niet de dupe zijn van de misbruikers.”

Flexibeler opstelling Rijk

De gemeenten waarderen dat de ministeries meegaan in wat hun werk betekent voor de gezinnen en voor de uitvoering. Een instrument om dat te doen en zich flexibel op te stellen bij knelpunten was de zogenaamde ‘rode knop’. Dit was in feite een bij het ministerie van BZK belegd loket dat tijdens de rit is opgetuigd. In de loop van de tijd is intern een klankbordgroep geformeerd en er is een formulier gemaakt. Als een case wordt aangedragen, moet informatie verzameld worden over de aard van de zaak en dient bekeken te worden wie erbij betrokken is. Passend bij de City Deal wordt het formulier niet rigide gebruikt. Het feit dat de rode knop er was, was al belangrijk.

“We hebben een rode knop voor cases of knelpunten. Vaak hoor je van sociaal werkers dat iets niet volgens de wet mag. Nu kun je dat omzeilen.”

Ten tijde van de gespreksronde waren er cases die aanleiding gaven tot een werkbijeenkomst, bijvoorbeeld rond privacy. Ook zitten er nog cases in de pijplijn, zie bijlage 4, de ervaringen in Eindhoven. Het proces om alles rond een casus uit te zoeken kost veel tijd. Er is nog geen enkele case bij de rode knop gekomen die geleid heeft tot de noodzaak een dringend knelpunt in wet- en regelgeving aan te passen. De verschillende ministeries hadden ook niet verwacht dat de rode knop veel knelpunten zou blootleggen. Bij gemeenten is het inzicht ontstaan dat ze zelf ruimte en mogelijkheden hebben.

“Een uitgangspunt is dat het noodzakelijk is om over de budgetten van individuele afdelingen en organisaties heen te stappen. Het resultaat voor de cliënt dient voorop te worden gesteld. Daardoor kunnen de beste oplossingen worden gekozen. Op de langere termijn betekent dit dat dit ook voor de maatschappij goedkoper zal zijn. Wel kan dit betekenen dat sommige organisaties en afdelingen op de korte of langere termijn hogere kosten hebben en andere juist lagere kosten. Dit kan intern worden opgelost door te werken met integrale budgetten in plaats van opgeknipte budgetten en verkokering.”

Bij elk ministerie speelde het probleem dat de contactpersonen wel meegenomen werden in het proces, maar dat deze een behoorlijke opgave hadden om de collega's mee te krijgen. Dat vergt een actieve opstelling.

“Ik voel me een soort missionaris soms. Ik kan niet nalaten om steeds weer in te brengen wat er in de buitenwereld gebeurt. Met name als er op heel abstract niveau gepraat wordt. Als ik te kritisch ben, te veel aan de kant van de gemeente, dan val ik mijn eigen collega's af.”

Uitdagende innovaties

Het PBL spreekt onder dit kopje over het ‘structureel ruimte vrijmaken voor uitdagende experimenten en innovaties’. In feite werd in de City Deal Inclusieve Stad op deze wijze gedacht via het door de werkgroepen vormgeven van experimenten. In de praktijk lijkt het actief vormgeven van een multidisciplinair team zoals in Utrecht gebeurt volgens meerdere gesprekspartners het meeste op te leveren. Toch zijn er genoeg redenen om de ideeën uit de werkgroepen meer tijd te geven. Zo zijn de activiteiten in de werkgroep Brede Geldstroom belangrijk, maar niet uitontwikkeld. De ideeën rond Wonen+ en het Huishoudboekje kunnen verder worden doorgezet. De voortgang bij het CJIB stemt nu hoopvol, er vinden gesprekken plaats over een vervolg. Dezelfde werkwijze zou ook bij andere organisaties kunnen worden toegepast.

“Knelpunt was dat de Belastingdienst geen vaste contactpersoon had aangewezen. Daar is ook weinig samenwerking mee van de grond gekomen. Ik had er meer van verwacht. Ik vond de constructie met het CJIB wel erg goed. Er hadden nog wel vijf van die ideeën van landelijke organisaties mogen komen. Dan hadden we concrete dingen in de wijken kunnen uitproberen.”

4.3 Aard van de problematiek

De Inclusieve Stad scoort goed op de drie elementen die het Planbureau benoemt om een City Deal-constructie aan te gaan. Ten eerste was en is er gevoel van urgentie en ambitie, ten tweede was er een gedeeld eigenaarschap en ten derde kreeg de innovatie stapsgewijs vorm.

Rijk en gemeenten hebben meer begrip gekregen voor elkaars positie.

“Vijf steden en vier ministeries hebben de handen ineengeslagen om een cultuuromslag te bewerkstelligen: praktijk centraal en gemeenten aan het stuur. De projectleiders zijn allemaal gedreven en bevlogen mensen. Ministeries zijn aan het zoeken naar hun rol. De structuren intern zijn namelijk nog erg hiërarchisch en weinig afgestemd op de werkwijze binnen de City Deal.”

Ook samenwerkingspartners in sommige steden herkennen de problematiek en committeren zich aan de aanpak. Daarbij hielp het dat er een context van een City Deal aanwezig was.

“We hebben allerlei mensen in de stad (en de organisaties) meegenomen, uitgenodigd om te komen kijken. Ik denk dat ook de landelijke component een rol heeft gespeeld, dat geeft het meer status.”

“Mijn belangrijkste ervaring was dat ik niet had verwacht dat zoveel instanties positief zouden zijn over de City Deal en mee zouden willen werken. Het gedachtegoed wordt omarmd door de afdeling Werk en Inkomen, maar ook door woningcorporaties, SVB, CAK. Iedereen wil mensen graag helpen, ze zien de problematiek van bureaucratie en willen er echt iets aan doen.”

Als vervolgens deze ambitie en dit eigenaarschap omgezet moeten worden in daadwerkelijke innovatie, wordt het uiteraard lastiger. Elke werkgroep maakte een ander proces door. Tegelijkertijd liepen de activiteiten in de gemeenten en in de individuele hulpverlening. De ambities waren hoog, terwijl in de praktijk enige bescheidenheid nodig bleek. Meerdere gesprekspartners vinden het nu tijd het geheel meer te gaan ordenen en met name de communicatie strakker te regelen.

“Het is heel goed gegaan. Maar nu komt het in een fase waarin we het strakker en beter moeten regelen. Met name in de communicatie. Daar moeten we een professionaliseringslag in maken. Meer met elkaar op bepaalde onderdelen doorpraten. Wat gebeurt er? Meer focus. En er ook afspraken over maken met elkaar. Een projectplan moet daarbij helpen. Ook afspreken: waar gaan we wel en niet mee bezig.”

Tegelijkertijd is het de vraag of de integrale gesprekken die de sociaal werkers onder tussen voerden dit jaar wel voldoende zijn gefaciliteerd in alle gemeenten. De uitvoering zou volgens de Inclusieve Stad leidend moeten zijn, gevolgd door de beleidsontwikkeling. Het is de vraag of dat voldoende heeft plaatsgevonden.

4.4 Aanscherping van het leerproces

Zelfleren

Veel problemen waar cliënten mee geconfronteerd worden, blijken mede voort te komen uit de gemeentelijke procedures en manier van organiseren. Hoe is daar in de verschillende steden mee omgegaan?

In Utrecht maakt het onderling leren en cases bespreken vanaf de start deel uit van het geheel. De projectleider heeft daar ook op gestuurd.

“(...) De City Deal betekent ook de kloof tussen buurtteam en gemeente opheffen. Met elkaar aan tafel gaan zitten. En vervolgens ook de contacten leggen met instanties eromheen. In Utrecht geloven we in de samenwerking en daar hebben we ook veel in geïnvesteerd. Samen tot oplossingen komen en de ruimte binnen regels opzoeken. Dan kom je op een realistische middenweg en doe je ook recht aan de verdeling van schaarse middelen.”

Een aantal knelpunten die in de cases aan de orde kwamen, is structureel opgepakt binnen de gemeentelijke organisatie.

In Leeuwarden zijn met het zogenaamde Resultaat gebonden budget wel cliënten geholpen, maar is er tot nu toe te weinig uit de cases geleerd. Het mag volgens de projectleider juist wat meer schuren, sociaal werkers moeten het lef hebben dat te doen. Maar zij erkent dat de omstandigheden daarvoor het afgelopen jaar niet ideaal waren. Ook Zaanstad ziet dit nadeel van een flexibel budget en wil een doorbraakoverleg opstarten

zoals in Utrecht. Deze lessen moeten vervolgens verspreid worden over de afdelingen en in de teams. Enschede benadrukt daarnaast dat mensen hun eigen leertraject moeten doormaken en dat je dat niet kunt voorschrijven. Je moet ieder de mogelijkheid geven zijn leerproces door te maken.

Achteraf gezien had volgens verschillende betrokkenen de discussie in de projectgroep meer op uitvoeringsniveau kunnen plaatsvinden. Nu was het eerder op bestuurlijk niveau. Dat laatste leidt tot het gevoel ver van de praktijk af te hebben gestaan, maar ook tot het idee dat er meer van elkaar te leren was. Want het idee wordt breed gedeeld dat de grootste opgave bij de sociaal werkers in de teams ligt.

“Ik heb geleerd dat ruimte en mandaat nodig zijn, maar dat je soms wel moet doorvragen op de eerste inschatting van de wijkcoach. Er was bijvoorbeeld iemand die werd gezien als ‘niet-kunner’, maar die bij Werk en Inkomen omhoogkwam in het systeem als iemand die er verdachte praktijken op nahield, en dus was de gekozen oplossing van bijzondere bijstand niet goed. Ik merk nu dat de balans tussen mandaat en het leren, de professionaliteit niet helemaal goed was. Ik dacht vóór de decentralisaties dat het geven van het mandaat (grotendeels) voldoende zou zijn. In de Inclusieve Stad hebben we gezien dat juist (tegelijkertijd) investeren in ‘professioneel houvast’ heel belangrijk is.”

“Maar het is het moeilijkste om echt verandering op gang te brengen bij de uitvoering. In Utrecht is de veranderingsstrategie om deze verandering gaandeweg op gang te brengen, dus niet door een grootschalige reorganisatie. In Ondiep is nu een start gemaakt en de trekkers van dat team helpen nu Kanaleneiland op gang. Ook krijgen alle buurtteammedewerkers een scholingstraject. Zo komen steeds meer mensen in aanraking met de City Deal en leren ze van de ervaringen van anderen. Doordat contactpersonen van instanties ook terugkoppelen aan hun team en organisatie en er discussie ontstaat over de regels, komt er langzaam een verandering op gang op de werkvloer, die ook beklijft.”

Horizontaal leren

De City Deal Inclusieve Stad heeft via diverse bijeenkomsten en publicaties anderen meegenomen in de eigen ervaringen. In de publicatie *Doen wat nodig is* (2016), is de basisgedachte gepresenteerd. Daarnaast zijn diverse publicaties in Sociaal Bestek

verschenen. En er zitten nog publicaties in de pijplijn. Daarnaast heeft elke stad zich in de zomer via een Platform31-bijeenkomst gepresenteerd en heeft Platform31 onlangs een dag van uitwisseling met andere steden georganiseerd.

Andere wijkteams zijn niet expliciet meegenomen in het leerproces. In Utrecht is de City Deal inmiddels wel in twee nieuwe wijken van start gegaan, waarbij ervaringen worden overgedragen. De directeuren van de deelnemende gemeenten zijn er tijdens de rit weinig bij betrokken geweest. Zij gaan in het toekomstige programma Sociaal Domein een grotere rol spelen. Een leerpunt voor de meeste gemeenten is de gemeentelijke organisatie een volgende keer beter aan te haken.

Verticaal leren

Voor alle projectleiders van de ministeries is de City Deal een grote leeromgeving geweest. Onderling hebben de projectleiders van de ministeries echter weinig gereflecteerd. Het is ook niet vanzelfsprekend dat de informatie respons vindt binnen de verschillende ministeries. Alle betrokkenen hebben hiervoor moeite moeten doen én gedaan. Het varieert van regelmatig structureel overleg bij het ministerie van BZK, mede natuurlijk omdat dat alle City Deals herbergt, tot meer moeizaam bij het ministerie van VWS wanneer het stelsel overstijgende vraagstukken betreft. Toch heeft ook VWS in verschillende Kamerbrieven ervaringen uit de City Deal benoemd.

“Alles wat er gebeurt in de steden en wat wij leren probeer ik door te brengen intern in de organisatie. Dat vind ik een enorme meerwaarde, maar het is tegelijkertijd ook heel lastig. We stonden zo ver van de uitvoering. Ik schrijf ook regelmatig berichten die het hele directoraat ingaan. Ook hou ik af en toe pitches bij verschillende afdelingen binnen de directie.”

Er wordt gewerkt aan een vervolg. Het gaat dan om vraagstukken die rechtstreeks uit de City Deal voortkomen, zoals de nodige professionalisering van de sociaal werkers en het idee om met de Belastingdienst betere afspraken te maken, zoals dat ook met het CJIB is gebeurd. De relatie met zorgverzekeraars is met de City Deal ook nog niet geagendeerd: op dit moment is men lokaal afhankelijk van wat de contactpersonen van de verzekeraars willen en kunnen doen.

4.5 Conclusie

In het essay van het NSOB *Werken met City Deals* (2017) wordt benadrukt dat de City Deals een synchronisatie tussen partijen mogelijk maakt. Hoewel de betrokkenen dit niet expliciet benoemen, lijkt deze observatie recht te doen aan de ervaringen in City Deal Inclusieve Stad. Niet alleen gemeenten en ministeries, ook de werkvloer van de sociaal professional was onderdeel van een *coalition of the willing*.

In de tijd dat de City Deal liep is de probleemdefinitie aan verandering onderhevig geweest. Veel problemen blijken meer voort te komen uit gemeentelijke procedures en uit de manier van organiseren van landelijke uitvoeringsorganisaties. Er blijkt wettelijk gezien veel meer mogelijk dan van tevoren gedacht. Gemeenten kwamen tot het inzicht dat ze onderling behoorlijk verschillen en meer lef konden tonen. Ministeries kunnen de landelijke uitvoeringsorganisaties meer aansturen om maatwerk daadwerkelijk mogelijk te maken.

Het in individuele gevallen afwijken van bestaande gewoonten, regels en afspraken blijkt nog helemaal niet zo eenvoudig. De manier van denken in de City Deal schuurt met de wijze waarop organisaties functioneren. Meerdere keren wordt het beeld geschetst van organisaties als de Belastingdienst, het CJIB en zorgverzekeraars als een olietanker: die verander je niet zomaar van koers, ook al willen ze wel. Dit geldt ook voor gemeentelijke organisaties. Daarmee is tevens de noodzaak benoemd om dóór te gaan. Met de City Deal is een lerende praktijk gecreëerd die verder benut kan worden.

Er wordt nu ook meer praktisch gekeken naar de werkende bestanddelen die in de vijf gemeenten zijn geconstateerd. Volgens meerdere gesprekspartners heeft in de praktijk de vorm die Utrecht heeft gekozen het meeste opgeleverd. Het gaat om het actief vormgeven van een multidisciplinair team, met vaste contactpersonen van instanties, dat nauw samenwerkt met de generalisten uit het buurtteam. Er is genoeg aanleiding om de ideeën waarmee de City Deal is gestart meer tijd te geven. Bijvoorbeeld de activiteiten in de werkgroep Brede Geldstroom worden belangrijk gevonden. De ideeën rond Wonen+ en het Huishoudboekje kunnen verder worden doorgezet. De voortgang bij het CJIB stemt betrokkenen nu hoopvol, er vinden gesprekken plaats over een vervolg.

Dezelfde werkwijze zou volgens betrokkenen ook bij andere uitvoeringsorganisaties op landelijk niveau toe te passen zijn.

In de Inclusieve Stad was er een gevoel van urgentie en ambitie en een gedeeld eigenaarschap. *Proberen* stond centraal. De oorspronkelijke ambitie om binnen de City Deal te komen tot kant-en-klare nieuwe interventies die op effectiviteit te toetsen zijn, bleek te hoog gegrepen. Geen van de betrokkenen tilt daar zwaar aan, omdat dit in zo'n korte tijd niet goed te realiseren is. Het beeld is eerder dat met de City Deal Inclusieve Stad een lerende praktijk is gecreëerd die verder benut kan worden.

Het lijkt meerdere gesprekspartners nu wel tijd het samenwerkingsproces meer te gaan structureren. Waar gaan we met elkaar de komende tijd in ieder geval op inzetten en wie moet dan wat doen? De grootste opgave ligt volgens betrokkenen bij de sociaal werkers en de randvoorwaarden waarbinnen ze dit werk kunnen doen. Dat is met de City Deal Inclusieve Stad goed geagendeerd.

5 Conclusies, leerpunten en aanbevelingen

5.1 Conclusies

In de City Deal Inclusieve Stad werkten vijf gemeenten, vier ministeries en tientallen sociaal werkers samen. Het motto van de City Deal-aanpak Inclusieve Stad is 'doen wat nodig is'. Het beoogde resultaat is een betere ondersteuning voor kwetsbare groepen tegen hetzelfde budget. In de gelijknamige publicatie uit 2016 is dit onderbouwd en uitgewerkt.

In de samenwerking waren er ambities, een gevoel van urgentie en een gedeeld eigenaarschap. Proberen stond centraal. Met de City Deal Inclusieve Stad is een lerende praktijk gecreëerd die verder benut kan worden.

Met de gekozen aanpak in de diverse steden blijkt het inderdaad mogelijk de systeemwereld een gezicht te geven, lijnen korter te maken en met maatwerkoplossingen cliënten te helpen die dreigen vast te lopen.

De cliënten die dit hebben meegemaakt zijn zeer tevreden. Ze voelen zich begrepen en er zijn volgens hen ook zeer goede resultaten behaald. Schulden zijn bijvoorbeeld niet verder opgelopen, sommigen konden nu wel snel aan het werk en jongeren konden toch naar school. De aanpak heeft er bijvoorbeeld toe bijgedragen dat mensen een beter zelfbeeld en daarmee toekomstperspectief kregen.

Sociaal werkers bleken in staat buiten de gebaande paden te denken en te handelen. Door onderlinge uitwisseling, trainingen, de inzet van flexibel budget en korte lijnen met samenwerkingspartners, was het mogelijk deze ruimte te pakken. En dit alles maakt het werk effectief, uitdagend en bevredigend. Volgens sommigen is dit 'het echte werk'. Dit echte werk houden sociaal werkers echter alleen vol als aan de juiste randvoorwaarden is voldaan, zoals een behapbare caseload. We komen hier In de leerpunten op terug.

De ambitie van de Inclusieve Stad om goede hulpverlening te bieden tegen een lager budget dan bij het volgen van de regels, wordt in veel cases gerealiseerd. We hebben echter geen effectstudie kunnen doen door de diversiteit in de aanpak en de problematiek, en door de korte doorlooptijd. De aard van de problematiek is ook zodanig dat met name de problemen rond schulden en (geestelijke) gezondheid lang niet allemaal de wereld uit zijn. De sociaal werkers zijn zich daar meer van bewust dan de cliënten zelf.

Het blijkt goed mogelijk het kostenbewustzijn van sociaal werkers te verhogen. En dat is ook wenselijk: sociaal werkers noemen dit een belangrijk positief kenmerk van de trainingen en zien het als effectief en sturend bij de uitvoering van het werk én als een factor die het werk interessanter maakt.

De ervaringen van sociaal werkers zijn rijk en een belangrijke input voor toekomstige professionaliseringsprogramma's. De activiteiten in de werkgroep Brede Geldstroom worden belangrijk gevonden. De ideeën rond alternatieven voor Bewindvoering, de app Effect, Wonen+ en het Huishoudboekje kunnen verder worden doorgezet. De voortgang bij het CJIB stemt betrokkenen nu hoopvol, er vinden gesprekken plaats over een vervolg. Dezelfde werkwijze is volgens betrokkenen ook mogelijk bij andere landelijke uitvoeringsorganisaties.

5.2 Leerpunten

Voor het doorvoeren van een werkwijze voor sociaal werkers zoals vormgegeven in de City Deal Inclusieve Stad zijn de diverse ervaringen in de vijf steden leerzaam. We clusteren leerpunten rond de in te zetten instrumenten, de personele randvoorwaarden, de samenwerking met partners en de aansturing.

Instrumenten

1. Het belangrijkste instrument is de tijd en de professionele aandacht die de sociaal werker aan de problematiek kan wijden. Er moet voldoende tijd beschikbaar zijn. Wat 'voldoende' is, is moeilijk van tevoren te bepalen, dus zal sturing op caseload flexibel moeten worden vormgegeven.
2. Als een flexibel budget is georganiseerd, moet voor sociaal werkers duidelijk zijn waar een plan in grote lijnen aan moet voldoen, hoe het proces snel georganiseerd kan worden en wie erbij betrokken moeten zijn. Indachtig de insteek van de City Deal: formuleer met elkaar principes maar ook uitzonderingen, en maak het een levend geheel.
3. Het is essentieel reguliere organisaties mee te krijgen en deze te prikkelen tot vernieuwing om beter aan te sluiten bij de leefwereld van cliënten. Per case zullen sociaal werkers deze organisaties moeten overtuigen. In het in Utrecht gevolgde model worden de sociaal werkers daarin goed gefaciliteerd door er de samenwerkingspartners bij te betrekken.
4. Het is te vroeg om te leren van het door Eindhoven gekozen model waarin een cultuurverandering wordt beoogd in de gemeentelijke uitvoering via diverse projecten. Een afzonderlijke evaluatie verschijnt in 2018.

Medewerkers

1. Besteed zorg aan de vraag wie dit werk willen en kunnen doen. Voor sommigen is dit het échte werk, voor anderen een bron van onzekerheid.
2. Zorg voor een 'veilige' omgeving waar fouten gemaakt kunnen worden en waar die bespreekbaar zijn. Onzekerheid over de benodigde kennis en over de vragen of het beoogde resultaat wel behaald zal worden en of samenwerkingspartners wel mee zullen doen, hoort erbij.
3. Zorg dat alle sociaal werkers uit de wijkteams meedoen aan trainingen. Zo start je op hetzelfde niveau, stimuleer je uitwisseling en breng je een groter proces van verandering op gang.

4. Het kostenbewustzijn van sociaal werkers stimuleren is een centraal onderdeel van de maatwerkaanpak. Dit blijkt ook een erg goed gewaardeerd onderdeel. Ontwikkel dit verder.
5. Wijs 'trekkers' aan die deze manier van werken blijven aanjagen.

De samenwerkingspartners van het wijkteam

1. Zorg voor vaste contactpersonen bij samenwerkingspartners op wijk- en gemeenteniveau. Zorg dat zij meedoen aan trainingen over de maatwerkaanpak. Zo start je op hetzelfde niveau, stimuleer je uitwisseling en breng je een groter proces van verandering op gang.
2. Zorg voor een periodiek (bijvoorbeeld wekelijks) multidisciplinair casuïstiek-overleg, met samenwerkingspartners waarin ook bindende besluiten kunnen worden genomen.
3. Zorg op gemeentelijk niveau voor een opschaal mogelijkheid voor de sociaal werkers indien zij in hun reguliere contacten met de samenwerkingspartners vastlopen. Essentieel hierbij zijn korte lijnen, snelheid en doorzettingsmacht.
4. Zorg op landelijk niveau voor een plek waar sociaal werkers kunnen opschalen als zij bij landelijke uitvoeringsorganisaties niet terecht blijken te kunnen. Ministeries kunnen de landelijke uitvoeringsorganisaties meer aansturen om maatwerk daadwerkelijk mogelijk te maken.
5. Signaleer hiermee de structurele knelpunten in 'het systeem' die lokaal of landelijk moeten worden aangepast. Leg dit terug bij de betrokkenen als leerervaring en koppel ook terug aan leden van de wijkteams welke signalen structureel zijn opgepakt.

Aansturing

1. Zorg gemeentelijk voor een goede projectleider met voldoende tijd om sturing te geven aan de vernieuwde werkwijze van de sociale wijkteams en het leer- en verandertraject dat daar voor gemeenten en andere instanties uit voortkomt.
2. Zorg voor een doorgaande lijn vanuit gezin, via de sociale professional en de gemeentelijke projectleider, naar gemeentelijke en rijksinstanties rond casuïstiek die exemplarisch is voor structurele problemen.
3. Zorg dat de insteek en organisatie van het geheel duidelijk is voor alle sociaal werkers. Stimuleer de mogelijkheid om per casus uitzonderingen te maken, maar de maatwerkaanpak is alleen van kracht als het bestaande aanbod om de een of andere reden niet functioneert. Als sociaal werkers casuïstiek met elkaar bespreken gaan ze dezelfde taal spreken en leren ze beter aanvoelen wanneer uitzonderingen nodig zijn.
4. Een flexibel in te zetten budget moet geen ‘wachtwoord’ voor sociaal werkers worden om sneller bij het doel te komen zonder geprobeerd te hebben inwoners of samenwerkingspartners te overtuigen. Reguliëre organisaties dienen geprikkeld te worden tot het beter aansluiten bij de leefwereld van bewoners en om hun aanbod te vernieuwen.
5. Er is sprake van een spanningsveld tussen de oorspronkelijke opdracht van sociaal werkers om mensen zelfredzamer te maken en de maatwerkaanpak waarbij sociaal werkers juist in de systeemwereld zaken voor mensen gaan regelen. Het is belangrijk dit spanningsveld met elkaar te problematiseren en tot een gezamenlijke visie te komen.

5.3 Aanbevelingen

De City Deal Inclusieve Stad is gestopt. Onder de noemer *Eenvoudig maatwerk* komt er een vervolg op de opgave die City Deal Inclusieve Stad zich heeft gesteld. De resultaten uit de City Deal Inclusieve Stad geven daar ook aanleiding toe. De volgende aanbevelingen zijn op basis van de opgedane ervaringen van belang. Ze betreffen de samenwerkingsvorm, het herontwerp van interventies, de professionaliteit van de sociaal werkers en de onderbouwing van de visie.

1. Met de City Deal Inclusieve Stad is een lerende praktijk gecreëerd die verder benut kan worden in het samenwerkingsverband *Eenvoudig maatwerk*. De vorm van samenwerking met verschillende gemeenten en de ministeries blijkt vruchtbaar en gezien de problematiek ook noodzakelijk. De opschaalbaarheid naar landelijk niveau blijft van belang. De ministeries zijn ook nodig om het ‘maatwerk denken’ bij meer landelijke uitvoeringsorganisaties dan het CJIB te introduceren en uit te bouwen.
2. Er blijken genoeg interventies die herontworpen kunnen worden zodat zij beter aansluiten bij de leefwereld van cliënten. In de City Deal Inclusieve Stad zijn analyses verricht welke knelpunten ontstaan door bestaande financieringsstromen, en zijn aanzetten voor nieuw aanbod gegeven. Hier ligt nog een werkteerrein open. Voor het vervolg in het samenwerkingsverband *Eenvoudig maatwerk* is meer structurering gewenst bij het vormgeven hiervan.
3. Sociaal werkers bleken in de verschillende steden in staat buiten de gebaande paden te denken en te handelen. In het vervolg zal explicieter aandacht besteed moeten worden aan de randvoorwaarden waarbinnen ze dat doen. Hieromheen zijn leerpunten benoemd. De City Deal Inclusieve Stad levert hiermee input voor een professionaliseringsprogramma dat breder opvolging verdient dan alleen het nieuwe samenwerkingsverband.
4. Een centraal, positief gewaardeerd onderdeel van het werk is het verhoogde kostenbewustzijn. Dit is landelijk van belang voor alle sociaal werkers. De City Deal Inclusieve Stad levert ook hiermee input voor een landelijk professionaliseringsprogramma van sociaal werkers.
5. De visie van de City Deal Inclusieve Stad is verwoord in *Doen wat nodig is* (2016). De hier besproken praktijkervaringen leren dat cliënten en professionals maatwerk zeer waarderen en dat er veel voorbeelden van effectieve toepassingen zijn. De potentie is aanwezig dat met het maatwerk uiteindelijk minder maatschappelijke kosten worden gemaakt. Veel resultaten van de werkwijze zullen pas op de langere termijn zichtbaar worden. Monitor daarom in het vervolg effecten op langere termijn en probeer beter zicht te krijgen op de omvang van de groep die maatwerk nodig heeft.

Bijlagen

I	Onderzoeksverantwoording
II	De vijf wijken in 10 indicatoren
III	Ervaringen uit de werkgroepen
IV	Ervaringen uit de gemeente Eindhoven
V	Ervaringen uit de gemeente Enschede
VI	Ervaringen uit de gemeente Leeuwarden
VII	Ervaringen uit de gemeente Utrecht
VIII	Ervaringen uit de gemeente Zaanstad

Onderzoeksverantwoording

We hebben in de vijf deelnemende gemeenten 86 cases geanalyseerd. In die cases bekeken we de inhoud van de hulp, de ervaringen van de cliënten en die van de betrokken sociaal werkers. De sociaal werkers is ook gevraagd naar algemene ervaringen met de City Deal. De resultaten uit de cases hebben we in groeps gesprekken teruggelegd aan betrokken sociaal werkers. Tevens hebben we gesproken met de leden van de projectgroep City Deal Inclusieve Stad: de projectleider, de vier vertegenwoordigers van de ministeries en de vijf gemeentelijke projectleiders. In die laatste gesprekken ging het om de leerervaringen die zijn opgedaan tijdens de uitvoering van de City Deal.

De gegevens rond de cases zijn verzameld in de periode tussen oktober en december 2017. De cases moesten aan de volgende drie eisen voldoen:

1. De casus moest minstens drie maanden lopend zijn.
2. Er moest daadwerkelijk ondersteuning vanuit het wijkteam hebben plaatsgevonden.
3. De casus mocht niet voortijdig zijn afgebroken.

In elke stedelijke rapportage staat de specifieke gang van zaken vermeld. In Eindhoven zijn elf cases geanalyseerd. Daarvoor is met negen inwoners en drie professionals gesproken. Daarnaast vond een panelgesprek plaats met twee betrokken ambtenaren bij City Deal Inclusieve stad, samen met de teamleider van WIJteam Stratum. In Enschede zijn uiteindelijk twintig cases geanalyseerd. Daarvoor is met twaalf sociaal werkers van het wijkteam gesproken en met zeven cliënten. De observaties uit de cases zijn in een groeps gesprek teruggelegd. Ook in Leeuwarden hebben we twintig cases geanalyseerd. In totaal is met 13 cliënten gesproken en met de twaalf bij de cases betrokken sociaal werkers. We hebben de resultaten van het geheel besproken in een groeps gesprek met de sociaal werkers. In Utrecht zijn twintig cases geanalyseerd, daarvoor is met 17 cliënten en twaalf sociaal werkers gesproken. De observaties uit de cases zijn in twee groeps gesprekken teruggelegd aan sociaal werkers van het buurtteam en contactpersonen van

gemeentelijke afdelingen en samenwerkingspartners. In Zaanstad zijn 15 cases geanalyseerd, er is met 13 cliënten gesproken en met zeven sociaal werkers.

Voor de interpretatie is het van belang te weten dat zowel de aanpak vóór de City Deal Inclusieve Stad als de nieuwe werkwijze per stad verschilt. Ook de randvoorwaarden waaronder sociaal werkers gewerkt hebben, verschilden behoorlijk. We hebben daarom per stad beschreven hoe de experimenteerruimte binnen de City Deal is ingezet en hoe de cliënten en sociaal werkers de inhoud van de activiteiten, het proces en de resultaten daarvan hebben ervaren. Deze deelrapportages zijn in de bijlagen opgenomen.

We hebben in alle cases de volgende informatie verzameld:

Bron	Vraag
	Basisgegevens
	Casusnummer. Eerste cijfer is nummer van de stad. 1. Eindhoven 2. Enschede 3. Leeuwarden 4. Utrecht 5. Zaanstad
D	1. Sekse cliënt
D	2. Leeftijd cliënt
D	3. Huishoudsamenstelling
D	4. Kinderen?
D	5. Leeftijd kinderen
D	6A. Startdatum casus 6B. Einddatum casus
	Beginsituatie
D	7. Door wie is de casus aangemeld bij het wijkteam?
D	8. Wat is de directe aanleiding voor aanmelding van het wijkteam?
D	9. Op welk levensdomein speelt de problematiek (meerdere antwoorden mogelijk)
D	10. Wat is de dominante problematiek?
D	11. Welke hulpverlening was al aanwezig?
	Aanpak
PD+ C+P	12. Hoe ziet de uitgevoerde ondersteuning eruit?
P	13. Welke City Deal experimenteerruimte is hierin ingezet?
P	14. Wat was het knelpunt dat zonder het experiment een effectieve oplossing blokkeerde?
P	15. Is een indicatie beschikbaar van de kosten van de gekozen aanpak?
P	16. Is er een indicatie beschikbaar dat de kosten van de gekozen aanpak anders zijn dan zonder de City Deal? Hoe dan?
P	17. Welk werkgroep label van de City Deal valt aan de case te koppelen? (meerdere antwoorden mogelijk)
	Resultaat
C	18. Wat is op dit moment het resultaat van de ondersteuning?
C	19. Kunt U aangeven met welk rapportcijfer u het resultaat van de hulpverlening tot nu toe waardeert?
C	20. Waarom geeft U dit cijfer?

C	21. Kunt U aangeven met welk rapportcijfer u de gang van zaken van de hulp van het wijkteam tot nu toe waardeert?
C	22. Waarom geeft U dit cijfer?
C	23. Op welke wijze heeft de aanpak effect gehad op uw leven? Bijvoorbeeld minder stress, oppakken ander werk, aanpak verslaving, meer aandacht opvoeding ed.
C	24. Heeft u nog opmerkingen?
P	25. Wat is op dit moment het resultaat van de ondersteuning?
P	26. Kunt U aangeven met welk rapportcijfer u het resultaat van uw hulpverlening tot nu toe waardeert?
P	27. Waarom geeft U dit cijfer?
P	28. Kun U aangeven met welk rapportcijfer u de gang van zaken van uw hulp tot nu toe waardeert?
P	29. Waarom geeft U dit cijfer?
P	30. Wat was er in deze casus gebeurd zonder de City Deal experimenteerruimte?
P	31. Welke zwaardere/duurdere hulp of maatschappelijke kosten is er in deze casus voorkomen?

Sociaal werkers algemeen (niet per casus)	
P	1. Kun je aangeven met welk rapportcijfer je je werk in het afgelopen jaar waardeert?
P	2. Waarom geef je dit cijfer?
P	3. Heb je deelgenomen aan de masterclasses?
P	4. Kun je aangeven met welk rapportcijfer je de masterclasses waardeert?
P	5. Waarom geef je dit cijfer?
P	6. Is jouw zeggenschap over de inzet van financiën in jouw hulpverleningstrajecten vergroot?
P	7. Kun je dit uitleggen?
P	8. Heb je als professional in de City Deal meer maatwerk voor cliënten kunnen toepassen?
P	9. Kun je dit uitleggen?
P	10. Is je handelingsruimte als professional in de City Deal toegenomen?
P	11. Kun je dit uitleggen?
P	12. Is je kostenbewustzijn als professional in de City Deal toegenomen?
P	13. Kun je dit uitleggen?
P	14. Heeft u nog opmerkingen?

De vijf wijken in 10 indicatoren

Er is behoefte aan inzicht in de ontwikkelingen van de effecten van de maatwerkaanpak binnen de City Deal Inclusieve Stad op stads- en wijkniveau. Er kunnen gegevens worden verzameld over de stand van zaken in wijken en steden waar de experimenten worden uitgevoerd. Door dergelijke gegevens langere tijd periodiek bij te houden ontstaat inzicht in de doorwerking van een maatwerkaanpak. Het bereik van de experimenten in termen van geholpen cliënten is op dit moment echter nog onvoldoende om daadwerkelijk een monitor op stads- en wijkniveau in te richten. Ook zijn vaak recente data niet voorhanden. Het is hier allereerst de vraag aan de hand van welke indicatoren de situatie van de bewoners te monitoren zou zijn. Daarnaast vermelden we per indicator de meest recente score van de steden / wijken.

Criteria

De volgende criteria zijn van belang bij de selectie van indicatoren.

1. De indicatoren dienen een directe relatie te hebben met de concrete doelen van de maatwerkaanpak.
Gezien het feit dat Inclusieve Stad een maatwerkaanpak betreft, kunnen de effecten op verschillende leefgebieden van mensen hun beslag krijgen. Tegelijkertijd is het slechts een monitoringsinstrument op basis van bestaande gegevens en geen effectonderzoek op maat. We stellen hieronder voor de inkomenspositie en arbeidsparticipatie te dekken, de gezondheidstoestand, de participatie van jongeren en de mate van ondersteuning / zelfredzaamheid van mensen.
2. De data moeten afkomstig zijn van een betrouwbare bron en met hoge waarschijnlijkheid ook in de toekomst beschikbaar zijn.
Met dit criterium valt een aantal relevante gegevens af die in de praktijk wel van belang kunnen zijn. Het gaat dan bijvoorbeeld om niet-standaardgegevens over huisuitzettingen die door een woningcorporatie worden bijgehouden.

3. De data moeten beschikbaar zijn voor de individuele gemeentes en consistent zijn voor de vijf gemeenten en wijken betrokken bij de City Deal Inclusieve Stad en andere steden en wijken.
Soms worden er per gemeente bruikbare gegevens bijgehouden, zoals de caseload per buurtteam. Om een vergelijking te maken met andere steden zijn die echter niet bruikbaar.
4. De data zijn gericht op de prevalentie van sociale problematiek en moeten een veranderingspotentie in zich hebben.
Indicatoren kunnen betrekking hebben op de prevalentie van sociale problematiek of op de omvang van voorzieningengebruik. Uiteindelijk is de maatwerkaanpak gericht op vermindering van sociale problematiek. Dit lijkt het juiste niveau voor de maatwerkaanpak om op gemonitord te worden. Echter, er zijn juist veel meer gegevens beschikbaar die de omvang van voorzieningen betreffen. We ontkomen er niet aan een aantal indicatoren te gebruiken die de omvang van voorzieningengebruik betreffen en die te zien als een proxy voor de prevalentie van sociale problematiek.

Indicatoren

Gegeven het voorgaande komen we tot een tiental indicatoren. Deze zijn beschikbaar op Waarstaatjegemeente.nl. Ze representeren het vermogen van bewoners actief te participeren. Ze zijn gedeeltelijk beschikbaar op wijkniveau, gedeeltelijk alleen op stedelijk niveau.

1. % bijstandsuitkeringen
2. % netto arbeidsparticipatie
3. % huishoudens onder of rond sociaal minimum
4. % jeugdwerkloosheid
5. % voortijdig schoolverlaters

6. % jongeren dat op school verzuimd
7. % huishoudens zonder voorziening sociaal domein
8. Kosten per verzekerde Wet langdurige zorg
9. Kosten per verzekerde Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
10. % volwassenen die mantelzorg verlenen

Hieronder vermelden we per indicator de meest recente score van de steden / wijken.

Bijstand

Percentage bijstandsuitkeringen (2015) op wijkniveau (bron: CBS)	
Wijk	Percentage van inwoners
Stratum, Eindhoven	2,97%
Boswinkel - Stadsveld, Enschede	5,60%
Oud Oost ¹ , Leeuwarden	8,13%
Ondiep, Utrecht	4,71%
Zaanstad	2,81%
Nederland	2,61%

Arbeidsparticipatie

Actieven 15-75 jaar ² (2015) op wijkniveau (bron: CBS)	
Wijk	Percentage
Stratum, Eindhoven	58,2%
Boswinkel - Stadsveld, Enschede	50,5%
Oud Oost, Leeuwarden	46,5%
Ondiep, Utrecht	50,9%
Zaanstad	58,3%
Nederland	57,9 %

Inkomen³

Huishoudens onder of rond sociaal minimum ¹ (2015) op wijkniveau (bron: CBS)	
Wijk	Percentage
Stratum, Eindhoven	10,1%
Boswinkel - Stadsveld, Enschede	14,0%
Oud Oost, Leeuwarden	17,77%
Ondiep, Utrecht	10,1%
Zaanstad	8,2 %
Nederland	8,4 %

Jeugdwerkloosheid

Werkloosheid 16-22 jaar (2015) op gemeenteniveau (bron VJI)	
Gemeente	Percentage
Eindhoven	6,3%
Enschede	9,6%
Leeuwarden	10,2%
Utrecht	6,0%
Zaanstad	6,2%
Nederland	5,7%

Voortijdig schoolverlaten

Voortijdig schoolverlaters (2015) op gemeenteniveau (bron VJI)	
Gemeente	Percentage
Eindhoven	2,65%
Enschede	2,30%
Leeuwarden	2,16%
Utrecht	2,23%
Zaanstad	2,09%
Nederland	1,82%

1 Oud Oost bestaat uit de volgende wijken: Oldegalileën & Bloemenbuurt, Tjerk Hiddes & Cambuursterhoek en Vlietzone.

2 Het aandeel personen van 15 tot 75 jaar in particuliere huishoudens met als persoonlijke voornaamste inkomensbron inkomen uit arbeid of inkomen uit eigen onderneming, uitgedrukt in procenten van het totale aantal personen van 15 tot 75 jaar in particuliere huishoudens.

3 Het sociaal minimum is het wettelijk bestaansminimum zoals dat in de politieke besluitvorming is vastgesteld.

Schoolverzuim

Relatief schoolverzuim (2016) op gemeenteniveau (bron: Ingrado)	
Gemeente	Percentage
Eindhoven	0,8%
Enschede	6%
Leeuwarden	2,2%
Utrecht	3,7%
Zaanstad	3,9%
Nederland	2,7%

Huishoudens zonder voorziening

Huishoudens zonder voorzieningen in sociaal domein (2016) op gemeenteniveau (bron: CBS-Monitor sociaal domein WMO)	
Gemeente	Percentage
Eindhoven	82,5%
Enschede	75,6%
Leeuwarden	onbekend
Utrecht	83,8%
Zaanstad	80,4%
Nederland	80,7%

Wet Langdurige zorg

Kosten per verzekerde (2015) op gemeenteniveau (bron: Vektis)	
Gemeente	Euro
Eindhoven	€1023
Enschede	€1303
Leeuwarden	€980
Utrecht	€663
Zaanstad	€812
Nederland	€1100

Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten

Kosten per verzekerde (2014) op gemeenteniveau (bron: Vektis)	
Gemeente	Euro
Eindhoven	€1546
Enschede	€1915
Leeuwarden	€1637
Utrecht	€1094
Zaanstad	€1134
Nederland	€1522

Mantelzorg

Volwassenen die mantelzorg geven (2016) op gemeenteniveau (bron: Gezondheidsmonitor)	
Gemeente	Percentage
Eindhoven	12,8%
Enschede	14,1%
Leeuwarden	12,1%
Utrecht	9,3%
Zaanstad	14%
Nederland	14,2%



Ervaringen uit de werkgroepen

*Jessica van den Toorn
Freek de Meere*

III.1 Inleiding

De partijen uit de City Deal Inclusieve Stad werkten inhoudelijk samen binnen een aantal werkgroepen. Daarin werden onvolkomenheden, botsende logica's en knelpunten bij gemeenten en (uitvoerende) instantiesesignaleerd. Vervolgens was het de uitdaging een start te maken met vernieuwing en/of aanpassing van bestaande ondersteuningssystemen. In de werkgroepen zaten voornamelijk deelnemers van steden en ministeries waarvoor die werkgroep inhoudelijk van belang was. Er is gestart met vijf werkgroepen. Tijdens het proces is dit uitgebreid naar acht. We geven een beknopt overzicht van de thema's waarop binnen de City Deal geëxperimenteerd is en de bijbehorende activiteiten die daarbinnen plaatsvonden.

III.2 Een bredere geldstroom

Vier gemeenten hebben gekeken naar de mogelijkheden voor het ontkokeren en de ontschotting van budgetten in de eigen organisatie. Het idee was om uiteindelijk tot één integraal budget voor het sociaal domein te komen waardoor besparingen mogelijk zouden worden. Uitgangspunt was dat de sociaal werker geen last mocht hebben van financiële schotten.

Dit heeft in de City Deal tot drie typen activiteiten geleid. Allereerst zijn in de steden analyses uitgevoerd om te komen tot een integraal budget per wijk. Deze zijn in de verschillende steden geagendeerd. In Eindhoven wordt momenteel met het CBS en een aantal partners gekeken welke aanvullende informatie nodig is. In Enschede en later Leeuwarden is daarnaast een analyse gemaakt van de besparingsmogelijkheden door maatwerk. De schattingen zijn indicatief. In Enschede kwamen de eerste berekeningen

erg positief uit voor de maatwerkaanpak. Tot slot werd voor de korte termijn in verschillende steden een flexibel budget georganiseerd.

In Enschede is een flexibel budget van €200.000,- vrijgemaakt dat het wijkteam in kon zetten voor creatieve maatwerkoplossingen. Om aanspraak te kunnen maken op het budget moesten sociaal werkers een zogeheten 'kassabon' invullen waarin kosten en baten tegen elkaar werden afgezet. Ook in Leeuwarden wordt gewerkt met een integraal budget dat beschikbaar gesteld wordt aan het wijkteam. Er is een raming gemaakt waarin per maand het geschatte verbruik vermeld wordt, rekening houdend met het aantal aflopende maatwerkvoorzieningen. In Zaanstad hebben alle wijkteams al een aantal jaren de beschikking over een Maatwerkbudget. Wijkteams kunnen met het maatwerkbudget zelf bijzondere bijstand inzetten/toekennen, er is geen maximumbedrag meer en de toewijzingscriteria zijn verbreed. Uiteindelijk heeft Utrecht in september 2017 ook een dergelijk budget ingesteld.

III.3 Grotere handelingsruimte voor het wijkteam

Sociaal werkers van het wijk- of buurtteam moesten in de City Deal-aanpak meer mogelijkheden krijgen om een eigen afweging te maken om te kunnen doen wat nodig is. Ten eerste stellen de leden van het wijkteam integrale ondersteuningsplannen op, nemen zij besluiten over de nodige maatregelen en beslissen zij over de in te zetten middelen en instrumenten. Ten tweede konden de sociaal werkers hierbij geholpen worden door contactpersonen bij gemeentelijke afdelingen en samenwerkingspartners aan te wijzen. Zo krijgen de verschillende afdelingen en uitvoeringsorganisaties een gezicht voor de sociaal werker en worden lijnen korter. Het idee is dat als deze contactpersonen mandaat krijgen van hun organisatie om flexibeler om te gaan met regelgeving, makkelijker en sneller maatwerk geleverd wordt.

In Enschede is vooral ingezet op de samenwerking tussen sociaal werkers en Wmo-consulenten om sociaal werkers meer handelingsruimte te geven. Er is een intake team ingesteld. Daarnaast werken de consulenten nauw samen met de Stadsbank en de woningcorporaties. De samenwerking krijgt vorm met vaste contactpersonen, op locatie werken en onder de naam “Wonen+”. Bij Wonen+ kunnen alle geldstromen van de cliënt via de Stadsbank verlopen, waardoor onder meer geld kan worden gereserveerd/vrijgemaakt voor het aflossen van schulden.

In Leeuwarden is in de praktijk afgeweken van bestaande producten, door de gemeente gecontracteerde aanbieders, en vaste uurtarieven wanneer dit nodig was om goed aansluitend maatwerk te kunnen leveren. De ondersteuning bouwt op van licht naar zwaar, van netwerk naar tweede lijn, van goedkoop naar duur. De kosten van de sociaal werker worden meegenomen in de afweging van de inzet.

Al vóór de ondertekening van de City Deal is de gemeente Zaanstad gestart met experimenten die passen binnen het gedachtegoed van de City Deal. Daarnaast is het standaard uitgangspunt in de reguliere werkwijze van de wijkteams in de gemeente, ‘doen wat nodig is’. De gedachten achter de City Deal zijn daarmee in principe al onderdeel van alle wijkteams in Zaanstad. Het onderscheid tussen wat nu specifiek City Deal is en wat al regulier beleid is in Zaanstad is hiermee soms moeilijk te maken.

In Utrecht zijn voor het buurtteam Ondiep (de experimentwijk) vaste contactpersonen aangewezen bij Werk en Inkomen (W&I) en andere partijen met mandaat om uitzonderingen op de regels te maken als daarmee grotere problemen en hoge maatschappelijke kosten voorkomen kunnen worden. Het buurtteam heeft ruimte gekregen om samen met de collega’s van W&I te beslissen over maatwerk, ook als daarvoor uitzonderingen op de regels nodig zijn. Er is een multidisciplinair team (MDT) opgezet van de gemeentelijke afdeling Werk en Inkomen (W&I) dat mandaat heeft om maatwerk te leveren op het vlak van schulddienstverlening, uitkeringen, bijzondere bijstand en WMO-verstrekingen. Het Multi Disciplinair Team (MDT) komt iedere donderdag bij elkaar, maar alleen als een buurtteammedewerker een casus heeft ingebracht. Op basis van de casusbeschrijving bepaalt de projectleider wie er aan tafel genodigd worden. Dit zijn onder andere de woningcorporaties (Mitros/Portaal), het Zilveren Kruis, het UWV, de SVB en het CAK.

III.4 Versterken competenties sociaal werkers

Ook werkten de steden en ministeries samen aan een professionaliseringsprogramma voor sociaal werkers. Ruimte geven aan sociaal werkers is immers nog niet hetzelfde als ruimte pakken. Sociaal werkers dienden meer vertrouwen te krijgen om waar nodig buiten de gebaande paden te denken en te handelen. Dit is te zien als een ‘top’ op het bestaande lokale scholingsaanbod.

Daarnaast is de app effect ontwikkeld en getest. Dit hulpmiddel geeft generalisten makkelijker inzicht in de kostenkant van de (mogelijke) ondersteuning en stimuleert hierdoor het kostenbewustzijn. Het laat zien, bijvoorbeeld aan mede-professionals, wat de opbrengst is van ‘het anders doen’.

Door het Instituut Publieke Waarden (IPW) is daarom een TopKlas verzorgd aan zo’n 25 sociaal werkers uit de vijf City Deal steden. Het betrof een lerende aanpak, waarin het doen centraal staat en daarop met meerderen te reflecteren. Het ging om het maken van goede integrale ondersteuningsplannen en het stimuleren van kostenbewustzijn door onder andere het gebruik van de waardendriehoek. Er werd aandacht besteed aan strategische vaardigheden als onderhandelen met samenwerkingspartners, maar ook aan onderwerpen als monitoren en evalueren. De deelnemers zijn momenteel bezig met een toekomstvisie: wat als we de ondersteuning opnieuw zouden vormgeven? Ook is een extra trainingsdag verzorgd door IPW, waar meer sociaal werkers aan konden deelnemen. Naast de scholing van IPW hanteerden de steden verschillende manieren om hun sociaal werkers van elkaar te laten leren en zo een groter proces van verandering op gang te brengen. In Leeuwarden werden de Topklassers geacht collega’s te ondersteunen. In Utrecht heeft een extra trainingsdag plaatsgevonden, waar, naast de buurtteammedewerkers, ook de leden van het multidisciplinair team bij aansloten en ook de projectleider zelf heeft een korte scholing op touw gezet. De leden van het buurtteam gingen in eerste instantie in kleine klasjes aan de slag met voorbeeldcases en later met hun eigen cases. Zaanstad zette vóór de City Deal al sterk in op de training en professionalisering van de medewerkers van de wijkteams. In het vaste trainingsprogramma is er al veel aandacht voor integraal werken.

III.5 Beschermingsbewind onder regie van de gemeente

In de City Deal is ook gekeken naar de wereld van beschermingsbewind. Het idee is dat:

- Een deel van de groep die nu onder bewindvoering staat, met een beetje hulp op den duur weer zelf verder kan.
- De beschermingsbewind maatregel vervangen kan worden door goedkopere maatwerkalternatieven.
- Vrijwilligers meer de tijd kunnen nemen dan sociaal werkers. Zij kunnen soms ook beter aansluiten bij de belevingswereld.

Op lokaal niveau zijn verschillende steden met dit onderwerp aan de slag gegaan. Zo is een alternatief op bewindvoering in Enschede ontwikkeld onder de naam Wonen+. Daar doen nu ca. 20 mensen aan mee. Wonen + is een dienstverlening waarbij niet-zelfredzame bewoners ondersteund worden bij hun financiële situatie. Deelnemende huishoudens hebben voor een jaar lang elke maand dezelfde vaste lasten. Dit heeft als voordeel dat (1) bewoners tijdelijk geholpen worden bij hun financiële onzekerheid tot zij zelfredzamer zijn en (2) dat organisaties garanties hebben voor de betaling van de geleverde diensten/producten. Praktisch betekent dit voor cliënten dat alle inkomsten binnen komen op een aparte rekening bij de Stadsbank. De eigen bank zorgt er voor dat de inwoner niet rood kan staan. De Stadsbank betaalt de huur, zorgverzekering, WA-verzekering, telecom en nutsvoorzieningen. Verder regelt de Stadsbank de huur- & zorgtoeslagen, belastingaangifte, kwijscheldingen en armoederegelingen. De post gaat vanuit de leveranciers naar Stadsbank en niet meer naar de bewoner. De verwachting is dat organisaties geen geld meer kwijt zijn aan incassokosten en procedures, omdat de financiën elders worden geregeld. Naar aanleiding daarvan wordt gepoogd shared savings te realiseren. Met een gedeelte van de besparingen worden de uitvoeringskosten van de Stadsbank gedekt.

In Leeuwarden zijn gesprekken gevoerd met bewoners met een beschermingsbewind maatregel die voor de vergoeding van de kosten van het beschermingsbewind bijzondere bijstand ontvangen. Er is gekeken naar passende alternatieven, zoals de inzet van de hulp van het netwerk, collectieve budgetondersteuning in de wijk, inzet vrijwilligersorganisaties en ervaringsdeskundigen, het nieuwe instrument 'zelfredzame financiën'

(pilot Pieter Hilhorst), budget coaching door sociaal werkers of doorbetalingen via de uitkering. In Utrecht zijn ze aan de slag met een combinatie van budgetbeheer door de gemeente en begeleiding door vrijwilligers. Het gaat om mensen die normaal gesproken bewindvoering zouden krijgen.

Zaanstad heeft Budgetbeheer op maat ingekocht bij Kredietbank Nederland. Cliënten kunnen hier kosteloos gebruik van maken. Met Rechtbank Haarlem zijn goede gesprekken gevoerd. Vooral over, "wordt er genoeg gekeken naar de noodzaak van bewindvoering en zijn er alternatieven". Het op maat aspect komt onder meer tot uiting dat wordt aangesloten bij wat de cliënt precies nodig heeft en zelf ook wenst. Van alleen het betalen van vaste lasten tot volledig beheer. Ook is er nadrukkelijk aandacht voor de zelfredzaamheid van de cliënt en het zelf weer leren beheren van de financiën. De rechtbank heeft nu met het door de gemeente ingekochte budgetbeheer voor sommige cases een realistisch alternatief.

In Eindhoven is begin 2018 na een periode van afstemming met de Rechtbank Oost-Brabant een pilot gestart waar bewindvoering wordt vervangen door 1) een doorverwijzing door de Rechtbank van een aanvrager van bewindvoering naar de gemeente en 2) de aanvrager budgetbeheer, inclusief budgetcoaching, aan te bieden.

III.6 Betere aanpak van schulden

Onder de deelnemers aan de City Deal heerst het idee dat schulden eerder gesignaleerd kunnen worden. Door vervolgens regelingen te treffen, kunnen ergere schulden worden voorkomen. Ondersteuning bestaande uit o.a. betalingsregelingen en het kwijschelden van niet de initiële boete, maar wel de verhogen daarvan. Daartegenover dient dan een inspanning van de cliënt te staan. De idee is dat dit leidt tot een meer duurzame financiële situatie van cliënten. Het oplossen van de schuld situatie leidt tot verbetering in andere levensdomeinen. De City Deal-steden werkten samen aan een aanpak met het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) ten aanzien van de schuldenproblematiek. In de verschillende steden zijn ondertussen voorbeelden waar voor initiële boetes een betalingsregeling is getroffen, een maatschappelijke taak is opgepakt en incassokosten zijn kwijtgescholden. In Eindhoven start in 2018 de pilot *Tijdig in-zicht*, waarin samen

met de 'vaste lasten-partners' (zorgverzekeraars, woningcorporaties, energieleveranciers) een convenant wordt afgesloten schulden eerder te signaleren. Het is de bedoeling om maximaal 50 signalelementen per maand aan de gemeente te sturen en deze samen met de partners op te pakken. Ook is in Eindhoven samen met anderen een app ontwikkeld, de fiKks schulden app (www.wijgaanhetfikksen.nl) dat mensen helpt met hun geldzaken.

III.7 18- / 18+

De zorg voor jeugdigen mag volgens de deelnemers aan de City Deal geen last hebben van de knip die ontstaat bij de leeftijdsgrens van achttien jaar. Noodzakelijke trajecten moeten ongehinderd kunnen doorlopen wanneer dit beter is voor de jeugdige. Financiering dient aan de achterkant te worden geregeld door een voorfinanciering door gemeenten en declaratie achteraf bij bijvoorbeeld de zorgverzekeraar. Het idee is dat door jongeren beter in positie te brengen, ze zelf meer verantwoordelijkheid kunnen nemen. Bestaand aanbod wordt op maat gemaakt om dit individuele proces optimaal te ondersteunen, waardoor betere passende resultaten kunnen worden gehaald.

In Zaanstad hebben ze eerst een inventarisatie gemaakt, waaruit blijkt dat er een hele reeks wetten en regelingen is waarvan de leeftijdsgrenzen, criteria en inhoud ertoe leiden dat deze groep geen of niet de juiste ondersteuning krijgt. Bijvoorbeeld ook de hoogte van de bijstandsuitkering die leeftijdsafhankelijk is waardoor sommige cliënten zich geen zelfstandige woonruimte kunnen veroorloven en een deel vervolgens met de studie stopt om te kunnen werken om zo de huur te kunnen betalen. In Eindhoven wordt met 17-jarige jongeren een toekomstplan opgesteld, in eigen regie, met eigen doelen, om daarmee, samen met het netwerk, werk te maken van een positief toekomstperspectief.

III.8 Participatie

De Participatiewet kent een uitzonderingsartikel waar de gemeenten meer gebruik van kunnen maken. Maatschappelijke participatie is een eerste stap in de arbeidsparticipatie. Door steun in de wijk, via vooral medebewoners, kunnen individuele bewoners beter worden 'geactiveerd'. Bewoners weten zelf wat de beste manier is om tot maatschappelijke participatie/activering te komen en kunnen dat zelf organiseren (met ondersteuning).

In de pilot participatie zet de gemeente Zaanstad bij burgers met schulden die in de uitkering zitten minder strikt in op het direct moeten solliciteren. Er wordt meer gekeken naar de langdurige inzet op de arbeidsmarkt en de duurzame uitstroom uit de uitkering. Het idee is dat mensen ook daadwerkelijk uit de uitkering blijven als ze werk doen waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden. Dus niet iemand onder druk zetten om op korte termijn een baan als taxichauffeur te accepteren als diegene eigenlijk een studie wil afmaken die perspectief biedt op een gewenste baan. Er moet wel perspectief zijn dat iemand op de korte tot middellange termijn aan het werk gaat.

III.9 Huishoudboekje

In oktober 2016 is de gemeente Utrecht gestart met het experiment 'Huishoudboekje' in samenwerking met de SVB, UWV, Belastingdienst, VNG en Bank Nederlandse Gemeenten. Het feit dat inkomsten en uitgaven op verschillende momenten in de maand worden bij- en afgeschreven zorgt ervoor dat sommige huishoudens het overzicht kwijtraken. Door ervoor te zorgen dat dit op één moment gebeurt en vaste lasten automatisch worden overgemaakt, kunnen huishoudens in één oogopslag zien hoeveel ze nog in een maand te besteden hebben. Dit voorkomt (extra) schulden.

Het doel van het Huishoudboekje is om financiële stabiliteit te creëren bij Utrechtse inwoners met een uitkering en toeslagen. Dit houdt in dat het Huishoudboekje er voor moet zorgen dat iedere maand de inkomsten (uitkering en toeslagen) en uitgaven op orde zijn. Dit wil zeggen dat de hoogte van de uitkering en toeslagen klopt, deze (voor de inwoner) op één moment in de maand binnenkomen en dat er achteraf geen verrekeningen plaatsvinden. Daarnaast worden iedere maand de vaste lasten (huur, energie

en zorgverzekering) betaald. Utrechtse inwoners bepalen zelf of zij wel/niet mee willen doen aan het Huishoudboekje en houden hiermee zelf de regie op hun financiën.

Op 15 december is het 'proof of concept' afgeleverd. Het is bedoeld om te bewijzen dat de techniek werkt, zodat aan de hand daarvan gekeken kan worden wat de vragen en issues zijn die in het vervolg opgelost moeten worden. Op dit moment wordt het Huishoudboekje bij een aantal huishoudens getest in de praktijk.

IV Ervaringen uit de gemeente Eindhoven

Jochum Deuten

IV.1 Inleiding

In de City Deal Inclusieve Stad kozen vijf gemeenten ervoor om elk in één wijk van start te gaan met vernieuwende experimenten. Eindhoven koos voor de wijk Stratum als 'Inclusieve Wijk'. WIJ eindhoven heeft als zelfstandige stichting de opdracht van de gemeente Eindhoven gekregen om eerstelijns taken voor de WMO, Jeugdwet, Schuldhulpverlening én Participatiewet uit te voeren. De vernieuwingen in de City Deal passen naadloos in de ontwikkelingslijn die al jaren terug samen is ingezet. Veel vernieuwingsmomenten uit de City Deal zijn voor de generalisten van WIJteam Stratum - de aangewezen wijk - naar eigen zeggen dan ook niet (meer) echt vernieuwend. 'Doen wat nodig is', en daarin de leefwereld van de inwoner leidend laten zijn, in plaats van de systeemwereld, was al langer de ingeslagen koers. Wat niet wil zeggen, dat het altijd en overal al de praktijk is in Eindhoven.

De gemeente Eindhoven geeft aan de City Deal vooral te hebben ingezet als versterking van een cultuurverandering in het 'systeem'. Het is niet opgepakt als een af te ronden project. Dit doet ze onder de noemer 'Leertuin Inclusieve Wijk'. Vanuit deze gedachte zijn de verschillende onderdelen ook in coproductie met andere partijen opgepakt. Daardoor kostte het opstarten van de City Deal wel meer tijd en zijn er nog niet bij elk onderdeel concrete resultaten te registreren. Maar gaandeweg worden de effecten van deze verandering zichtbaar, zo geeft men aan. Enerzijds op casusniveau, waar andere oplossingen mogelijk worden, ook door de medewerking van andere partijen en interne gemeentelijke afdelingen. Anderzijds op organisatieniveau, waar andere afspraken en samenwerkingsvormen gestalte krijgen. Zo registreert de gemeente in toenemende mate interesse bij lokale partners en onderdelen van de gemeentelijke organisatie in de werkwijze. Zij vinden de ingeslagen ontwikkelrichting interessant, ook door casuïstiek die soms uitgelicht wordt. "Om de transformatie door te zetten, moeten we zowel

'bottom-up', van de individuele generalist, als 'top down', op organisatieniveau en op samenwerkingsniveau iets in beweging zetten. We verkondigen nog zeker niet altijd een gezamenlijke gedachte in de stad, maar dat groeit wel. Wij denken dat een Inclusieve Stad alleen mogelijk is als alle betrokkenen (ook breder dan sociaal domein) op alle niveaus werken vanuit de leefwereld van de inwoner en breder kijken dan hun eigen koker. Wij zien de City Deal als een eerste stap om hieraan te werken. Wij denken ook dat deze cultuurverandering essentieel is voor de transformatie sociaal domein en dat nog jaren zal duren."

IV.2 In welke situaties is de experimenteer ruimte binnen de City Deal ingezet?

Eindhoven heeft binnen de City Deal Inclusieve Stad een aantal onderdelen opgepakt:

Bewindvoering - budgetbeheer XL en samenwerking Rechtbank Oost-Brabant

Inwoners met problematische schulden krijgen nu regelmatig bewindvoering. Dit is een duur en zwaar instrument. Binnen de City Deal wordt dit vervangen door 1) een doorverwijzing door de Rechtbank van een aanvrager van bewindvoering naar de gemeente en 2) deze budgetbeheer, inclusief budgetcoaching, aan te bieden. Voor de inwoner moet dit lichter en duurzamer uitpakken. Deze pilot is, na een periode van afstemming met de Rechtbank, begin 2018 gestart en naar verwachting volgen medio februari 2018 de eerste casussen.

Betere aanpak schulden - Tijdig in-zicht

Veel inwoners kloppen pas laat aan voor hulp bij schulden. De bedoeling van deze pilot is om samen met de zogenaamde 'vaste lasten-partners' (zorgverzekeraars, woningcorporaties, energieleveranciers) dit eerder te signaleren. Het convenant daarvoor wordt in

de eerste helft van 2018 afgesloten. De bedoeling is om maximaal 50 signalementen per maand aan de gemeente te sturen en deze samen met de partners op te pakken.

Betere aanpak schulden - Pilot CJIB

Bij het niet betalen van een boete, kunnen de kosten flink oplopen. In ruil voor het uitvoeren van een maatschappelijke taak kunnen inwoners binnen de pilot verhogingen van het boetebedrag ongedaan maken. Hierdoor wordt de kans groter dat de boete uiteindelijk betaald wordt, en worden grotere financiële problemen voorkomen. Hiervoor zijn afspraken met het CJIB gemaakt. Ook de politie werkt mee. Samen zijn enkele casussen bekeken. De betrokken inwoners voelen zich ondersteund.

Betere aanpak schulden - fiKks -app

Samen met ADG Dienstengroep en Tamara Madern (lector Schulden) is een app ontwikkeld. De fiKks schulden app helpt mensen met hun geldzaken, vóórdat er grote geldzorgen ontstaan; laagdrempelig en eventueel anoniem. Daarbij matcht de app een inwoner aan een buddy. Stratum is testgebied voor de infrastructuur van fiKks. De ervaring van inwoners wordt momenteel geëvalueerd. (meer informatie: www.wijgaanhetfikksen.nl)

18-/18+ - Het Toekomstplan

Op de 18^e verjaardag verandert er veel voor een jongere; zeker voor kwetsbare jongeren. Binnen de pilot wordt er met 17-jarige jongeren een toekomstplan opgesteld, in eigen regie, met eigen doelen, om daarmee, samen met het netwerk, werk te maken van een positief toekomstperspectief. De pilot is belegd bij het lokale Dynamo Jongerenwerk. Inmiddels is men met vijf jongeren aan de slag gegaan en wordt er op dit moment gewerkt aan het maken van hun toekomstplan. Al tijdens het maken van het plan legt men de verbinding met ketenpartners om succesvolle realisatie van het plan mogelijk te maken.

Brede Geldstromen - de leefwereld achter de cijfers

De geldstromen binnen een buurt in de wijk Stratum moeten aanknopingspunten bieden om op een andere manier naar (verborgen) problematiek te kijken. De data uit

verschillende bronnen worden bij elkaar gelegd en geïnterpreteerd. Zijn er opvallende beelden? Welke interventies zijn mogelijk? Momenteel wordt met het CBS en een aantal partners gekeken welke aanvullende informatie nodig is.

Competentie- en Kennisontwikkeling - 'Krachtvoer'

Op basis van enquête wordt onder generalisten van WIJteam Stratum onderzocht hoe ze hun kennis verkrijgen. Daarnaast werden vijf gesloten casussen geanalyseerd. Begin 2018 worden vijf open, niet afgeronde casussen bekeken: wat levert 'doen wat nodig is' en de werkwijze vanuit de Topklas op?

Competentie- en Kennisontwikkeling - deelname masterclass/TopKlas & ontwikkeling app effect

Net als in de andere steden volgden generalisten de masterclass en de TopKlas die werd aangeboden in het kader van de City Deal. Daarnaast trekt Eindhoven de ontwikkeling van de app Effect, in co-productie met Initiate en andere steden. Dit hulpmiddel geeft generalisten makkelijker inzicht in verschillende scenario's als oplossing voor de vragen een inwoners, inclusief de kostenkant van de (mogelijke) ondersteuning en stimuleert hierdoor het kostenbewustzijn, met name door te laten zien, bijvoorbeeld aan mede-professionals, wat de opbrengst is van 'het anders doen'.

In het vervolg van dit deelrapport worden twee andere onderdelen van de City Deal in Eindhoven nauwkeurig beschreven:

- Participatie: Stratum Werkt! (zie §3.3).
- Betere aanpak schulden - Pilot Belastingdienst 'rode knop' (zie §4.4).

De door de City Deal beoogde werkwijze is al eerder ingezet door WIJ Eindhoven. De innovatiekracht van de City Deal is door de gemeente Eindhoven vooral gezocht in de ondersteuning hiervan, in diverse samenwerkingsverbanden tussen gemeente, WIJ Eindhoven, lokale en landelijke partners. De genoemde onderdelen zijn bewust vooral naast het 'dagelijkse werk' gepositioneerd van de generalisten van WIJteam Stratum. Eén generalist zag de City Deal dan ook vooral als 'iets van de gemeente'.

Focus onderzoek op drie onderdelen

Mede door deze andere insteek is het casusonderzoek in Eindhoven anders ingevuld, dan in de andere vier steden, en zijn de uitkomsten van een andere aard. In het voorjaar van 2018 komt Eindhoven met een eigen evaluatie van de City Deal.

A. Reguliere denk- en werkwijze

De gemeente Eindhoven gaf aan dat het gedachtengoed van de City Deal al verweven is in de reguliere denk- en werkwijze. Zo hebben de WIJ-generalisten al veel mandaat en 'handgeld' om waar nodig door te pakken. Ook wordt de Waardendriehoek al langere tijd gebruikt bij het maken van afwegingen, samen met andere partijen.

Om de waarde hiervan te illustreren zijn vijf casussen aangeleverd voor het onderzoek. Deze casussen waren alle al (ruim) gestart voor de City Deal in werking trad. Bij elke casus is de inwoner geïnterviewd om te achterhalen hoe zij de werkwijze van WIJ Eindhoven ervaren, en welke aspecten daarvan zij waarderen. Tevens is bij elk van deze casussen een betrokken WIJ-generalist gesproken.

B. Rode knop Belastingdienst

Een, ook voor Eindhoven, nieuwe element vanuit de City Deal was de mogelijkheid om vastgelopen casuïstiek, waarbij inwoners tussen wal en schip vielen door elkaar tegenprekende regels en procedures, rechtstreeks voor te leggen bij de Belastingdienst. Hier voor was een zogenaamde 'rode knop' beschikbaar. De betrokken WIJ-generalist heeft deze twee keer gebruikt. Deze casuïstiek is samen met deze medewerker beschreven.

C. Stratum Werkt!

Binnen de City Deal ontwikkelde Eindhoven ook een innovatief participatie-/re-integratietraject. Bijzonder hierin is de betrokkenheid van diverse partijen. Het inwonersperspectief was hierbij steeds leidend. Het resultaat is een programma, met veel ruimte om inwoners een eigen ontwikkelpad te laten volgen, met duidelijke wortels in de wijk. WIJ-generalisten konden daarvoor inwoners, die een uitkering ontvingen en voldeden aan enkele basisvereisten, uitnodigen.

In het kader van het onderzoek zijn vier deelnemers van het traject Stratum Werkt! gesproken over hun ervaring tot dusver met programma. Ten tijde van de interviews was dit traject halverwege, waardoor eindresultaten nog niet geregistreerd konden worden.

Bij elkaar zijn daarmee elf situaties van inwoners aangedragen door Eindhoven voor het onderzoek. Daarvoor zijn in totaal negen inwoners en drie professionals gesproken.

Daarnaast vond een panelgesprek plaats met twee betrokken ambtenaren bij City Deal Inclusieve stad, samen met de teamleider van WIJteam Stratum.

Deze deelrapportage belicht - conform de opbouw van de andere deelrapporten - onderdeel A. Reguliere werkwijze en C. Stratum Werkt! eerst vanuit het perspectief van de inwoner (paragraaf 3). Daarna volgt het perspectief van de professional over alle drie onderdelen (paragraaf 4). De deelrapportage wordt afgesloten met een korte slotbeschouwing (paragraaf 5).

IV.3 Inwoners

WIJ Eindhoven staat voor laagdrempelige ondersteuning, op maat, op alle levensdoelgebieden. De generalisten van WIJ Eindhoven zijn de regisseur in het ondersteuningsverhaal, dat zij samen met de inwoner opstellen. Dit doen ze veelal tijdens huisbezoeken. Bijzonder - in landelijk perspectief - is dat WIJ Eindhoven ook gemeentelijke taken vanuit de Participatiewet uitvoert. Dit past bij het streven van WIJ Eindhoven dat iedereen in de samenleving mee kan doen. Het hebben van werk verrijkt het leven. Ook is er een duidelijke samenhang met andere levensgebieden, zoals het financieel zelfredzaam zijn en voorkomen van sociale problematiek.

In het kader van het onderzoek zijn vijf inwoners gesproken over de ontvangen ondersteuning vanuit WIJ Eindhoven. Deze ondersteuning liep al langere tijd; ruim voordat de City Deal inging. Daar waren ze tevreden over. Tijdens de gesprekken werd gevraagd hun oordeel uit te drukken in een rapportcijfer. Naast één 'zeven of acht', ging het om 'negens en tiens' of een 'super goed'.

In de gesprekken is vooral doorgevraagd naar de achtergrond van deze tevredenheid; in welke aspecten - die vanuit de City Deal relevant zijn - zit dat precies? Samen met drie betrokken professionals zijn deze casussen ook besproken en is de organisatie-kant belicht. Deze uitkomsten staan in §4.

In twee casussen speelde financiële problematiek en een daarmee samenhangende dreigende uithuiszetting. Samen met de woningcorporatie werd die voorkomen. Een derde casus ging om het snel kunnen reageren op een geestelijke crisis van een inwoner, en het snel vinden van een geschikte plek voor begeleid wonen. Een vierde casus betrof een langdurige ondersteuning van een ouder, met onder meer opvoedingsvragen. De laatste casus betrof de ondersteuning van een jonge moeder, om haar leven op de rit krijgen, waarbij vooral het verkrijgen van een woning de hoofdrol speelde.

Redenen van tevredenheid

Wat in alle gesprekken terugkwam is de waardering voor de manier waarop de WIJ-generalist 'naast' de inwoner gaat staan:

- Ze luisteren.
- Ze zijn beschikbaar, wanneer dat nodig is, ook wanneer de situatie eigenlijk al weer stabiel is.
- Ze zijn open en transparant.
- Ze zijn duidelijk over wat wel en niet kan en niet per definitie partij voor de inwoner kiezen.
- Ze laten niet zomaar los.

Bewoners illustreren dit op verschillende manieren:

“Ze was niet opdringerig. Dan had ik zeker minder meegewerkt.”

“Ze had vertrouwen in mij. Ze dacht mee. En ze was altijd eerlijk. Ze maakte tijd voor me vrij. En is echt geïnteresseerd in jou. Dat is een pluspunt. En ze regelde ook nog leuke dingen, bijvoorbeeld voor mijn baby, die niet echt heel noodzakelijk waren, maar toch wel fijn. En ze kon me oppeppen, als ik dingen somberder inschatte. Ze moet promotie krijgen, mijn generalist.”

“Het ligt ook wel aan jezelf. Dat zie ik bij vrienden. Die werken niet mee, bijvoorbeeld als het over geld gaan. Dan kom je niet zo ver.”

“Als ik vragen heb, kan ik altijd bellen. Dan hebben we vaak binnen een week een afspraak.”

“Ik had een probleem met een aanmaning, door een fout met de toeslagen. Ik hoefde maar te bellen..”

“Ze staat altijd klaar. Als ik vragen heb over de opvoeding van mijn dochters, of op financieel gebied. Ik kan altijd app-en. Ze is open, en geeft haar mening. Het is een gedreven vrouw.

“Twee jaar geleden is de voogdij beëindigd, op voorwaarde dat WIJeindhoven betrokken blijft. En over een jaar wordt mijn oudste dochter 18 jaar. Ik heb zelf al uitgezocht wat dat gaat betekenen. Dan valt die ondersteuning vanuit WIJeindhoven weg. Maar van mij mag ze zeker blijven. Dan kan ik terugvallen op haar, als het nodig. Bijvoorbeeld rond de opvoeding.” [de betrokkenen generalist geeft in aanvullend gesprek aan dat dit zeker mogelijk is]

“Ik heb ook ervaring met hulpverlening in andere delen van het land. Daar zeiden ze: ‘dit zijn de regels’. Er werd ook gelijk gedreigd met de Raad van Kinderbescherming. En hier in Eindhoven met WIJeindhoven kijken ze of het lukt, linksom of anders rechtsom.”

“Ik snap niet dat WIJeindhoven zo onder het vergrootglas ligt. Ik vind het vervelend dat het zo negatief in het nieuws is.”

“Ik heb geluk gehad met mijn eerste generalist. Anderen willen regeltjes volgen. En werken niet samen. Hij wel. Bij WIJeindhoven zitten ook mensen die het boekje volgen. Dan had het dus ook anders kunnen lopen. Dat is een raar gevoel...”

Een belangrijke factor hierin is dat inwoners steeds met dezelfde generalist te maken hebben, zodat die band ook kan groeien. Wisseling van de wacht is vaak lastig voor inwoners.

“Hij werd uit het niets vervangen. De andere generalist stond opeens voor de deur, met een tweede persoon. Hij zou tijdelijk zijn. Maar werd toen toch mijn vaste generalist. Dat vond ik raar en moeilijk. Het was toen ook een heel chaotische fase voor mij.”

“Toen ik hoorde dat ze weg ging, was ik daar wel verdrietig van.”

Waar het voor WIJ-generalisten al lastig kan zijn om zaken voor elkaar te krijgen, is dit voor inwoners nog lastiger. De professional krijgt meer voor elkaar dan de inwoner, zo geven inwoners zelf aan. Zo is de generalist regelmatig een breekijzer en vertegenwoordiger van de inwoner bij andere partijen en weten ze procedures zo te stroomlijnen, dat de inwoner het kan blijven volgen.

“Ze hebben ingangen. Het opent toch deuren.”

“Ik kreeg mijn verhaal, mijn situatie ook niet uitgelegd bij de woningcorporatie. Ze bleven maar doorgaan met hun verhaal.”

Stratum Werkt! - participeren en re-integreren in de wijk

In het kader van de City Deal is ook een gezocht naar een andere manier om mensen met een uitkering weer te laten participeren, en waar mogelijk ook weer aan het werk te vinden. In het kader van het onderzoek werden vier deelnemende inwoners gesproken. Ze zijn positief gestemd over dit project, en dan voornamelijk over de gehanteerde aanpak.

“Ik zit al een tijdje in de bijstand en heb al wat trajecten meegemaakt. Die laten je niet met rust. Toen kwam het idee om mee te doen met Stratum Werkt!. Het alternatief was om iets te gaan doen in het groen. Dat vond ik echt minder aantrekkelijk. Bij Stratum Werkt! mocht je weer blanco beginnen. En ik was niet meer een nummertje, zoals in andere trajecten. Daar scheren ze iedereen over één kam en vertrekken ze vanuit de verwachting dat je helemaal niet kunt werken. Dat is een heel vervelend beeld, als je zelf welwillend bent. Dit was echt een persoonlijke benadering, ook vanuit gelijkwaardigheid. Samen, met elkaar, hebben we er in het traject alles aan gedaan. Ik zie mensen ook mondiger worden, ze durven meer. Je wordt niet vervelend afgerekend. Er is een andere sfeer. De trainers zijn ook meer een moeder, of vriendin. Ze waren heel attent. Maar ik ben wel benieuwd hoe deze aanpak uitvalt, bij de wat moeilijkere gevallen.”

De WIJ-generalisten in Stratum hebben elk contact met inwoners vanuit de Participatiewet. Aan hen werd gevraagd inwoners te ‘werven’. Daarvoor werd een flyer opgesteld. De formele vereisten waren beperkt: inwoners moesten geen werk hebben, gemotiveerd zijn en in een groep kunnen functioneren. Inwoners werden niet verplicht om deel te

nemen; ze konden altijd ‘nee’ zeggen. Maar met deelname kwam wel de ‘verplichting’ om actief mee te doen. Sommigen werden ook pas kort voor de start van het traject benaderd.

Zo ontstond een diverse deelnemersgroep van tien deelnemers. Bewust is de groepsomvang klein gelaten om zo snel een groepsgevoel te krijgen. Het programma loopt momenteel (januari 2018) nog. In de periode van begin november tot half december 2017 volgden de deelnemers de eerste helft van een programma, waarin inwoners met hulp van elkaar, hun omgeving en coaches (ook inwoners uit de wijk) komen tot het opstellen en uitvoeren van een persoonlijk plan, richting participatie in de maatschappij en/of betaald werk. Centraal staat het (her)ontdekken en benutten van de talenten die een inwoner heeft. Daarbij werden ze begeleid door twee ‘social designers’, die niet verbonden zijn WIJ-eindhoven/gemeente en geen specifieke achtergrond hebben in ‘de re-integratie’.

Het programma bestond in deze eerste fase uit acht wekelijkse groepssessies gericht op het komen tot een persoonlijk plan met hulp van de groep. Onderdelen waren gericht op teambuilding, zelfvertrouwen / zelfzicht, ontwikkeling skills en bestonden o.a. uit beroepskeuzetest, kijken naar het CV, bokslessen (als besprekingsmoment), theaterbezoek (2x; als voorbeeld werkplek, persoonlijk verhalen horen en vertellen als oefening in zelfvertrouwen), een wandeling in het bos, bezoek Dress to Success, etc.). Al met al een afwisselend programma met aandacht voor praktische zaken (zoals het letterlijk in kaart brengen van locaties van ‘droomwerkplekken’, hoe zien anderen me eigenlijk?) en persoonlijke ontwikkeling (zelfvertrouwen, coaching), waarin de tijd werd genomen voor onderwerpen; zo geven de deelnemers zelf aan. Deelnemers hadden zelf ook invloed op de invulling van het programma.

“Ik dacht, daar hebben we weer zo’n training. Maar op de eerste dag hadden we al een band met elkaar. Je ziet, je bent niet alleen. Terwijl de groep heel divers was. Ik ken nu tien mensen. Ik denk dat dat blijft. Ik wil over een half jaar weten waar ze staan.”

“De kennismaking vond ik keigaaf. De rest van de groep moest raden wat voor persoon jij was. Daardoor brak het ijs heel snel.”

“Er is geen dwang, je mag zijn wie je bent. [over de begeleiding:] Het zijn normale mensen, heel ‘straight’. Ze stellen zich geheel gelijkwaardig op. Toch letten ze goed op je, bijvoorbeeld je gezichtsuitdrukking. Daardoor is het best veilig. Er was ook ruimte voor wat je niet wilde. Ze laten je bloeien. Ik heb nu echt hoop dat het goed komt. Dat ik een passende werkplek ga vinden, waar ik niet alleen ‘moet’ werken.”

De persoonlijke resultaten werden vastgelegd in een werkboek, waaruit een persoonlijk plan ontstond. De gesprekken in het kader van dit onderzoek vonden plaats rond de laatste bijeenkomst in dit programma. Daarna volgt een tweede fase met persoonlijke coaching. Via een speeddate - “best vermoeiend”, aldus een deelnemer - worden deelnemers gekoppeld aan een coach, die ook geworven zijn in de wijk en in het netwerk van de WIJ-generalisten. De coaches zijn vrijwilligers en worden niet betaald. Daardoor wordt ook een ander soort betrokkenheid en begeleiding verwacht. Samen werken ze aan het invullen van het persoonlijke plan. In februari 2018 vindt nog een terugkomdag en een finale presentatie plaats.

Dit programma is het resultaat van een ontwikkelproces met verschillende mensen, waaronder een van de toekomstige deelnemers. Deze bezocht 3 tot 4 maal een bijeenkomst om mee te denken.

“Dat vond ik wel een interessant en boeiend om mee te maken. Soms kon ik de snelheid niet helemaal bijbenen. Maar mijn bijdrage werd wel gewaardeerd. Volgens mij heb ik zelfs de naam nog bedacht.”

De betrokken gemeenteambtenaren geven aan dat de input van deze inwoner mede bepalend is geweest voor de insteek van het programma. Hij gaf namelijk aan dat hij geen trigger vond vanuit de systeemwereld, maar wel bij mensen in zijn directe omgeving. Dit is uiteindelijk een belangrijke pijler geworden in het programma, die zichtbaar is in de ‘groepskracht’ en de betrokkenheid van coaches.

Stratum Werkt! is van de wijk en in de wijk. Dat is bij re-integratietrajecten niet gebruikelijk. Deelnemers geven aan dat dat toch wel helpt. De deelnemers lijken zich daardoor makkelijker met elkaar te identificeren, wat mogelijk de groepsvorming ten goede komt. Ook ziet men elkaar buiten het traject om wel eens. Men spreekt af, of ontmoet elkaar

toevallig. “Ik denk dat onze band niet verloren gaat”, schatte één van de inwoners in. Dat geeft steun. Het ‘wijk-effect’ lijkt hiermee het ‘groeps-effect’ in de aanpak te versterken.

Voor het ultieme succes - duurzame uitstroom uit de bijstand, naar een betaalde baan - is het nog te vroeg. Op het moment van de gesprekken, vond de laatste bijeenkomst van het programma plaats en ging het coachingstraject van start. Toch zien deelnemers nu al meerwaarde:

“Ik zie nu al positieve dingen. Dat je jezelf mag zijn. Dat je positief en sociaal bezig bent. Door de begeleiding, het sociale en de kleine groepen komt het toch meer binnen.”

“Door het traject ben ik weer gaan geloven dat ik betaald werk kan vinden.”

“Een les heb ik wel geleerd... Als je langer in de WW zit heb je geen realistisch beeld meer van jezelf. Of je overschat jezelf, of je onderschat jezelf. In dit traject ontdek je weer waar je staat, omdat er een omgeving bij betrokken wordt.”

“Voor mij had het programma af en toe wel wat dieper mogen gaan. Maar ja, iets oppervlakkiger is voor anderen ook wel een kracht. En dat er ook persoonlijk huiswerk was. En dat het huiswerk iets intensiever werd besproken.”

“Ik begon in september, en ben nu [december] beter dan vroeger. Ik heb meer zelfvertrouwen. Andere deelnemers zeiden tegen mij dat ik slim ben. En dat ik een goede plek moet vinden en dan stapje voor stapje omhoog zal gaan. In de acht bijeenkomsten ben ik echt gegroeid. Ik kan nu ook makkelijker contact maken. Eerst bleef ik thuis. Ik dacht ‘die mevrouw wil mij niet met mij praten omdat ik niet goed Nederlands kan’, maar nu denk ik dat niet meer en kan ik ook beter spreken.”

“Ik vertelde gisteren aan iemand, dat ik haar geschikt vond voor kraamzorg. Ze zei: ‘Oh ja? dat is de eerste keer dat iemand dat tegen mij zegt.’ Zij vond het een goed idee.”

“Ik hoop dat de coach straks goed naar mij luistert. En begrip heeft voor mijn situatie en achtergrond. En een stok achter de deur is voor mij, maar me ook niet pusht.”

“Op een gegeven moment was er een deelnemer die niet wilde. Die werd niet weggezet, maar opgevangen. Daar was begrip voor. Het resultaat is dat ze daarna wel weer mee deed. Hier kreeg je geen ‘preek’, zoals ik dat bij een ander traject regelmatig meemaakte.”

Het voornemen is dit programma een tweede maal aan te bieden in Stratum. De deelnemers van deze eerste groep, kunnen dan deelnemers van tweede groep introduceren, uit hun eigen netwerk. Hetzelfde geldt voor de vrijwillige coaches. Daarmee hoopt men tot een goede selectie te komen en het netwerk van de betrokkenen te verbreden. Zo hoopt men in Eindhoven op een vliegwieleffect waarbij steeds uit een groep deelnemers en coaches weer een nieuwe, volgende groep deelnemers en coaches voortkomt. Zo ontstaat een doorlopend ontwikkeltraject dat door de sociale basis wordt vormgegeven, gedragen en uitgevoerd, en niet van bovenaf wordt 'uitgerold'.

IV.4 Professionals

Vakmanschap - Generalist moet geen specialist in alles worden

De vraagstukken waar de generalist mee geconfronteerd wordt, zijn zeer uiteenlopend. Ze moeten soms specifieke kennis inzetten; die heb je zeker niet altijd in huis, als generalist. Maar dat hoeft ook niet - zo geven ze zelf aan; je moet makkelijk kunnen vinden. Collega's weten vaak wel de weg, of hebben de meest recente informatie. Je eigen kennis veroudert ook snel, als je er maar af en toe mee te maken hebt. Lastige situaties worden getoetst bij de beschikbare gedragswetenschapper en de teamleider. Ook werd in een inwonersverhaal geïllustreerd hoe een WIJ-collega een specifiek onderdeel van het ondersteuningstraject overnam.

"De woningcorporatie vindt het genoeg en stuurt aan op een huisuitzetting. Er ligt al een vonnis. Dat is een verrassing voor meneer, en ook voor de betrokken generalist. Het blijkt te gaan om een oude schuld, die de bewindvoerder niet opgepakt heeft. Er moet snel geschakeld worden. Een collega van de generalist, met meer verstand van financiën, pakt dit deel op. Voor een groot deel achter de schermen voor meneer. "Ik heb hem maar 1 of 2x gezien." Met het nodige overleg lukt het. Een deel van de schuld wordt betaald, voor een ander deel wordt een regeling getroffen, tezamen met een laatste-kanscontract. "Alleen had ik dit nooit gekund. Dan had ik hier niet meer gewoond. De mensen van WIJ Eindhoven openen toch deuren bij de woningcorporatie. Zij hebben ingangen die ik niet heb."

Wie binnenwandelt op het kantoor van WIJteam Stratum komt terecht in een zoemende bijenkorf van generalisten, met her en der een-op-een-gesprekken tussen generalisten, en andere kleinere overleggen rond groepjes generalisten.

"Ik heb bij deze inwoner heel erg lopen zoeken. Wat is nodig, hoe organiseer je dat? De veiligheid van het kind speelt dan ook heel hard mee. Maar ik heb dat altijd wel samen met haar gedaan. En altijd blijven geloven in haar kracht."

Een belangrijke factor die ook bijdraagt is het werken in de wijk. Generalisten geven aan dat het helpt met het 'naast' de inwoner staan.

"Je zit toch in een klein werkgebied. Dus je komt elkaar nu tegen. Je kent elkaar."

"Mijn collega's komen de inwoner nog wel eens tegen in de buurt. En dan hoor ik via hen hoe het met haar gaat. Soms ook dat ze wel weer even contact wil, voor een vraag over iets."

In de gesprekken werd ook duidelijk dat inwoners een drempel over moeten om hulp te vragen. Ze vinden bijvoorbeeld dat ze het zelf moeten kunnen oplossen. Of ze hebben een vervelende ervaring met hulpverlening. Het is soms dan ook onderdeel van de ondersteuning dat inwoners leren tijdig aan de professionele bel te trekken. "Ik heb van mijn generalist geleerd om gelijk te bellen als er iets is.", zo gaf een inwoner zelf aan.

Aan de andere kant wordt ook duidelijk gekeken naar de 'eigen kracht' van een inwoner. Zo worden inwoners gestimuleerd om dingen ter hand te nemen. En vaak moet dit langzaam groeien. WIJ Eindhoven wijst dan de weg.

"Mevrouw wilde alles zelf doen. Maar ze overzag het totaal niet. Alles stapelde op."

"We hebben tijd om goed kennis te maken. En een goede vraaganalyse op te stellen."

"Het streven is altijd inwoners zo zelfstandig mogelijk te laten zijn. Maar 100% zelfstandigheid is een farce. Wie is dat nu? Daarom is het noodzakelijk dat we altijd beschikbaar zijn."

Het gaat steeds om samenwerking

Een terugkerend aspect in de verhalen is de samenwerking met andere professionals in de wijk en stad: woningcorporaties, bewindvoerder, collega's van gemeentelijke dien-

sten, gespecialiseerde ondersteuners, jeugdzorg, ... Dit blijkt een belangrijke succesfactor voor een effectief traject. Zeker wanneer het op maatwerk of snelle actie aankomt.

“Het gaat steeds om samenwerking. Wij als WIJeindhoven zorgen voor het cement; we hebben het totaaloverzicht en zijn het aanspreekpunt.”

Het beeld dat uit de gesprekken opdoemt is van een langzame ontwikkeling, waarin partijen en individuele professionals elkaar steeds beter vinden en de rol van WIJeindhoven beter herkend wordt. De ‘hearts and minds’ van de mensen in het netwerk lijken stuk voor stuk veroverd te moeten worden.

Vanuit hun dagelijkse praktijk noemen de WIJ-generalisten diverse bedreigingen voor dit soort samenwerking in Eindhoven:

Het hokjesdenken tiert nog welig, zo geven ook andere betrokkenen aan: binnen de gemeente, maar ook bij lokale en landelijke partijen. Partijen maken dan een afweging waarin vooral het ‘eigen belang’ van de eigen opdracht van die organisatie of dat onderdeel; vaak binnen een specifiek levensdomein. Ze geven zich weinig rekenschap van effecten op andere levensdomeinen en voor andere partijen.

Een aspect hierin is dat het ‘mandaat’ van WIJeindhoven nog niet door elke mede-professional erkend wordt.

Ook krijgt de kortetermijnwinst binnen afwegingen nog teveel nadruk. Men kijkt dan vooral naar de directe ‘kosten’ van ondersteuning, en ziet ondersteuning te weinig als ‘investering’. Dit wordt versterkt door de financiële druk die momenteel op het sociaal domein in Eindhoven staat.

“Geld moet niet de drijfveer zijn. Je moet doen wat nodig is. En dan zie je dat een kostenbesparing het neveneffect is het van het juiste doen.”

Andere hulpverleners sluiten te weinig aan bij de mogelijkheden van inwoners.

“Dat systeem van de bewindvoerder... daar keek ik echt niet op.”

De betrokken hulpverlening trekt soms eigen plan, stemt niet af.

“Eén dochter heeft 7 maanden ergens anders gewoond. Die instelling maakte allemaal plannen. En ze moeten allemaal wat van het kind.”

“Mevrouw heeft echt een eigen woonplek nodig, met haar jonge kind. De urgentiecommissie durft geen oordeel te geven en verwijst door naar de DOOR-constructie. De hele procedure is veel gedoe voor de inwoner en generalist [“We moesten wel 100 dingen langs...”] en duurt ook lang. Maar uiteindelijk lukt het. Ze krijgt een woning toegewezen. Een ruime hoekwoning nog wel. Voorwaarde is dat ze ook ondersteuning krijgt. Ze kiest, op basis van eerdere ervaring, voor een zorgorganisatie. Terugkijkend heeft ze daar ook wel wat aan gehad. Maar ze kwamen op een gegeven moment een stuk minder vaak dan was afgesproken. Er was ook weinig afstemming met WIJeindhoven over deze hulpverlening. De generalist schat in dat mevrouw misschien ook wel te ‘goed’ was voor deze zorgorganisatie. Die hebben normaal te maken met zwaardere problematiek. Achteraf gezien had mevrouw het met alleen de ondersteuning van WIJeindhoven ook wel gered. “Maar zo’n woningcorporatie en urgentiecommissie maakt natuurlijk een zelfstandig oordeel, vanuit het woonrisico dat zij lopen. Die hebben andere belangen en zien andere oplossingen dan wij.”

“Ik merk dat andere hulpverleners toch vooral dingen zien bij vader, die niet goed gaan. Zonder WIJeindhoven is er een sterk risico dat de verschillende poppetjes langs elkaar heen werken. En ze sluiten gewoon af. Er is vanuit hen geen waakvlakfunctie. Dat doen wij vanuit WIJeindhoven wel. Nu ik bij WIJeindhoven werk, zie ik pas in wat voor koker iedereen werkt. In mijn oude werk, was ik mij dat zelf ook helemaal niet bewust.”

Tegenover deze bedreigingen zijn er duidelijke signalen die illustreren dat samenwerking steeds soepeler gaat, zo geven de generalisten aan.

“We kennen elkaar nu. De woningcorporatie staat open voor onze manier van werken. Daar hebben we nu samen ook een stappenplan voor. Ik probeer ook steeds het bredere plaatje neer te leggen vanuit een inwoner, vanuit alle betrokkenen en belangen, de voor- en nadelen. En daar neem ik ze steeds in mee. En dat gaat steeds beter. Ik leg dan ook vaak verschillende opties, scenario’s voor. Met ook wat zaken kosten, voor de diverse partijen. Ze hebben er zelf volgens mij ook baat bij, dat er een goede oplossing komt: er zijn minder huisuitzettingen, betere betalingen.”

“Voor ketenpartners is het nog wel spannend als de inwoner zelf bij een gesprek aanwezig is.”

“De gemeentelijke ambtenaar van W&I heeft goed meegedacht rond de bijstandsuitkering. Toen ik de situatie goed uitlegde, zag die ook wel in dat het alternatief - dakloosheid - geen optie was.”

Eén van de generalisten, die ook beleidsmatig actief was binnen de City Deal, kan zijn werkwijze om de samenwerking rond een casus op gang te brengen, goed beschrijven. Hij probeert de professional aan de andere kant van de tafel eerst te committeren door het complete verhaal neer leggen en het voorliggende probleem tot een gezamenlijk probleem te maken. Daarmee probeert hij te voorkomen dat mede-professionals zich op hun eigen aspect terugtrekken en zich verschuilen achter ‘hun’ regels en procedures. Tegelijkertijd daagt hij professionals uit mee te denken in een oplossing; hoe het wel kan. En daarbij altijd de ruimte te geven, dat ‘nee’ ook een antwoord mag zijn.

Daarbij laat hij voortdurend zien dat de generalist óók het maatschappelijk belang vertegenwoordigt, en niet alleen ‘vecht’ voor een casus. De Waardendriehoek, zoals die ook in de Top-Klas/Masterclass centraal staat, is daarbij een handig denkkader. Andere professionals noemen dit ook. Inwoners waarderen deze inbreng van het bredere belang ook, zo bleek in enkele gesprekken.

Door deze insteek groeit met elk casus-gesprek de vertrouwensband tussen professionals een stukje, zo werd zichtbaar in Eindhoven. En wanneer dit vertrouwen er is, kan samenwerking soepel verlopen.

“Ergens in het najaar, een paar jaar terug, ging het helemaal mis. De hoofdpijn in zijn hoofd was niet te houden. Dat kwam door de gigantische stress die hij voelde. En had alles te maken met zijn autisme. Op zondag neemt moeder contact op met WIJeindhoven. De generalist die piketdienst had kan het snel oppakken. Hij had eerder kennis gemaakt met een nieuwe, gespecialiseerde hulpverlener. Na een telefoontje op maandag bleek er toevallig plek bij gespecialiseerde zorgverlener. Een week erna zit de inwoner al in een woning, met de juiste begeleiding. Een oude diagnose, die er al lag, hielp enorm bij het regelen van alle papieren. Hoewel hij daarna weinig contact had met zijn eerste WIJ-generalist, gaf hij hem wel rust. De generalist blikt terug: “In dit verhaal moest er heel snel iets gebeuren. Ik kende de organisatie, en heb gewoon gebeld - na overleg met de teamleider. Ze wilden er direct

inspringen, en dachten op dezelfde manier: doen wat nodig is. Je moet toch samen die bal oppakken. Normaal gesproken is dit soort maatwerk wel meer gedoe.”

Met taken vanuit de Participatiewet

Bijzonder aan WIJeindhoven, in landelijk perspectief, is dat de teams ook taken vanuit de Participatiewet oppakken. Dat kwam in de gesprekken ook terug. Voor een deel is het reden voor het eerste contact, en blijkt er vaak ook een bredere vraag, op andere levensdomeinen, te spelen.

“Mevrouw moet meedoen met een re-integratietraject. Maar ze heeft problemen met vervoer. Dat is de reden waarom iemand van WIJteam Stratum langskomt. “Ik zat er toen niet op te wachten dat er iemand kwam.” Nu, een jaar later ervaart mevrouw het wel als steun. Samen werd destijds gekeken naar de hele situatie: school, het wonen, de financiële omstandigheden. Er blijken acute situaties, met de woningcorporatie en de deurwaarder, die opgepakt moeten worden. Gaandeweg leert mevrouw ook steeds beter om de vraag te stellen. “Ik hou er niet van om mensen lastig te vallen. Maar ik heb geleerd, door alle gesprekken, dat ik soms wel hulp nodig heb.”

Ook de manier van werken van WIJeindhoven wordt gewaardeerd, door mensen die contact hebben vanuit de Participatiewet.

“Ik heb wel een megaklik met mijn generalist. Hij komt bij mij thuis. Ik sta niet meer onder druk. We hebben best intensief contact. Dat is heel fijn. In een eerder traject heb ik wel eens een jaar niemand van de gemeente gesproken. Bij WIJeindhoven wordt er naar de mens omgekeken.”

“Prettig aan WIJeindhoven vind ik dat ze niet oordelen. Ze zijn best wel stevig, maar luisteren. En mijn generalist heeft ook humor. Ik was bang dat hij ging controleren. Maar die indruk had ik niet. Hij stelde geen rare vragen.”

Voor de WIJ-generalist is het uitvoeren van de Participatiewet-taken wel anders. En ook niet altijd makkelijk.

“Je merkt wel dat we nu ook met een andere inwoners te maken hebben. Mensen die iets ‘moeten’, ze doen minder mee, willen niet. Dan is er gedoe met briefjes en moet de uitkering

stopgezet worden, vanuit de gemeente. Dat vind ik kinderachtig. We hebben zo weinig inzicht in wat mensen kunnen. Vanuit WIJJeindhoven kennen we inwoners toch. Dan legt zo'n ambtenaar een plaatje eroverheen, vanachter het bureau. Een deel van de ambtenaren gaat gelukkig wel mee. Maar misschien loop ik ook wel heel hard...Jammer vind ik wel dat je hierdoor positie verliest bij de inwoner. Het straalt toch op je af. De Participatiewet blijft in je nek hijgen. Waardoor je minder goed kunt aansluiten, dan je zou willen. De Participatiewet leidt wel tot signalering van ook andere problemen. Een groot deel van de mensen vindt het ook fijn, dat je naar het hele leven kunt kijken."

"Door de breedte van het werkpakket kunnen we nu veel bereiken. We investeren heel veel nuttige uren, door te doen wat nodig is. We gaan daardoor ook wel aan eigen succes ten onder."

De rode knop van de Belastingdienst doet het nog niet

Vanuit City Deal Inclusieve Stad heeft WIJteam Stratum ook rond twee casussen contact gezocht met de Belastingdienst om te kijken naar oplossingen. Voorheen waren daar ook al mogelijkheden voor, namelijk via het Landelijk Incasso Centrum (LIC) of via het Stellteam (met name voor de gemeentelijke schuldhelpverlening, minder voor WIJJeindhoven). Hiermee was ook maatwerk mogelijk, maar dan wel binnen de geldende regels.

In het kader van het experiment is daar een 'Rode knop' aan toegevoegd. De bedoeling daarvan is, dat ook maatwerk 'buiten de regels' mogelijk is. Bij veel inwoners met financiële problemen speelt de Belastingdienst een rol, en soms de hoofdrol. Meestal gaat het dan om toeslagen, die achteraf te hoog blijken te zijn omdat papieren niet goed zijn ingevuld of gegevens niet zijn doorgegeven. En vervolgens moeten worden terugbetaald. De Belastingdienst kort die dan op de nieuwe, uit te keren toeslagen. Maar daardoor komen mensen niet meer rond met hun maandinkomsten. Waardoor ze elders weer meer schulden moeten gaan maken. Deze werkwijze van de Belastingdienst gaat ervan uit dat mensen zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het tijdig aanleveren van juiste informatie. Dat blijkt lang niet iedere inwoner te lukken.

Bij sommige inwoners ontstaan unieke situaties, waarbij instanties en regels elkaar tegenspreken en waar het tot een 'stand still' komt. De 'rode knop' zou dan een doorbraak moeten forceren. Een speciaal aangewezen generalist vanuit WIJJeindhoven heeft deze twee maal gebruikt.

Bij het eerste contact rond de eerste casus was de reactie vanuit de Belastingdienst dat de medewerker het zelf nog eens opnieuw moest beoordelen, aan de bestaande kaders, en anders een bezwaarprocedure moest starten. "Ze legden de bal dus terug, vanuit de regels, in plaats van wat nodig is. Ik kon maar een ding concluderen: deze 'rode knop' is stuk. Dat heb ik ook gemeld aan de landelijke projectleider van de City Deal."

"Vervolgens ben ik voor deze mevrouw een lokale oplossing gaan regelen, samen met schulddienstverlening van de gemeente. Door een stabilisatieovereenkomst te regelen binnen een schuldsaneringstraject werden de vorderingen van de Belastingdienst opgeschort. We hebben zo 'een dammetje' gebouwd voor zes maanden. Maar vanuit 'de bedoeling' van de City Deal is dit natuurlijk een jammere en oneigenlijke omweg."

Voor deze mevrouw is het uiteindelijk niet goed afgelopen. De verwachting was dat ze een vast contract kon krijgen bij de werkgever. Maar de kinderopvangorganisatie ging morren door de betalingsproblemen. Daardoor moest mevrouw steeds dagen ruilen voor haar werk. Waardoor de werkgever het allemaal 'teveel gedoe' vond worden en het contract niet verlengde.

Terugkijkend constateert de generalist dat de baas van mevrouw misschien betrokken had moeten worden in het verhaal. Dan was de uitkomst wellicht anders geweest. Het plan is achteraf gezien niet 'integraal' genoeg geweest. *"Momenteel is situatie van mevrouw nog niet stabiel. Want de Belastingdienst is ondertussen weer gaan invorderen. Gelukkig heeft ze wel weer wat werk. Bij de 'rode knop' had ik verwacht dat er confettikanon afging, om iets op te lossen in de casus; helaas..."*

Voor een andere casus is de 'rode knop' nog in werking. Deze wordt momenteel besproken op het niveau van de ministeries.

Een Nederlandse vrouw en haar partner van buiten Europa besluiten hun toekomst verder op te bouwen in Nederland. Daarvoor komen de vrouw en de kinderen vast naar

Nederland. De partner kan dan later overkomen - als voldaan is aan de eis dat het gezin zelfvoorzienend is. Daarom werkt mevrouw en heeft ze kinderopvang, en vraagt ze dus kinderopvangtoeslag aan. Door het ontbreken van een DigiD van de partner vult ze de formulieren gewoon op papier in. De toeslag wordt toegekend en uitgekeerd.

Op een later moment belt ze een keer voor iets anders met een medewerker van de Belastingdienst. In dat gesprek blijkt dat de kinderopvangtoeslag helemaal niet toegekend had mogen worden. Want de partner moet daarvoor in Nederland of binnen de EU verblijven, en dat was niet het geval. Opeens heeft mevrouw een schuld van € 20.000 bij de Belastingdienst. Als ze de toeslag digitaal had aangevraagd, dan was ze deze check wel tegengekomen. In de papieren versie zat die echter niet...

Ondertussen is de man wel in Nederland komen wonen. En ze werken beiden. Ondanks dat, leven ze door de invordering van de schuld op bijstandsniveau. Mevrouw zit er doorheen. Ze ervaart veel stress. En dat ze in een brief van de Belastingdienst ook uitmaakt werden voor 'fraudeur'... dat steekt.

Omdat mevrouw geen uitkering heeft, is de situatie in eerste instantie niet bekend bij de gemeente. Maar omdat de moeder van mevrouw het verhaal neerlegt bij de wethouder, komt het toch terecht bij de generalist. En die denkt snel aan de 'rode knop'. Maar ook in deze casus geeft de Belastingdienst vooralsnog niet thuis. De toeslag is immers onrechtmatig geweest. De regels zijn duidelijk. Een bezwaarprocedure is de weg, volgens de Belastingdienst.

Ondersteuning vanuit de gemeente ligt ook moeilijk. Want de beslissing om steun te verlenen koppelt de gemeente aan het recht op toeslagen. En dat recht had het gezin dus niet. Tegelijkertijd verwachten de landelijke, wettelijke kaders (Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen (Wkkip)) wel dat de gemeente in zo'n soort situatie sociaaleconomische steun regelt. Dat is alleen geen 'plicht' voor de gemeente. Zo heeft de generalist ondertussen allemaal uitgezocht. Een gevalletje 'kastje muur', zo concludeert hij.

De generalist geeft nog niet op. De Belastingdienst acteert, ook binnen de City Deal, nog erg vanuit rechtmatigheid, maar er is ook nog iets als rechtvaardigheid. De Waar-

dendriehoek van IPW zit voorin zijn hoofd. Dit gezin heeft de beste intenties. Mevrouw heeft precies gedaan wat we maatschappelijk verwachten, bijvoorbeeld vanuit de geest van de Participatiewet. En toch zit ze nu met een schuld bij de Belastingdienst, en ook bij de kinderopvangorganisatie. Binnenkort wordt de casus in het kader van de City Deal besproken in Den Haag. Beleidsambtenaren van diverse ministeries en de Belastingdienst bijten zich er dan in vast...

In Eindhoven hebben deze twee ervaringen wel het een en ander in werking gezet. Door het vasthoudende uitzoekwerk van de generalist, zijn professionals zich beter bewust geworden dat regels raar kunnen uitpakken. De betrokken gemeenteambtenaren en teamleider zien ook dat de persoonlijke werkwijze van de generalist hierbij heeft geholpen.

"Hij kan heel goed onderhandelen. Door iemand goed te informeren over het bredere plaatje van een casus en mede-professional de ruimte te geven ook 'nee' te zeggen, met een goede reden. En door het heel persoonlijk te maken, en onderwerpen naar het micro-niveau van de inwoner te trekken. Daarmee zorgt hij dat iemand zich bijna persoonlijk verantwoordelijk voelt."

IV.5 Slotbeschouwing

De werkwijze die de City Deal beoogt, en door de gemeente Eindhoven al langer gebruikt wordt, werd duidelijk gewaardeerd door de bewoners die zijn geïnterviewd. Daar waar 'samenwerking' om de hoek komt kijken, wordt het soms lastiger, zo merken zowel inwoners als generalisten. De werkwijze van WIJ Eindhoven, die zich onder meer kenmerkt door het kijken naar meerdere levensdomeinen en het maken van brede afwegingen, wordt niet door iedere partij in Eindhoven gehanteerd. Professionals en organisaties maken nog veel eigen afwegingen, passend binnen hun eigen kaders, alleen kijkend naar de 'eigen' levensdomeinen.

Uit de gesprekken doemt een beeld op waarin de werkwijze per individuele professional veroverd moet worden. Langzaam maar zeker, gaat het wel steeds beter. Situaties uitleggen, waarin ook duidelijk wordt dat WIJ Eindhoven óók kijkt naar het bredere maatschappelijke belang, helpt om mede-professionals te laten ontdekken dat maat-

werk soms echt nodig is. Hulpmiddelen als de Waardendriehoek, maar ook de in ontwikkeling zijnde app Effect, zijn daarbij behulpzaam.

Op systeemniveau, in de samenwerking en afspraken tussen organisaties en de afstemming van procedures, vraagt dit nog meer geduld; zo leert de ervaring in Eindhoven. De beschreven casuïstiek rond de nog niet functionerende 'rode knop' bij de Belastingdienst illustreren dit.

Het traject Stratum Werkt! past in de landelijke tendens om uitvoering van de Participatie ook met 'zachtere hand' aan te pakken: minder eenzijdige aandacht voor het volgen van regels en uitstroom naar betaald werk, en meer persoonlijke aandacht en ondersteuning en ook werken aan maatschappelijke participatie. Stratum Werkt! wijkt sterk af van het klassieke 're-integratie'-traject, door het programma, de begeleiding door *social designers* en vrijwillige coaches, en de inbedding in de wijk. Aan de voorkant is ook bewust geselecteerd op motivatie, omdat de eerste groep het vliegwiel voor de volgende groep is. De uiteindelijke effecten zijn nog onbekend. Maar inwoners geven zelf aan dat dit hen goed helpt. Stratum Werkt! biedt een perspectief om de Participatiewet te gebruiken als springplank voor verbetering in andere domeinen. Zo draagt Stratum Werkt! bijvoorbeeld ook bij aan een waardevol netwerk van de inwoner ('sociaal kapitaal'). Op die manier past het ook bij de integrale manier van werken die de City Deal voorstaat.

Lisa Wilderink
Erik van Marissing

V.1 Inleiding

In de City Deal Inclusieve Stad kozen vijf gemeenten ervoor om elk in één wijk van start te gaan met vernieuwende experimenten. Enschede koos voor de wijk Pathmos-Stadsveld als 'Inclusieve Wijk'. In Enschede betekenen de experimenten, net als in de andere steden, dat wijkteammedewerkers afwijken van het gebruikelijke en doen wat nodig is voor de inwoners. Voor een inclusieve stad zijn door de gemeente Enschede vijf bouwstenen geformuleerd: een brede geldstroom (gelden 'ontschotten'), grotere handelingsruimte voor het wijkteam, professionalisering van het wijkteam, beschermingsbewind/bewind voering en verbetering van de schuldenaanpak.

Volgens de gemeente Enschede is een brede geldstroom noodzakelijk voor maatwerk en integrale ondersteuning, met zo min mogelijk bureaucratische drukte. De financiële verkokering vermindert daardoor. Het beschikbare budget staat vast en is het absolute plafond. Binnen dit budget moet gedaan worden wat nodig is. Door dit budget is er de mogelijkheid om intensieve tweedelijns-ondersteuning te vervangen door het wijkteam, die met creatieve oplossingen snel en effectief kunnen werken. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid bij het wijkteam. In het stappenplan naar een inclusieve stad is te lezen dat dit wijkteam professionaliseert en een andere samenstelling heeft. Het wijkteam bestaat niet meer enkel uit wijkcoaches maar ook is de samenwerking met andere professionals als volgt georganiseerd:

- Directe aanwezigheid van Stadsbank (schulddienstverlening) bij het wijkteam.
- Samenwerking en werkprocesverbetering tussen wijkteam en back- en frontoffice.
- Samenwerking en procesafspraken tussen wijkteam en Werk & Inkomen.

- Samenwerking en/of directe aanwezigheid welzijnswerkers.
- Samenwerking woningcorporaties.

We beantwoorden in deze deelrapportage de volgende vragen

1. In welke situaties is de experimenteerruimte binnen de City Deal in Enschede ingezet?
2. Hoe ervaren de cliënten het proces en de resultaten daarvan?
3. Hoe ervaren de uitvoerende professionals (in Enschede 'wijkcoaches' genoemd) de inhoud van de activiteiten in de experimenten, het proces en de resultaten daarvan?

Om deze vragen te beantwoorden zijn twintig casussen geanalyseerd. In die casussen bekijken we de inhoud van de hulp, de ervaringen van de cliënten en die van de betrokken professionals. Deze professionals is ook gevraagd naar algemene ervaringen over de City Deal.

De selectie van casussen heeft als volgt plaatsgevonden. Iedere wijkcoach is gevraagd twee casussen in te brengen. Deze casussen moesten aan de volgende drie eisen voldoen: 1). De casus moest minstens drie maanden lopend zijn 2). Er moest daadwerkelijk ondersteuning vanuit het wijkteam hebben plaatsgevonden 3). De casus mocht niet voortijdig zijn afgebroken. Uit de ingebrachte casussen zijn twintig casussen willekeurig geselecteerd. Aan deze cliënten is gevraagd of zij mee wilden werken aan het onderzoek. Helaas wilden niet alle cliënten meewerken en bleef er een lijst met veertien respondenten over. De procesondersteuner van het wijkteam heeft een aantal van hen, ondanks talloze inspanningen, niet weten te bereiken. Ook is het een paar keer voorgekomen dat een cliënt met wie al een afspraak was ingepland op het afgesproken tijdstip niet thuis was. Met hen hebben we nadien nog contact gezocht, maar dat heeft niet tot een nieuwe afspraak geleid. Uiteindelijk hebben we slechts zeven cliënten geïnterviewd. Deze cliënten hebben allen een formulier ingevuld waarmee zij de onderzoekers toestemming verleenden om met de wijkcoach over hun casus te spreken.

Voor de gesprekken met de wijkcoaches keken we in eerste instantie naar wijkcoaches die de gezinnen ondersteunden met wie we zouden spreken. Omdat we daarmee niet aan de beoogde twintig casussen zouden komen, hebben we daarna ook met een aantal wijkcoaches van andere casussen gesproken. Met sommigen hebben we op die manier meerdere casussen besproken. Een wijkcoach had zelfs zes casussen in het kader van de City Deal. Deze persoon hebben we twee keer geïnterviewd, zodat we voldoende tijd per casus hadden. Door ervoor te kiezen ook coaches te interviewen die niet gerelateerd waren aan de veertien geselecteerde gezinnen, hebben we uiteindelijk vrijwel alle wijkcoaches uit het team West geïnterviewd, met uitzondering van enkele wijkcoaches die langdurig ziek zijn.

Dit resulteert in Enschede uiteindelijk in de analyse van twintig casussen; we spraken met twaalf professionals van het wijkteam en met zeven cliënten. De observaties uit de casussen is in een groepsgesprek teruggeleid aan twee professionals van het wijkteam Pathmos-Stadsveld en een externe professional, een lid van de zogeheten ‘vliegende keep brigade’ (daarvan zijn er vier in Enschede). Bij dat groepsgesprek was ook een onderzoeker van Saxion Hogeschool aanwezig. Daarnaast vonden twee diepte-interviews plaats met de projectleider van City Deal Inclusieve Stad Enschede en de meer gemeente-brede programmamanager transformatie Sociaal Domein, namelijk voordat we aan de interviews met de cliënten en wijkcoaches begonnen en daarna nog een keer toen de meeste interviews erop zaten. We starten hieronder met de situaties waarin de City Deal is inzet. Daarna gaan we door met de ervaringen van cliënten en tenslotte die van professionals. Tot slot enkele slotbeschouwingen.

V.2 In welke situaties is de experimenteerruimte binnen de City Deal ingezet?

Wijkcoaches zoeken altijd al naar oplossingen die aansluiten bij de mogelijkheden van de inwoners en daardoor een duurzaam karakter hebben. In de twintig casussen die we onderzochten zagen we echter dat deze oplossingen niet altijd te vinden waren binnen ‘reguliere’ regels en beleid. Er waren innovatieve arrangementen of flexibele afspraken

nodig met diverse partijen, die door middel van de City Deal gerealiseerd konden worden. Hieronder bespreken we wat deze uitzonderingen precies inhielden.

In veel van de casussen is het flexibel budget ingezet om een maatwerkoplossing te financieren. In een aantal van die gevallen is psychische ondersteuning gefinancierd, die niet vergoed wordt via de zorgverzekering. In een casus is een schuld bij de Belastingdienst deels kwijtgescholden met behulp van het flexibele budget. In twee andere casussen zijn een auto en een koptelefoon vergoed. In een casus was de woonsituatie van het gezin niet meer houdbaar, maar was er geen geld om te verhuizen. In die casus is er door samenwerking met de woningbouwvereniging een andere woning gevonden en zijn de verhuiskosten (behang, laminaat, etc.) bekostigd uit het flexibel budget. De wijkcoaches geven aan dat het flexibele budget vaak wordt ingezet om snel voor een oplossing te zorgen en dat dit geld vaak later weer wordt ‘teruggehaald’, bij bijvoorbeeld de bijzondere bijstand of het Fonds Bijzondere Noden.

Vergoeden psychische ondersteuning

In zes casussen is het flexibel budget ingezet om een alternatieve vorm van psychische ondersteuning te financieren. In de oude situatie zou de cliënt automatisch naar Mediant Geestelijke Gezondheidszorg zijn doorverwezen, maar met inzet van het flexibele budget is een aantal keren voor een alternatief gekozen dat als beter passend werd verondersteld. In een aantal casussen ging het om EMDR-therapie (traumaverwerking), aangeboden door een zelfstandig ondernemer. Bij deze cliënten was reguliere psychische ondersteuning niet effectief gebleken. Bij een andere casus is er psychische hulp aan huis gefinancierd omdat de drempel om naar de psycholoog te gaan te hoog is voor de cliënt en bij een andere cliënt heeft er diagnostische psychisch onderzoek plaatsgevonden, eveneens door een zelfstandig ondernemer. In deze laatste casus was de wijkcoach van mening dat na een lange periode van “dure pleisters plakken” het van belang is dat de oorzaak van de problematiek helder wordt zodat toekomstige inzet passend is. Als de situatie is die casus niet zou verbeteren zal volgens de wijkcoach de gang naar de Raad van de Kinderbescherming gemaakt moeten worden met ondertoezichtstelling als mogelijk gevolg.

Opleiding, medische attributen en kleine gebruiksvorwerpen vergoeden

In enkele gevallen is er een gebruiksvorwerp vergoed vanuit het flexibel budget. In een complexe casus waarbij een jonge vrouw een lange geschiedenis heeft van ondersteuning en hulpverlening was zij (naast begeleid wonen en psychische ondersteuning) gebaat bij een koptelefoon. De wijkcoach beschrijft dit als volgt:

“We hebben een koptelefoon gekocht zodat zij, als zij zich niet goed voelt, harde muziek kan luisteren en dit met een koptelefoon op niet anderen tot last is.”

In een andere casus is volgens de wijkcoach maatwerk geleverd door de aanschaf van een tweedehandsauto. Deze cliënt had deze auto nodig om naar haar werk te komen, omdat ze werkt in diensten wanneer er geen openbaar vervoer rijdt. Op de fiets naar een nabijgelegen dorp brengt de veiligheid van de cliënt in gevaar. Door de aanschaf van een auto hoeft de cliënt geen uitkering aan te vragen en wordt voorkomen dat zij in een sociaal isolement terecht komt. De aanschaf van de auto is geen structurele oplossing (de cliënt kan de auto zelf niet bekostigen), maar met deze maatwerkoplossing is er tijd om op zoek te gaan naar werk in Enschede. De wijkcoach noemt zo'n oplossing “*tijd kopen*” en dit komt vaker voor binnen de maatwerkoplossingen. In twee van de City Deal casussen die wij aangeleverd hebben gekregen, is een spiraaltje voor de cliënt vergoed in combinatie met psychische ondersteuning, om abortus of nog meer kinderen te voorkomen. In een casus was het plan van de wijkcoach om een opleiding van een cliënt te vergoeden uit het flexibel budget. Uiteindelijk is dat er niet van gekomen vanwege onvoldoende eigen motivatie van de cliënt en afsluiten van de casus.

Passende woning of opvang

In vier casussen heeft de wijkcoach gezorgd voor een passende woning voor de cliënt. In een casus is er bijvoorbeeld als maatwerkoplossing een andere woning gevonden waar de kinderen verpleegd kunnen worden. Als de City Deal niet ‘gelukt’ was zouden de kinderen niet thuis kunnen blijven wonen. In een andere casus kon een kind ook thuis blijven wonen mede dankzij de verbouwing van de schuur tot ‘chill/schakelhok’. Het idee van de wijkcoach was dat het kind agressie zou kunnen leren aanvoelen en zich dan terugtrekken. Een cliënt met COPD die in een kamer zonder ramen woonde, had baat bij een andere woning om een slechtere gezondheid en eventuele dure behandelingen te

voorkomen. In een andere casus is er een passende woning geregeld voor een cliënt die aan huis wilde werken. In een complexe casus waarbij de veiligheid van de kinderen niet gegarandeerd kon worden door een burenruzie, heeft de wijkcoach in samenwerking met de woningbouwvereniging een ander huis geregeld. In deze casus was een maatwerkoplossing gewenst omdat het volgens de wijkcoach van belang was dat de nieuwe woning in dezelfde wijk zou zijn zodat de kinderen naar dezelfde school kunnen blijven gaan. Veranderen van school zou voor nog meer onrust zorgen in het gezin. Ook komt het voor dat de ondersteuning van de wijkcoach bestaat uit het regelen van opvang voor een kind die door problematiek niet meer thuis kan wonen. In een casus is een kind ondergebracht bij een gastouder, om crisisopvang te voorkomen. In twee andere casussen konden kinderen begeleid zelfstandig wonen door de maatwerkoplossing van de wijkcoach.

Schulden bevroren of regeling treffen

City Deal heeft ook tot doel schuldenproblematiek bij wijkbewoners te verminderen. In een aantal casussen is een schuld bevroren of is een regeling getroffen met de instantie waarbij de cliënt schuld heeft. In een casus heeft een cliënt een schuld bij de Belastingdienst maar is er door City Deal een redelijke betalingsregeling getroffen en de schuld tijdelijk ‘bevroren’. In een andere casus is er volgens de wijkcoach een ‘handjeklap’ regeling getroffen. De regeling zou stapsgewijs gaan als de cliënt enkele tegenprestaties levert zoals een uitkering aanvragen, aanmelden voor beschermingsbewind en relatietherapie volgen. In een andere casus is na overleg met een woningbouwvereniging een regeling voor een huurschuld getroffen. Met deze regelingen zijn grotere schulden met eventuele huisuitzetting tot gevolg voorkomen. In één van de casussen was sprake van een cliënt die door onzorgvuldig handelen als fraudeur werd aangemerkt en daardoor een enorm geldbedrag moest terugbetalen en in de schulden raakte. Dankzij de inzet van de wijkcoach is het gelukt om het fraudelabel eraf te krijgen en een schuldenregeling te treffen met daaraan een aantal voorwaarden verbonden, zoals de gang naar de Stadsbank.

Complexe casussen met veel partijen/ mensen die overal buiten vallen

In complexe casussen waar veel partijen betrokken zijn, lijkt een maatwerkoplossing geschikt. In meerdere casussen geeft de wijkcoach aan dat er zoveel verschillende

partijen betrokken zijn met verschillende, soms zelfs tegengestelde belangen, regels en voorwaarden dat maatwerk gewenst is. Bij deze casussen is er sprake van multi-problematiek. De wijkcoach zoekt dan naar een passende oplossing dat zich bijvoorbeeld in een casus richt op zowel ouder (psychische ondersteuning) als het kind (inzet van een kindercoach). De wijkcoach hoopt hiermee de gang naar de Raad van de Kinderbescherming te voorkomen. Ook in een andere casus waar de cliënt zowel psychische als fysieke problemen heeft en er sprake is van schuldenproblematiek, is een City Deal maatwerkoplossing ingezet. In één casus bestaat de maatwerkoplossing uit het volledig stopzetten van de huidige hulpverlening. Deze cliënt heeft veel ondersteuning in het verleden gehad en is 'hulpverlening moe'. Er is gestart met een nieuwe hulpverleningsorganisatie om een frisse start te maken, zonder vooroordelen. De wijkcoach was van mening dat korte, intensieve begeleiding voor een doorbraak zou kunnen zorgen in die complexe casus.

V.3 Ervaringen van de cliënten

We bespreken hier de ervaringen van zeven cliënten. We starten met een beschrijving van hoe het proces is ervaren. Vervolgens bespreken we de ervaren resultaten van de ondersteuning.

Over het proces

Verwachtingen

Over het algemeen hebben de cliënten weinig verwachtingen op het moment dat ze bij het wijkteam aankloppen. Vijf van de zeven geïnterviewde cliënten geven aan dat ze geen verwachtingen hadden of dat ze niet wisten wat ze konden verwachten. Eén cliënt verwachtte dat de wijkcoach zou luisteren en afspraken zou maken met de jeugdzorginstantie. Een andere cliënt wist wel duidelijk wat hij wilde (een nieuwe woning) maar wist niet of het de wijkcoach zou lukken om dat te regelen. In een casus verwachtte de cliënt ondersteuning waar ze niet op zat te wachten. Ze verwachtte dat de wijkcoach zou gaan zeggen: "Gaat u maar koffie drinken in de wijk". Ze was positief verrast dat de wijkcoach direct met haar aan de slag ging om te kijken wat zij echt nodig heeft en wat later opgepakt kan worden.

Rapportcijfer proces

We hebben aan de cliënten gevraagd de gang van zaken met het wijkteam te beoordelen met een rapportcijfer. De cliënten geven het proces van de ondersteuning gemiddeld een 8,1. De cliënten waarderen het proces met hoge cijfers onder andere omdat zij laagdrempelig contact hebben met de wijkcoach en daar altijd terecht kunnen.

"Als ik een probleem had, 's avonds of 's morgens... het maakte niet uit. Ik kon haar altijd een appje sturen en kreeg vrijwel altijd direct een berichtje terug."

Ook vinden de cliënten het prettig dat de wijkcoach luistert, begrijpt en meedenkt. Eén cliënt had graag meer openheid willen zien in het proces. Niet alleen de professionals merken op dat zij veel bezig zijn met administratieve taken in de City Deal experimenten. Een cliënt zegt:

"Een ambtenaar is 65% van de tijd bezig met bedrijfsvoering, positie bewaken, en maar 35% met de daadwerkelijke uitvoering."

Begrip van begeleider en terugblik op hulp

De zeven cliënten die wij hebben gesproken hebben allen het idee dat de wijkcoach hun situatie goed begreep. Ze kijken positief terug op de hulp en waren het eens met de maatwerkoplossing die de wijkcoach voorstelde. Over een wijkcoach zegt de cliënt:

"Ze kan heel goed luisteren en staat naast je in plaats van boven of tegenover je."

Ook een andere cliënt benoemd expliciet dat "na al die megadosis bureaucratie" de wijkcoach iemand was die naar haar verhaalt luistert. Eén cliënt denkt dat hij zonder de ondersteuning van de wijkcoach ook wel een huis zou hebben gevonden en een ander potje hebben gevonden om de verhuizing te betalen.

"Kijk, alle wet- en regelgeving is op internet te vinden, dus als je weet hoe je moet zoeken, kun je het allemaal zelf uitvogelen."

Een andere cliënt was het in eerste instantie niet eens met de maatwerkoplossing (Stadsbank), maar was het er na verloop van tijd wel mee eens. Dit omdat ze vertrouwen krijgt in de oplossing en de wijkcoach voor haar kon regelen dat het fraudelabel op die manier eraf kon.

“Zij weet echt overal de weg en denkt in oplossing. En wat heel fijn is, is dat de coach niet voor mij denkt, zoals zoveel andere hulpverleners.”

Wederkerigheid

Met twee van de zeven cliënten die wij spraken hebben zij met de wijkcoach afspraken gemaakt over wat zij zelf kunnen doen om de situatie te verbeteren. In de ene casus is aan de cliënt gevraagd zelf het gesprek aan te gaan en afspraken te maken met jeugdzorginstantie, maar die werden volgens de cliënt niet nagekomen.

“Ik vond het logisch dat ik het eerst zelf moest proberen op te lossen en dat wilde ik ook. Ik wilde dat betere contact. Het lukte me alleen niet.”

In de andere casus is afgesproken dat de cliënt doet wat zij kan en snapt, en de wijkcoach daarvan op de hoogte houdt. Als er een brief op tafel ligt gaat de betreffende cliënt er direct achteraan.

“Dat voelt niet als een verplichting, maar is vanzelfsprekend.”

Beide cliënten zijn het dus eens met het feit dat zij zelf mee moeten werken aan een oplossing. In de vijf andere casussen is er niet expliciet met de cliënt afgesproken wat zij zelf zouden doen. Eén cliënt geeft aan dat dit niet afgesproken hoefde te worden.

“Dat komt omdat ik van nature wel zoveel mogelijk probeer te doen, en dat is ook niet meer dan logisch.”

In een andere casus heeft de cliënt het gevoel dat hij juist afgeremd is door de wijkcoach om zelf actie te ondernemen.

Over het resultaat van de ondersteuning

Rapportcijfer resultaat

De zeven cliënten beoordelen het resultaat van de ondersteuning door het wijkteam gemiddeld met een 9,0. Deze hoge cijfers zijn te wijden aan het vinden van een geschikt huis voor de cliënt (of de verhuiskosten financieren), opvang/begeleid wonen of een ander gewenst resultaat. Zonder inzet van de wijkcoach was dit resultaat volgens de cliënten (op één na) niet bereikt.

Gevolgen van ondersteuning

Hoewel de ondersteuning van de wijkcoach geresulteerd heeft in praktische oplossingen, zoals passende woonruimte of de aanschaf van een koptelefoon of een auto, benoemen de cliënten ook dat het voor meer rust in de situatie heeft gezorgd. In een casus waar de dochter nu begeleid kan wonen door de maatwerkoplossing zegt haar moeder hier het volgende over:

“Toen ze hier in huis woonde controleerde ik haar steeds, ze liegt en bedriegt. Je krijgt dan discussies met elkaar. We hadden geen goede band. Nu hoef ik me daar geen zorgen meer over te maken.”

In een andere casus levert een traject bij de stadsbank uiteindelijk veel op volgens de cliënt. Ze vindt dan op de lange termijn meer rust in haar leven en heeft minder medicatie nodig.

Eerste stap

Alle zeven cliënten geven aan dat door de maatwerkoplossing hun problemen niet helemaal uit de wereld is, maar dat het wel een eerste stap in de goede richting is. Voor twee cliënten is het grootste probleem nu wel opgelost en is de belangrijkste stap gezet. Het zijn complexe casussen en de cliënten zien ook in dat er nog veel moet gebeuren.

“Het probleem is niet uit de wereld want ze blijft een zorgmeisje.”

V.4 Professionals

We bespreken hier de ervaringen van de professionals. Het gaat om de ervaringen van:

- Twaalf wijkcoaches die we spraken over de casussen en hun werk (individuele interviews).
- Programmamanager transformatie Sociaal Domein.
- Projectleider City Deal Inclusieve Stad Enschede.
- Groepsgesprek met twee wijkcoaches en een externe professional om de bevindingen terug te koppelen.

We bespreken eerst de ervaringen van de wijkcoaches rond het proces en de resultaten in de casussen. Vervolgens gaan we in op hoe het werk is veranderd door City Deal Inclusieve Wijken: de positieve en aandachtspunten. Tot slot beschrijven we de ervaringen van professionals met de training van Instituut Publieke Waarden (IPW).

Ervaring wijkcoaches in de 20 casussen

Rapportcijfer proces

Gemiddeld beoordelen de wijkcoaches de gang van zaken in de casus met een 7. Het laagste cijfer dat een professional geeft is een 3. De betreffende wijkcoach geeft het proces in die casus een zware onvoldoende omdat de woningbouwcorporatie “*niet mee wilde werken*”. Deze samenwerkingspartner wijst naar de reguliere wegen, wat voor de cliënt geen mogelijkheid is. Het hoogste cijfer dat een wijkcoach geeft is een 8,5. Hoge cijfers worden gegeven als het contact met de cliënt prettig is:

“Ik heb heel prettig met ze samen kunnen werken. Dit gun ik ze ook, een nieuw huis, nieuwe omgeving, waar je opnieuw kunt beginnen met je kinderen.”

Een lager cijfer wordt dan ook gegeven als de cliënt niet mee wil werken. Ook worden hoge cijfers gegeven als het contact met samenwerkingspartners als de woningbouwvereniging, Werk & Inkomen of handhaving goed is of als er (financieel) veel mogelijk is. Een wijkcoach geeft aan dat de samenwerking met deze instanties in de toekomst wellicht nog makkelijker zal gaan omdat ze door City Deal de vaste contactpersonen nu kennen. Een aantal wijkcoaches geeft aan dat het proces achteraf gezien minder omslachtig en daardoor wellicht ook sneller had gekund. Bijvoorbeeld in de eerdergenoemde casus waar de maatwerkoplossing een tweedehandsauto was, zodat de cliënt kon blijven werken. Omdat het een urgent probleem is hoopt de wijkcoach snel financiering te kunnen vinden. In dit soort gevallen komt het voor dat de kosten worden gefinancierd uit het flexibel budget en later teruggevraagd worden via bijvoorbeeld het Fonds Bijzondere Noden of de bijzondere bijstand. Ook uit het groepsgesprek blijft dat subsidies eigenlijk voorliggend zijn aan flexibel budget, maar dat het in de praktijk vaak andersom gaat vanwege de snelheid die geboden is.

De wijkcoaches geven bijna allemaal aan dat ze geen dingen achteraf anders zouden hebben gedaan in de casus. Ze hebben het idee dat ze alles gedaan hebben wat ze konden. Tegelijkertijd geven wijkcoaches aan dat ze zich een volgende keer niet zo snel zouden laten afschepen. Op de vraag of ze dingen achteraf anders zou hebben gedaan antwoordt een wijkcoach:

“Nee, ik vind dat het goed verlopen is. Misschien nog meer op m’n strepen staan bij de Wmo, niet zo snel laten afschepen.”

Rapportcijfer resultaat

Het resultaat van de geboden ondersteuning beoordelen de wijkcoaches gemiddeld met een 7,1. Het laagste cijfer dat een wijkcoach geeft is een 1, het hoogste cijfer is een 10. Eén wijkcoach beoordeelt het resultaat in een casus met een 1 omdat het gewenste resultaat, het kind thuis te laten wonen, niet gelukt is. Ook in een andere casus is de wijkcoach om die reden niet tevreden met het resultaat. De overige tien wijkcoaches zijn wel tevreden over het resultaat in de betreffende casus. Zij zien minder stress bij de cliënt en het tot rust komen als positief resultaat van de ondersteuning. In een aantal casussen gaan kinderen weer naar school en is er thuis een veilige thuissituatie gecreëerd zonder (huiselijk) geweld. In andere gevallen heeft de cliënt psychische ondersteuning gekregen waardoor de wijkcoaches het resultaat met een voldoende beoordelen.

Door de City Deal maatwerkoplossingen is er bij de casussen een doorbraak gerealiseerd in vaak een uitgebreid verleden van hulpverlening. Doordat de wijkcoach een vast contactpersoon heeft bij gemeente of andere instanties waar mee samengewerkt wordt (zoals jeugdzorginstanties of een woningbouwvereniging), is een oplossing makkelijker te realiseren. Door de ondersteuning van de wijkcoach is er voor de cliënt ‘een balletje gaan rollen’.

Ook is er in de casussen door de maatwerkoplossing ‘van kwaad tot erger voorkomen’. Door bijvoorbeeld de schulden te bevroren of een regeling met de cliënt te treffen worden grotere schulden voorkomen. In een aantal casussen zijn dure behandelingen voorkomen, zoals bij de cliënt met COPD die in een kamer zonder ramen woonde.

Ook zijn er gezinnen niet uit elkaar gevallen door de City Deal maatwerkoplossing en konden jongeren begeleid wonen in plaats van bij crisisopvang terecht komen.

Positieve veranderingen door City Deal Inclusieve Stad Enschede

We hebben de twaalf wijkcoaches gevraagd hun werk sinds City Deal en hun werk vóór City Deal te beoordelen met een rapportcijfer. Zij beoordelen hun werk vóór de experimenten in het kader van City Deal inclusieve stad met een 7,0. Dit jaar beoordelen zij hun werk gemiddeld met een 8,0. Twee wijkcoaches beoordelen hun werk voor de City Deal met een hoger cijfer dan nu, door de extra werkdruk die het bieden van een maatwerkoplossing meebrengt. Een hogere waardering van hun werk wijdden de wijkcoaches aan de volgende factoren.

Kortere communicatielijnen

De contacten met instanties als zorgaanbieders en woningbouwverenigingen zijn door de City Deal experimenten beter geworden. De wijkcoaches geven aan dat het prettig is dat door de vaste contactpersonen er nu gezichten zitten bij de organisaties. Andere partijen zoals Stadsbank en woningbouwverenigingen komen letterlijk bij het wijkteam over de vloer. Dit zorgt ook voor kortere communicatielijnen:

“Je kent elkaar veel beter. Dan is het makkelijker om elkaar even aan te schieten.”

Dit geldt volgens de wijkcoaches ook voor de gemeente:

“Eerder was het: ‘de gemeente’, nu weet je de collega’s eerder te vinden.”

Een wijkcoach geeft aan dat je elkaar ook nodig hebt om het anders te kunnen doen en een gezamenlijk doel te bereiken.

Creatief denken en denken in kansen

Het mandaat door City Deal dat hulpverleners via andere wegen mag, maakt het werk voor de wijkcoaches uitdagender. De wijkcoaches durven meer en krijgen daar ook energie van, als het lukt om een maatwerkoplossing te bieden in ieder geval. De oplossingen worden bedacht vanuit de kansen, en niet vanuit de problemen:

“Vroeger had je veel meer standaardoplossingen. Nu ga je veel meer uit van de vraag van de cliënt en zoek je er een passende oplossing bij.”

De wijkcoaches merken dat ze sinds de City Deal experimenten meer kijken wat de cliënt echt nodig heeft, en niet denken vanuit het aanbod. Dit maakt het werk voor de wijkcoaches ook leuker:

“Als ik dan een idee heb en ik mag uitzoeken of dat mogelijk is, dan word ik daar enthousiast van.”

Meer/sneller resultaat voor de cliënt

De wijkcoaches beoordelen hun werk sinds het afgelopen jaar ook positiever omdat ze het idee hebben dat ze de cliënten beter kunnen ondersteunen. Er is sneller een alternatief door aanwezigheid van geld (flexibel budget). In een casus kan dan door City Deal worden voorkomen dat een gezin op straat komt te staan. Door de City Deal experimenten doen de wijkcoaches meer beroep op de kwaliteiten van de cliënt en benadrukken ze minder hun problemen.

“Eindelijk mogen we doen wat we denken te moeten doen!”

Serius genomen worden als professional

De wijkcoaches zijn van mening dat hun zeggenschap over de inzet van financiën is vergroot. Ook hebben zij het gevoel dat hun handelingsruimte is toegenomen. De professionals geven aan dat ze meer eigen inbreng hebben bij de oplossingen:

“Fijn dat je mening wordt gevraagd.”

Door inzicht in de kosten en het zelf meer nadenken over oplossingen kunnen de wijkcoaches ook beter beargumenteren waarom ze iets doen.

Kostenbewustzijn toegenomen

De wijkcoaches zijn door City Deal bewuster van de kosten van ondersteuning en kunnen dit ook inzetten om een doel te bereiken.

“We hebben overal lijsten hangen van wat alles kost, haha!”

Kostenbewustzijn is volgens de wijkcoaches ook goed ingebed in de nieuwe werkwijze. Bij iedere casus moet wijkcoach een ‘kassabon’ opmaken, waarin de kosten van de maatwerkoplossing gespecificeerd moeten zijn en afgezet worden tegen een nul-alternatief. Bovendien moeten maatwerkoplossingen boven de €10.000 wijkcoaches verantwoord worden bij de transformatiecoach of wijkteammanager, boven de €50.000 bij de clustermanager van de gemeente.

Inzet vliegende keep en transformatiecoach

In Enschede zijn er vier wijkcoaches die ‘vliegende keep’ zijn: zij zijn niet vast werkzaam bij een wijkteam maar springen bij in een wijkteam als dat nodig is. De professionals ervaren dit als positief, omdat zij kennis en ervaring over wat mogelijk is in de hele gemeente kunnen inzetten en delen met de wijkteams.

De wijkcoaches van het team Pathmos-Stadsveld hebben allen de beschikking gekregen over een transformatiecoach. Deze persoon is speciaal aangesteld om de wijkcoaches te helpen bij het *out of the box* denken, het verantwoorden van alternatieve keuzes (het maken van de zogeheten ‘kassabonnen’) en het anders kijken naar de mogelijkheden en beperkingen van de systeemwereld. Veel wijkcoaches geven aan de steun van de transformatiecoach erg te waarderen en ervaren dit als uiterst zinvol.

Voor alle wijkteams in Enschede is er flexibel budget beschikbaar, maar uit de interviews blijkt dat dit nog amper is/wordt ingezet, omdat veel wijkcoaches daar (nog) onbekend mee zijn. Een transformatiecoach helpt dus enorm. Maar ook het deelnemen aan het City Deal experiment brengt extra betrokkenheid bij de teamleider en de manager van het stadsdeel met zich mee. Waarvoor moet worden gewaakt is dat flexibel budget niet gelijk wordt gesteld aan structureel extra geld. Het gaat om geld dat iets extra’s mogelijk maakt of dat als voorfinanciering kan dienen, daar waar de reguliere weg vaak te lang duurt. Achteraf wordt het door de wijkcoach dan regelmatig ‘teruggehaald’.

Aandachtspunten binnen City Deal Inclusieve Stad Enschede

Naast de positieve geluiden zijn er ook enkele aandachtspunten te benoemen.

Hoge werkdruk

Professionals spreken over een intensieve caseload. Het rapporteren van de plannen door middel van het kassabonsysteem vinden de wijkcoaches in principe een goede zaak, maar het systeem moet ondersteunend zijn en is dat op dit moment in hun ogen niet.

“Toekomstplannen moeten allemaal op papier, maar het computersysteem dat we hiervoor gebruiken voorziet hier niet in. Dat is ook maar gewoon een Word-document.”

Niet alleen het rapporteren zorgt voor een hogere werkdruk, ook is het bieden van een maatwerkoplossing vaak tijdrovend omdat niet een standaardoplossing ingezet wordt:

“City Deal betekent dat je heel veel extra werk krijgt.”

Een wijkcoach geeft aan dat het een forse investering is maar dat het wel energie geeft als er resultaat te zien is. Een andere wijkcoach geeft aan dat het in veel gevallen ook niet lukt om resultaat te boeken.

Sommige wijkcoaches hebben het gevoel anders te *moeten* werken. Voor hen lijkt het alsof ze het anders moeten doen, terwijl het bedoeld is als anders kunnen, als dat mogelijk en nodig is. De ambities van de stad slaan in die zin neer als extra druk op de schouders van de uitvoering, extra druk om te presteren.

Onbegrensde eigen rol

De wijkcoaches zijn blij dat zij door de City Deal meer handelingsruimte hebben gekregen, maar de keerzijde is dat zij het moeilijker vinden om te zien waar hun werk ophoudt. Sommige wijkcoaches kunnen die lijn voor zichzelf goed trekken, anderen niet, zo blijkt uit het groepsgesprek. In het algemeen worstelen de wijkcoaches met dat ervaren gebrek aan kaders en structuur en is hun grootste wens ook om op dit punt meer duidelijkheid te krijgen van de gemeente: wat doe ik wel, wat niet en waarom?

We hebben de wijkcoaches gevraagd naar het langetermijneffect van de City Deal werkwijze op hun werk. Zij geven aan dat de waarde van preventie nog onvoldoende duidelijk is. Ze kunnen nooit precies aangeven wat er is voorkomen. De maatwerkoplossingen maken veel ontwikkelingen aannemelijk, maar zijn geen garantie.

Generalist zijn

Professionals geven aan dat ze geacht worden als generalist te werken, terwijl zij dit in sommige gevallen niet kunnen of willen.

“Het werkveld is te breed. Ik vind het wel leuk om andere dingen te kunnen doen, maar als iemand geen affiniteit heeft, moet je het ook niet afdwingen.”

Bij de intake wordt zoveel mogelijk gekeken of er plek is bij een wijkcoach met affiniteit met het betreffende vraagstuk of werkveld, maar als dat niet het geval is, dan kan het zo zijn dat het in eerste instantie bij een wijkcoach terecht komt die er minder verstand van heeft of gevoel bij heeft. Wanneer mogelijk, wordt de casus later overgedragen aan een collega die hier meer affiniteit mee heeft. Wijkcoaches vinden dit niet altijd even efficiënt, omdat ze zelf heel veel moeten uitzoeken en achten het onmogelijk om altijd van alles op de hoogte te zijn en te blijven. Een van de wijkcoaches durft zelfs te beweren dat het volgen van alle informatie die ze ontvangen een fulltimebaan op zich zou kunnen zijn.

Welwillendheid personen/instanties

De City Deal Inclusieve Wijken kan volgens de geïnterviewde professionals alleen een succes worden als alle belanghebbende partijen meegaan in de gewenste veranderingen. Dat betekent dat niet alleen de wijkteams anders moeten gaan denken en werken, maar ook partijen als de woningcorporaties, de Stadsbank en Werk & Inkomen. In de interviews komt naar voren dat dit veranderingsproces niet bij elke partij even snel verloopt en dat het bovendien afhankelijk is van de personen die op de cruciale plekken zitten. Over de nieuwe manier van werken zegt een wijkcoach het volgende:

“Je merkt wel dat niet iedereen daar klaar voor is, maar je komt ook mensen tegen die het wel anders willen doen, dat is prettig. Dan hoef je ze minder te overtuigen.”

Beoordeling masterclass en trainingsdag

We hebben in de interviews slechts enkele wijkcoaches gesproken die hebben deelgenomen aan de masterclasses en de trainingsdagen. Van hen, maar ook van hun collega's, krijgen we terug dat ze het altijd zinvol vinden om casuïstiek met elkaar te delen, zowel binnen het team als met collega's uit andere wijken en steden en dat ze het ook prettig vinden om te zien dat veel problemen waar zij tegenaan lopen ook op andere plekken spelen.

V.5 Slotbeschouwing

Door het flexibele budget werden het afgelopen jaar maatwerkoplossingen mogelijk. De reguliere werkwijze kost soms te veel (schaarse) tijd, dus kiezen wijkcoaches voor een creatieve oplossing die gefinancierd wordt uit dit budget. Zo blijkt uit de casussen dat de wijkcoach niet altijd meer kiest voor de standaard psychische ondersteuning, maar dat er wordt gekozen voor een vorm van ondersteuning die beter aansluit bij de behoeften van een bewoner. Ook andere wijkteams in Enschede hebben een flexibel budget beschikbaar. Het is echter de bewustwording van de professionals over het creatief inzetten van dit budget dat de City Deal aanpak in Pathmos-Stadsveld typeert.

Zo worden er ook praktische oplossingen vergoed; zoals een auto, koptelefoon en spiraal. Deze praktische oplossingen vormen een maatwerkoplossing, vaak in combinatie met psychische ondersteuning. De casussen in het kader van City Deal hebben vaak te maken met multi-problematiek; juist in deze casussen lijkt maatwerk van belang. Cliënten hebben in veel gevallen een uitgebreid verleden met hulpverlening, en zijn blij dat het door de City Deal anders kan. Zoals een wijkcoach zei: *“Eindelijk mogen we doen wat we denken te moeten doen!”*.

City Deal betekent doen wat nodig is voor de cliënt buiten reguliere paden, maar ook in samenwerking met instanties. Bijvoorbeeld voor cliënten waarvan de woonsituatie problematisch is, wordt in samenwerking met de woningbouwvereniging gezocht naar

een oplossing. Door vaste contactpersonen en het meenemen van deze personen in de “City Deal werkwijze” wordt samenwerken voor de professionals prettiger en het resultaat voor de cliënten in veel gevallen gunstiger. Eén van de vijf bouwstenen om van Enschede een inclusieve stad te maken was het verbeteren van de schuldenaanpak in de wijk Pathmos-Stadsveld. Door een regeling te treffen met bijvoorbeeld de Belastingdienst of een andere schuldeiser zijn grotere schulden en problemen bij bewoners voorkomen.

Professionals vinden het prettig dat er nu vaste contactpersonen zijn bij organisaties waar zij veel mee samen werken, zoals Werk & Inkomen en de woningbouwcorporaties. Dat de Stadsbank (schulddienstverlening) nu onderdeel van het wijkteam is, zorgt ervoor dat er volgens de professionals snellere oplossingen mogelijk zijn. De communicatielijnen zijn korter. Naast de samenwerking met deze partijen wordt het flexibel budget door de wijkcoaches regelmatig ingezet om snel een effectieve oplossing te regelen. Om budget in te mogen zetten stellen de wijkcoaches een maatwerkplan op (met bijbehorende “kassabon”). Onder andere door deze manier van werken, maar ook door training verzorgd door IPW, zijn de professionals zich meer bewust van de kosten van de ondersteuning die zij bieden en kunnen zij daardoor ook efficiëntere keuzes maken.

Een kanttekening bij deze manier van werken met het maatwerkplan is dat dit voor de wijkcoaches vrij intensief is. Maatwerk leveren betekent dat de professionals minder terug kunnen vallen op het systeem, en bovendien moeten verantwoorden waarom zij voor een bepaalde oplossing kiezen. Het werken met een ‘kassabon’ zien de wijkcoaches als iets positiefs, maar dat de ‘kassabon’ geen gedigitaliseerd invulstelsel is zien zij als een gemis. Niet alleen het verantwoorden zorgt bij de professionals voor extra werkdruk, ook hebben zij soms moeite met de onbegrensde van hun werk. Hoe ver ga je in het leveren van maatwerk? Voor de professionals is het prettig dat er kaders en richtlijnen zijn vanuit de gemeente over hun werkzaamheden. Eveneens zouden zij graag zien dat oplossingen naar een hoger niveau worden getild, en leiden tot aanpassingen van de gemeente of betrokken instanties in het bestaande systeem. Als een oplossing voor één bewoner heeft gewerkt, werkt deze wellicht ook voor anderen.

City Deal inclusieve stad kan alleen een succes kan worden als alle belanghebbende partijen meegaan in de gewenste verandering. De professionals geven aan dat dit veranderingsproces niet bij elke partij even snel verloopt en dat het bovendien afhankelijk is van de personen die op de cruciale plekken zitten. Ondanks deze kanttekeningen geven de wijkcoaches aan dat hun werk leuker en uitdagender is geworden door de City Deal. Niet voor niets beoordelen zij hun werk sinds de City Deal aanpak met een heel rapportpunt hoger dan daarvoor. Ook de cliënten, waar het uiteindelijk om gaat, zijn tevreden over de ondersteuning die zij ontvangen van het wijkteam.

Freek de Meere

VI.1 Inleiding

Leeuwarden koos Oud oost als ‘Inclusieve Wijk’. Eind december 2016 heeft het voltallige Sociaal wijkteam uitgesproken eigenaar te willen zijn van dit project. Eerder, in 2015, was aangegeven dat zij de wijze van aanvragen van maatwerkvoorzieningen complex, tijdrovend en onnodig bureaucratisch vonden. Zij hebben veelvuldig aangegeven: “geef ons het geld maar, wij redden ons er wel mee”. De kans om dit daadwerkelijk te doen kan met deze pilot gedeeltelijk (Plan van Aanpak Inclusieve Stad Amaryllis).

Amaryllis heeft in 2017 mede uitvoering gegeven aan verschillende experimenten. Het gaat om:

- De brede geldstroom. Het wijkteam krijgt in 2017 een integraal budget waar alle aanvullende ondersteuning uit betaald moet worden.
- Het wijkteam krijgt grotere handelingsruimte.
- Versterken van de competenties van sociaal werkers.
- Beschermingsbewind onder regie van de gemeente.
- Betere aanpak van schulden.

Amaryllis heeft dit gedaan omdat het hiermee tegemoet komt aan de wens om integraal te werken. Deze pilot is een concreet vervolg op de eerdere proeftuin integrale kaders. Sociaal werkers ervaren niet altijd de ruimte en het mandaat om te kunnen doen wat nodig is. Regels of financieringsstromen staan maatwerk in de weg. Ook aanbieders die met panklare plannen van aanpak en een bewoner langskomen, verhinderen sociaal werkers om aan vraagverheldering te doen waar het netwerk, eigen kracht en voorliggende voorzieningen onderdeel van de oplossing zijn. Ook de tijdsdruk, de immer grote wachttijd verhinderen het in rust doen van vraagverheldering en het inzoomen op de eigen kracht. Het experiment heeft tot doel dit anders te doen. Daarbij is er de ruimte

om geld vrij in te zetten; niet alleen voor maatwerkvoorzieningen maar er kunnen ook b.v. algemene voorzieningen voor ingezet worden. Tegelijkertijd is het beschikbare budget leidend en mag dit niet overschreden worden.

In deze rapportage blikken we terug op een aantal activiteiten, die niet alle experimenten omvatten. De activiteiten in het kader van de Brede geldstroom, het beschermingsbewind onder regie van de gemeente en de betere aanpak van schulden zijn in deze rapportage buiten beeld. Het betreft wel de grotere handelingsruimte van het Sociaal wijkteam en het versterken van de competenties van sociaal werkers. Concreet gaat het om:

- Professionalisering van sociaal werkers door training.
- Een vermindering van de normale caseload voor een aantal sociaal werkers om maatwerk toe te kunnen passen en collega's te ondersteunen daarin.
- Het beschikbaar stellen van een Resultaat Volgend Budget (RVB). Sociaal werkers kunnen hier een aanvraag uit doen als normale regels en financieringsstromen onvoldoende maatwerk mogelijk maken.

We beantwoorden in deze rapportage de volgende vragen:

1. In welke situaties is de (experimenteer)ruimte binnen de City Deal Inclusieve Stad in Leeuwarden in Sociaal wijkteam Oud oost ingezet?
2. Hoe ervaren de cliënten het proces en de resultaten daarvan?
3. Hoe ervaren de uitvoerende professionals van het wijkteam de inhoud van de activiteiten, het proces en de resultaten daarvan?

Om deze vragen te beantwoorden zijn twintig casussen geanalyseerd. In die casussen bekeken we de inhoud van de hulp, de ervaringen van de cliënten en die van de betrokken professionals. Deze professionals is ook gevraagd naar algemene ervaringen over de City Deal. De cases geven in hun variëteit een beeld van de soort activiteiten die hebben plaatsgevonden, in welke situaties en welke ervaringen daarmee zijn opgedaan.

Bij de selectie van twintig casussen is rekening gehouden met drie criteria. Allereerst moest de (door de professional aangedragen) casus minstens drie maanden lopend zijn. Ook moest er daadwerkelijk ondersteuning vanuit het wijkteam hebben plaatsgevonden. Ten derde zijn er alleen casussen geselecteerd die niet voortijdig zijn afgebroken. Omdat in de aanpak is begonnen met eerst de duurste bestaande cases te analyseren, kwamen deze als eerste in de selectie. Echter, juist in deze cases bleek het niet goed mogelijk cliënten allemaal te spreken te krijgen. Ook was in een enkel geval de cliënt niet bereikbaar of werd de afspraak afgezegd. We hebben in totaal 13 cliënten gesproken. Ook hebben we alle 12 verschillende bij de cases betrokken professionals gesproken. We hebben op hoofdlijnen de resultaten van het geheel besproken in een groepsgesprek met de professionals.

VI.2 In welke situaties is de experimenteerruimte binnen de City Deal ingezet?

In een behoorlijk aantal cases spelen inkomensproblemen. In twee cases is er sprake van bewindvoering, bij vijf anderen van problematische schulden. In meer dan de helft van de cases spelen problemen in de geestelijke gezondheid. Het gaat dan om autisme, dementie, depressies, PTSS, angst- en paniekaanvallen en combinaties hiervan. In de helft van de cases spelen ook problemen met de lichamelijke gezondheid. Het gaat dan om astma, diabetes, hartproblemen en allerlei specifieke ziektes. In meerdere cases is de financiering van een bijzondere ingreep aan de orde. In vier cases is er sprake van problematisch middelengebruik, in een enkele van gokverslaving.

Er zijn een paar cases waar de vaardigheden bij het dagelijkse leven een probleem zijn, waardoor niet zelfstandig een huishouding gevoerd kan worden. In een kwart van de gevallen spelen er problemen rond dagbesteding, bijvoorbeeld door dementie. In een paar cases zijn er problemen met de huisvesting doordat deze moeilijk te betalen is. Ook zijn er twee cases waar door astma van de bewoners de kwaliteit van de woning te wensen over laat door vocht. Er is één case waar een ontruimingsprocedure dreigt.

In vijf gezinnen wordt opvoedondersteuning geboden, in één geval is Veilig Thuis betrokken geraakt en zijn de kinderen onder toezicht gesteld. Er is één casus waar de

hulp ook een probleem tussen de volwassenen raakt. In twee cases is het sociale netwerk een probleem vanwege ‘verkeerde vrienden’ en ook is er een tweetal cases waar sprake is van sociaal isolement. In een drietal cases is maatschappelijke participatie afwezig. In minstens vier gevallen zijn personen bij justitie bekend.

Het zal duidelijk zijn dat in de meeste cases sprake is van meerdere problemen tegelijkertijd. De dominante problematiek lijkt in de helft van de gevallen de (geestelijke) gezondheid en het moeilijk daarmee om kunnen gaan. De tweede belangrijke dominante problematiek lijkt in vijf situaties de financiële situatie van personen en gezinnen. In vijf gevallen is de problematiek enkelvoudig van aard.

VI.3 Ervaringen van cliënten

We hebben 13 cliënten uit de 20 cases te spreken kunnen krijgen. De verwachtingen van cliënten zijn divers. Een redelijk groot aandeel is niet uit zichzelf naar het wijkteam gekomen, maar doorverwezen. Ze lijken niet goed te weten wat ze voor hulp kunnen verwachten.

“Ik had van te voren geen duidelijk idee wat ik kon verwachten van het wijkteam. Ik hoopte wel dat ze iets aan die schulden konden doen, maar de hulp bij een nieuw gebit heeft de sociaal werker bedacht.”

De steun kan heel welkom zijn, maar ook aanleiding geven tot gêne voor het feit dat die hulp nodig is. Er zijn ook enkele cliënten met hoge verwachtingen die door de professional gemanaged moeten worden.

“Als het lukt om te regelen dat er één op één begeleiding komt, dan zou dat zoveel rust brengen in ons gezin. In feite is dat dan een soort derde ouder die er bijkomt. Die is dan door de week de hele dag bij hem en kan alles wat er om heen gebeurt en wat hij meestal niet begrijpt ondertitelen.”

Vrij veel cases vergen behoorlijk intensief contact met de cliënt, slechts in een paar cases is in korte tijd in een paar contactmomenten de hulp geregeld. De gegeven hulp is stabiel, in alle gevallen is er slechts contact met één sociaal werker geweest of is het in

de loop van langere tijd een enkele keer overgedragen. Iedereen geeft aan zich begrepen te voelen.

“Zij is één van de mensen die het wel lijkt te begrijpen.”

De cijfers die door cliënten aan het proces gegeven zijn, zijn behoorlijk positief. Het gemiddelde is boven een acht. Als positief geldt dan dat de professional het probleem van de cliënt begrijpt, dat de snelheid hoog was, dat er veel gedaan is en dat de persoonlijke band goed is. De meest kritische cliënt geeft het proces een zes:

“Voor gezelligheid is het een 10, maar ik ben niet goed geholpen, ze kunnen niets.”

Hij voelde zich ook meer gecontroleerd dan echt geholpen. Deze cliënt is wel zeer tevreden over de hulp die hij nu van anderen krijgt en is er zich niet van bewust dat dat door de professional voor hem geregeld is. Er zijn ook cliënten die het moeilijk vinden een cijfer te geven, met name als mensen nog midden in het proces zitten.

“Het plan dat we bedacht hebben voor de één op één begeleiding is nog steeds niet klaar. Maar er is in de tussentijd wel van alles gebeurd.”

In ongeveer de helft van de gevallen was er geen aanleiding de cliënt te vragen dingen zelf te doen. Waar dat wel het geval was, was dat voor de cliënt normaal. Het leverde dus geen enkele keer een probleem op. Het gaat om zaken als het zelf bellen naar DUO, de zorg voor een kind zo veel mogelijk zelf op je nemen, contacten leggen met zorgverleners, gaan werken en dergelijke. Er is slechts een enkel geval waarin een aanbod is gedaan om vrijwilligerswerk te doen als een soort van compensatie.

De cijfers voor het resultaat zijn vergelijkbaar met die van voor het proces: heel positief als bijvoorbeeld een behandeling uit het resultaat volgend budget is vergoed, of als het bijvoorbeeld is gelukt een uitzondering op de regels te creëren. De meest kritische is dezelfde als hierboven, en hij zegt nog steeds 10.000 euro schuld te hebben.

De effecten van de hulp die mensen noemen zijn divers. Het welbevinden is vergroot als mensen zeggen zich rustiger te voelen, minder depressief te zijn, nu in ieder geval niet psychotisch te worden. Er zijn ook cliënten die aangeven nu wel naar school te gaan en dat anders niet gedaan zouden hebben, waar anders onvermijdelijk was geworden

dat één van de partners gestopt zou zijn met werken. Er zijn ook cases waar dergelijke effecten voor de cliënt nog onduidelijk zijn.

“Ik ben in ieder geval nog niet uit mijn huis gezet.”

Op de vraag of de problemen nu uit de wereld zijn blijkt echter dat daar voor het grootste deel nog aan gewerkt wordt. Enerzijds is dat omdat de cases nog te vers zijn. Bijvoorbeeld een medische behandeling moet gewoon nog voor een tweede keer gedaan worden om effect te hebben. Anderzijds is de problematiek zo meervoudig dat stabilisatie al een heel resultaat is. In het grootste deel van de gevallen is er dan ook nog andere hulp aanwezig. Een cliënt ziet zelf ook dat de inzet van meerdere hulp nodig blijft:

“Als het probleem was dat de hulp te duur is, dan is het probleem nog niet opgelost.”

VI.4 Ervaringen van professionals

De City Deal in het dagelijks werk

We hebben in totaal met alle twaalf bij de cases betrokken professionals gesproken. Het algemene beeld is dat het werken in de City Deal niet zo heel bijzonder is, wel het resultaat volgende budget. Er worden drie verschillende soorten argumenten gegeven. Ten eerste wordt door een paar professionals gesteld dat de manier van werken niet nieuw is en al veel langer in Leeuwarden werd toegepast:

“De manier van werken in de City Deal - aansluiten bij wat er nodig is voor de bewoner - had ik altijd al in mezelf omdat ik opbouwwerker ben. Maar ik heb niet de ruimte gevoeld om zo te werken in het kader van de City Deal. Ik heb eigenlijk alleen ervaring met de casus die ik nu besproken heb.”

Hier wordt ook gelijk een tweede element benoemd: Er zijn in de praktijk helemaal niet zoveel cases volgens een City Deal aanpak gedaan. Meerdere professionals benadrukken dit. Ten derde is zo'n aanpak ook niet per se gelijk succesvol en kost dat energie:

“Door de druk van de caseload en de wachtlijst is er te weinig tijd om je echt in een bepaalde casus te verdiepen. Dan probeer je het anders te doen voor mensen, meer vraaggericht ook, maar het is totaal onduidelijk of het iets wordt, terwijl je ze wel hoop hebt gegeven... Ik kan me nu goed voorstellen hoe bewoners moedeloos worden, want ik loop tegen precies dezelfde traagheid en stroperigheid aan, waardoor ik zelf ook geneigd ben om bij de pakken neer te gaan zitten.”

Het resultaat volgens budget wordt meerdere keren als positief kenmerk genoemd, bijna ook als definitie van de City Deal aanpak. Met dat budget kan een maatwerk oplossing gefinancierd worden. Ook wordt de City Deal aanpak meerdere keren gelijk geschakeld aan de Topklas opleiding. Tot slot staat de City Deal aanpak ook voor een onderscheid in het team. Degenen die in de Topklas zaten kregen naast de scholing ook een lagere caseload, en de andere collega's kregen daar niet allemaal wat van mee.

Waardering van het werk

De waardering van het werk wordt het afgelopen jaar gemiddeld gewaardeerd met een 7-. De variatie is beperkt, een zes is het laagste en een acht het hoogste. Veel professionals maken een onderscheid tussen de inhoud van het werk en de omstandigheden waaronder die plaatsvinden. De omstandigheden waaronder wordt gewerkt worden dan vaak als een onvoldoende gewaardeerd. Dat betreft met name tijdsdruk, onduidelijkheden in de aansturing, wisselingen in de leiding en het werk dat de wisseling in administratiesysteem heeft meegebracht.

De inhoud van het werken volgens City Deal uitgangspunten wordt in het algemeen wel gunstig beoordeeld. Dit betreft dan de mogelijkheid meer te kunnen betekenen voor de cliënt, meer ruimte ervaren en het meer denken in termen van kosten en baten. Voor de twee professionals waarvan de waardering in het werk het afgelopen jaar omhoog is gegaan, is de City Deal aanpak de reden voor die stijging.

Vijf professionals waarderen het werk dit jaar juist minder. Voor één daarvan is de reden de complexiteit van de jeugdcases, voor de overige vier speelt de City Deal een rol. Zij voelen zich 'bedonderd', de City Deal aanpak beloofde meer dan in de praktijk tot uiting is gekomen.

Ook belangrijk is de overweging dat de City Deal maatwerk aanpak op zichzelf tot onduidelijkheden aanleiding geeft. De professional moet er energie in stoppen, met onduidelijke randvoorwaarden en geen garantie op resultaat.

“Ik kan me goed afschermen voor organisatie gedoe. Toch is mijn waardering van een zeven naar een zes gegaan, omdat de regelvrije ruimte me meer frustratie bezorgde dan dat het resultaat me energie gaf. Het is echt niet zo dat nu alles anders gaat. De betrokkenheid is te weinig, de tijd te kort en de aansturing te onduidelijk.”

Voor vijf personen bleef de waardering gelijk. De dynamiek die hierboven staat beschreven wordt ook wel vermeld, maar geeft geen aanleiding tot een ander cijfer.

Waardering scholing

Tot slot wordt de Topklas door de twee professionals die daarin participeerden, gewaardeerd met een zeven en een acht. In de Topklas leren ze goed beargumenteren waarom iets op een andere manier geregeld moet worden. De meerwaarde dat de eigen gemeente een keer mee deed wordt als groot gezien. Het feit dat vijf gemeenten tezamen in de Topklas zitten lijkt iets minder van belang. Ook de dag in Zwolle die voor alle professionals is georganiseerd, wordt gewaardeerd met gemiddeld een 7,5. Er worden veel zevens gegeven, maar niet lager dan dat. Er zijn ook een aantal achten en een enkele negen. Degene met het hoogste cijfer is tegelijk kritisch:

“Mooie locatie, prachtig weer, leuke uitwisseling. Dat is ook genoeg wat mij betreft, want ik geloof niet dat je dit soort dingen op een cursus of zo kan leren. Het zijn gewoon wat trucjes die je op zo'n dag leert. Degenen van ons team die de Topklas volgen geven weinig terug aan ons, maar dat vind ik niet erg.”

Samenwerking

Veel professionals benadrukken dat goed wordt samengewerkt met andere partijen, niet anders dan anders. Diverse personen van de gemeente werken sowieso één dag in de week bij het Wijkteam, die zijn goed benaderbaar. Degene die over het Resultaat Volgend Budget gaat is daar één van. Als er in een bepaalde case overlegd moet worden met heel andere partijen als zorgverleners of de afdeling Handhaving, dan wordt het een ander verhaal.

“Onze regelvrije ruimte roept af en toe irritatie op bij bijvoorbeeld handhaving van de gemeente en dan weigeren ze doodleuk om mee te werken.”

Ook komt het voor dat allang een maatwerk oplossing geregeld is en daarna alsnog de professional gevraagd wordt uitleg te geven wat er precies is gebeurd. Een sociaal werker had een werkbroom aangeschaft voor een bewoner, zodat deze op korte termijn aan het werk kon. Zelf kon hij de werkbroom met geen mogelijkheid betalen. De Sociaal werker had verwacht dat ze de broek wel kon declareren in het kader van de City Deal, maar dat ging zomaar niet.

“Zoveel mensen bij de gemeente hebben zich er toen mee bezig gehouden dat het langzamerhand een hele dure broek is geworden, afgemeten aan de tijd die erin is gestoken.”

Zeggenschap over financiën

Op de vraag of er meer zeggenschap is over de inzet van financiën wordt divers geoordeeld, de helft zegt van wel en de andere helft juist van niet. Dit blijkt het gevolg te zijn van twee verschillende interpretaties van de vraag. De mogelijkheid een aanvraag in te dienen voor een Resultaat Volgend Budget staat daarbij centraal. Je kan dat zien als een manier waarop de professional grip heeft op de inzet van financiën.

“Dankzij het resultaatvolgend budget durf ik dingen meer door te drukken en kan ik het ook beter motiveren.”

“In één zaak heb ik echt met succes kunnen onderhandelen en daardoor 1200 euro per maand uitgespaard bij de woonbegeleiding van een jongere die tevoren op straat had geleefd.”

Datzelfde wordt tegelijkertijd ook ervaren als dat anderen beslissen. Zo heeft een professional niet echt het idee grip te hebben op de financiën terwijl er in een door haar vormgegeven aanpak meer dan 100.000 euro per jaar wordt uitgegeven. Uiteindelijk gaan anderen erover om het toe te kennen. Een collega:

“Er wordt nog steeds op je vingers gekeken of het niet goedkoper kan. Vooral de gemeente doet dat, omdat hun potjes allemaal leeg zijn.”

Toepassen maatwerk

Drie kwart van de professionals zegt maatwerk toe te passen, of dat in ieder geval gepoogd te hebben. In een enkel geval is dat uiteindelijk niet gelukt. Twee professionals zeggen überhaupt niet aan maatwerk toegekomen te zijn in het afgelopen jaar. Ook wordt de opmerking door drie professionals gemaakt dat maatwerk toepassen al het uitgangspunt van het werk is en dat dit al eerder in Leeuwarden gebeurde. Deze manier van werken staat in de dagelijkse praktijk onder druk, en de City Deal wordt dan gezien als een manier om het belang van die werkwijze te onderstrepen.

Het toepassen van dat maatwerk is daarbij een opgave op zich:

“Deze maatwerkaanpak levert ook onzekerheid op over wat de goede oplossing is, doe ik het wel goed. Ik moet me verantwoorden aan anderen zoals de gemeente.”

Toegenomen handelingsruimte?

Ook hier zien we een grote meerderheid van de professionals het idee ondersteunen dat de handelingsruimte in principe is toegenomen. In de praktijk kan dit tegenvallen door dwingende randvoorwaarden, door kenmerken van de case of door de toetssteen uiteindelijk bij het resultaat te leggen:

“In sommige gevallen is mijn handelingsruimte toegenomen omdat ik de tijd durfde te pakken. Maar soms ook niet vanwege de druk van de wachtlijst. De urgentie van de hulpvraag is hier ook van invloed op.”

“Ja, mijn handelingsruimte is zeker toegenomen, maar op dit moment is het nog niet duidelijk of dat ook tot resultaat leidt.”

Professionals die geen extra handelingsruimte ervaren kunnen wel de potentie ervan zien:

“Ik ga er van uit dat dat wel zo is, maar ik heb het zelf nog niet kunnen ervaren.”

Toegenomen kostenbewustzijn?

De meeste overeenstemming levert de vraag op over een toegenomen kostenbewustzijn. Iedereen is het erover eens dat die is toegenomen.

“Het is heel confronterend om te zien wat iets dat je hebt ingezet eigenlijk kost. Zeker als het dan niet eens goed gewerkt heeft. Ik had me daar eerder nooit mee beziggehouden of over nagedacht. Best raar eigenlijk. Nu ga ik ook meer eisen stellen aan de zorg die zorgaanbieders leveren. En ik ben ook anders naar cliënten toe, bijvoorbeeld met dagbesteding toekennen. Ik plaats iemand niet meer meteen in het duurste dagbestedingscentrum, maar ik probeer eerst of ik het in de nulde lijn kan oplossen.”

De meesten benadrukken tevens dat dit een goede ontwikkeling is, en nog meer moet gebeuren. Ook door daar met elkaar over te spreken. Drie professionals benadrukken dat daarbij onderhandeld moet worden.

“Ik durf meer te onderhandelen met zorgaanbieders en met de klant omdat ik nu echt meer kijk naar wat er nodig is en wat goed past bij een bepaalde casus i.p.v. klakkeloos te doen wat de klant of de zorgaanbieder wil.”

Effecten op de aard van het werk?

Er zijn twee inschattingen op de langere termijn effecten van de City Deal op het werk het komende jaar. In de eerste inschatting staan de randvoorwaarden centraal. Als die ‘net zo slecht’ zijn als het afgelopen jaar, en misschien nog wel slechter, dan is er geen toekomst voor deze manier van werken.

“Het zou kunnen dat het echt de goede kant op gaat, maar echt veel vertrouwen daarin heb ik niet.”

De tweede interpretatie betreft het eigen denken. Dat is verruimd en dat verander je niet zo makkelijk:

“Voor mij persoonlijk: mijn bewustwording is gegroeid. Er is iets in m'n mentaliteit veranderd zowel wat betreft de kosten als dat ik makkelijker andere mogelijkheden probeer te zoeken.”

“Ik kijk minder binnen de bestaande kaders en meer naar hoe ik het voldoende passend kan krijgen in een bepaalde casus.”

“Als we echt de tijd en ruimte krijgen om bewoners hierin mee te nemen dan wordt er denk ik wel meer recht gedaan aan het welzijn van de bewoner en diens omgeving en misschien is het uiteindelijk dan ook wel een beetje kostenbesparend.”

“Dat het gesprek met andere professionals, ook die van de 2e lijn nu makkelijker verloopt. Regelvrij maakt dat je je vrijer voelt in het gesprek en dan krijg je ook een ander gesprek met de specialistische zorg. Dat is goed voor de samenwerking.”

VI.5 Betere ondersteuning?

Maatwerkoplossingen

In ongeveer de helft van de cases zijn er bestaande regels iets anders geïnterpreteerd dan standaard, met het oog op de situatie van de cliënt en de bedoelingen van de regels. We benoemen dat hieronder. Daarnaast zijn er cases waar gewoon beter op het budget wordt gelet, waar standaard aanbod te duur lijkt als je de cliënt beter begrijpt en waar gepoogd wordt eigen inzet te plegen. Er zijn ook cases die niet goedkoper blijken uit te pakken.

Andere interpretatie van regels

De andere interpretatie van regels werd gefaciliteerd door het resultaat volgend budget. De redenering is dan vaak dat door een (snellere dan gewone) ingreep de betrokkene kan functioneren om naar school te gaan, werk te zoeken, te blijven werken en dergelijke. In plaats van de regels te veranderen, is het voor de cliënt van belang snel buiten de regels om een apart budget in te zetten. Er zijn cases waar door de aanschaf van een auto iemand daadwerkelijk aan het werk kon gaan, dat door de aankoop van een werkbroek een cliënt naar de werkplaats kon en iemand door het toekennen van opvangkosten naar school kon gaan. Er zijn ook cases waar de baten zich op langere termijn pas voor gaan doen.

Twee voorbeelden:

De sociaal werker heeft afgesproken dat cliënt een afspraak maakt met een tandarts in Leeuwarden en een offerte vraagt voor een kunstgebit. De sociaal werker wil het resultaat volgend budget inzetten voor de sanering van het gebit. De overweging hierbij is dat

de cliënt het geld momenteel volstrekt niet zelf kan betalen vanwege zijn schulden. Een nieuw gebit zou zijn kansen op betaald werk kunnen vergroten omdat hij dan minder last heeft van schaamte. Daarom gerechtvaardigd om in dit geval resultaatvolgend budget in te zetten.

Eén op één begeleiding op school is voor een leerling niet normaal. Zoon krijgt nu wel de kans zich als individu te ontwikkelen naar zijn mogelijkheden. In het geval van uithuisplaatsing zou hij die mogelijkheid minder krijgen, ook niet als hij thuis zou zitten met zijn ouders. De baten zullen pas echt duidelijk worden als hij volwassen is, dat valt moeilijk te voorspellen.

Op het budget letten

In de City Deal Inclusieve Stad staan sociaal werkers meer stil bij de kosten en baten van een aanpak. In drie cases heeft dit geleid tot goedkopere dienstverlening door derden, puur door te onderhandelen. Waarom zou je twee trajecten betalen voor hulp aan twee kinderen in eenzelfde gezin? En bij de inzet van een partij die dagbesteding biedt zijn tweemaal gewoon lagere tarieven afgesproken dan daar standaard voor staan. Ook is er een case waar standaard geen eigen bijdrage van de ouders wordt gevraagd, maar volgens de hulpverlener zou daar zeker over gesproken kunnen worden.

Standaard aanbod wel nodig?

In twee gevallen leidt de aandacht die een maatwerk aanpak in zich draagt gedurende het proces tot een aanpak die goedkoper is. In één case blijkt de vraag voor dagbesteding minder slim dan de aanschaf van een fiets. De andere case:

Moeder en sociaal werker hebben een plan bedacht om de begeleiding en opvang van de oudste zoon zoveel mogelijk door één persoon te laten doen. Ze hebben iemand op het oog die vroeger al eens betrokken is geweest bij de zorg voor hem en er wel voor zou voelen om buiten de kaders om te gaan werken. Met het Resultaat Volgend Budget zou het geld dat de verschillende maatwerkvoorzieningen rondom de zoon nu kosten, gebundeld kunnen worden en van dat bedrag zou die ene persoon en eventueel een vaste vervanger betaald kunnen worden. In de zomer is dit plan bedacht en vervolgens moest er van alles uitgezocht worden om te kijken of het mogelijk was. In de tussentijd ontdekte de sociaal werker dat er

veel onrust bij de moeder zit omdat ze alles onder controle wil houden en overal op in gaat omdat ze nogal perfectionistisch is. Ze is toen meer tijd gaan besteden aan het coachen van de moeder en dat gaat volgens haar heel goed. Zo goed dat het misschien niet meer nodig is om zoveel zorg voor de oudste zoon te organiseren. Het enige wat nu echt nog een issue is, is een andere school zoeken voor de oudste zoon. Op de huidige school zijn te veel prikkels voor de jongen.

Succes niet verzekerd

Er zijn twee cases bekeken waar wel getracht is maatwerk toe te passen onder het motto 'doen wat nodig is', terwijl de extra inzet voor niks blijkt:

Volgens de sociaal werker is in deze casus niet echt sprake van inzetten van een maatwerkoplossing die buiten de gebaande paden gaat. Wel is de sociaal werker zich onder invloed van 'het buiten de bestaande regels denken' van de City Deal in deze casus wat kritischer gaan opstellen. Ze heeft tegen mevrouw gezegd dat het beter is voor haarzelf en haar zoon als de zoon in de jeugdzorginstelling verblijft zolang zij samen zo'n slecht contact hebben en dat het nodig is dat ze hier aan gaan werken.

Gemeente heeft de aanvraag die ze had gedaan voor aanvullende bijstand uiteindelijk afgewezen. Gemeente vertrouwt het gezin niet helemaal; denkt dat ze eigenlijk nog wel geld hebben ergens, en vindt ook dat man niet goed genoeg aan het werk is. Man moet daarom eerst laten zien dat hij serieus aan het werk is en/of werk zoekt. Sociaal werker was van plan om via de City Deal een resultaatvolgend budget in te zetten waarmee de 'bemiddelingskosten' aan de huisbaas betaald konden worden. Maar nu de gemeente de aanvullende bijstand heeft afgewezen komt er niet genoeg geld binnen in het gezin en dan heeft het volgens haar ook niet meer zoveel zin om het resultaatvolgend budget in te zetten voor het betalen van de bemiddelingskosten. Ze is het eigenlijk ook wel eens met de gemeente dat de man eerst eens moet laten zien dat het hem ernst is met het werk. 'Het is eigenlijk wel goed dat de gemeente door de aanvraag voor aanvullende bijstand de man nu op scherp heeft gezet. Omdat er nu voorlopig geen zicht is op een stabiele financiële situatie van het gezin heeft ze een beroep gedaan op SUN Friesland (Stichting Urgente Noden Friesland). Dit is ingewilligd. Hiermee konden de 'bemiddelingskosten' betaald worden en mogelijk ook voorlopig een maandelijks aanvulling op het inkomen. De vrouw krijgt eind november

geld in verband met zwangerschapsverlof. Verder heeft de sociaal werker intensieve thuis-ondersteuning ingezet (8 uur per week) die vooral opvoedingsondersteuning doet. Ze heeft dit via de WMO geregeld en niet via de Jeugdzorgwet, omdat er nog steeds geen diagnose is van de kinderen door wachtlijsten.

Tot slot is er een enkele casus waar in de aanpak wel gekeken is of het goedkoper kan, maar op inhoudelijke gronden gekozen is voor het handhaven van de oude situatie.

Sociaal werker heeft cliënt opgezocht bij de zorgboerderij. Vooraf dacht ze dat de dure dagbesteding op de zorgboerderij misschien wel wat minder kon of elders. Maar toen ze zag hoe de heer gedijt bij de zorgboerderij en hoe trots hij was op zijn werk daar en hoe goed het contact was tussen de heer en de werkbegeleider heeft ze besloten dat dit deel van de zorg moest blijven zoals het is. Ze gaat bij de volgende gelegenheid waarbij de thuisondersteuning van de heer weer verlengd moet worden wel aan de orde stellen dat dit efficiënter geregeld moet worden, omdat er vier verschillende vormen van thuisondersteuning ingezet worden voor de heer.

Waarop zijn kosten bespaard?

Voor een aantal cases benoemen de sociaal werkers wat de aanpak aan kosten bespaard zou hebben. We hebben de cases niet hierop geanalyseerd, maar de onderstaande lijst geeft wel een mooie indicatie waar het dan om zou gaan.

- Vier dagdelen aan dagbesteding.
- Een uitkering van 850 euro per maand.
- Psychologische hulp en halfjaarlijks 500 euro aan een behandeling.
- 0,5 MDFT traject.
- Dit is op korte termijn duurder. De grote vraag is wat er op langere termijn gebeurt. Krijg je op deze manier een jongen die wel op de een of andere manier kan functioneren, of gaat het sowieso uiteindelijk een opname worden.
- Normaal kost dit 4.000 euro per maand, nu de helft. Maar het alternatief zou ook nog eens minder effectief zijn, want nu komen ze bij iemand waar ze tegenop kijken.

- Het zou kunnen dat de cliënt hierna snel werk vindt en uit de bijstand kan. De kosten van een bijstandsuitkering zijn dan veel hoger dan die van een gebitsaantering.
- Als er niks aan de gedragsproblemen van het jongetje gedaan wordt dan zal op een gegeven moment zeker specialistische zorg nodig zijn en misschien op den duur een zorgmelding. Het meisje zal moeilijker kunnen participeren en dat geldt ook voor moeder. Zonder Nederlands geleerd te hebben kan moeder ook moeilijker aan het werk komen.
- Bespaarde kosten, weliswaar niet door City Deal, maar nu door SUN: als het gezin zonder hulp hier in Nederland was gebleven zou het vrijwel zeker zijn uitgelopen op melding bij de Raad voor de Kinderbescherming vanwege verwaarlozing in verschillende opzichten.
- Als zoon thuis was blijven wonen had vrijwel zeker Veilig Thuis en de politie ingeschakeld moeten worden.
- Als corporatie akkoord gaat met maatwerkvoorstel dan zou dat veel geld besparen: kosten voor opvang zijn 120 euro per dag; ontruimingskosten zijn 7.000 euro en de kans op crimineel gedrag neemt af.

Knelpunt zonder het experiment

Soms waren er geen knelpunten, maar werd gewoon anders gedacht, namelijk in termen van kosten en baten. Waar er knelpunten waren, waren er drie soorten. De belangrijkste is dat er voor de maatwerk oplossing niet zomaar budget voorhanden is, terwijl dat er wel is voor standaard dienstverlening. De keuze voor de duurdere standaardvoorziening is ook nog eens makkelijker voor de sociaal werker: Het kost minder tijd die toe te wijzen dan een goedkoper of beter passend alternatief.

Het tweede knelpunt is dat verschillende regels uit verschillende kokers niet op elkaar aansluiten. Het is dan de cliënt waar deze regels samenkomen, en de sociaal werker mag helpen in dat geheel een weg te vinden. Ook daarvoor is vaak tijdelijk het resultaat volgend budget belangrijk. Een paar voorbeelden:

- Geen recht op toeslag als de man niet werkt. Maar ja, hij had een taakstraf.

- De broek was niet voor school, maar voor het traject daarnaartoe: geen recht op een vergoeding.
- Cliënt was nog geen 18, daarmee geen recht op bijzondere bijstand.
- Deze aanbieder is geen officiële aanbieder.
- Deze aanpak is niet medisch bewezen en zit niet in de zorgverzekering.
- Zonder diagnose is er geen kinderopvang op sociaal medische gronden mogelijk.

Een derde knelpunt zijn de kosten op zichzelf. De gemeente vindt het niet fijn als een dure maatwerk oplossing op haar kosten wordt opgetuigd, terwijl een alternatief zou kunnen zijn dat die uit de WLZ betaald zou worden.

Tegenprestatie

In het algemeen wordt geen tegenprestatie van de cliënt verwacht anders dan zich naar eigen vermogen inzetten voor een verbetering van de situatie. De enkele case waar de inzet van eigen kracht bewust wordt ingezet betreft een huurschuld:

Het totale bedrag dat hr. schuldig is aan corporatie bedraagt € 5370,- (€ 3800,- huurschuld; 15% gerechtelijke incassokosten = € 570,-; proceskosten: € 1000,-). Voorstel aan de corporatie in het maatwerkplan is om de helft van de oorspronkelijke schuld te betalen (€ 1746,-). Dit bedrag zou verkregen moeten worden door een beroep te doen op resultaatvolgend budget. Het andere deel van de oorspronkelijke huurschuld wil hr. voldoen door zijn inzet en tijd aan te bieden aan de corporatie, terugbetaling in natura dus. Huurbetaling in de toekomst zal gegarandeerd worden met behulp van vaste lasten beheer door de gemeente, het tijdelijke budgetbeheer en de realisatie van het beschermingsbewind.

Beoordeling proces en resultaat in de cases

Niet van alle cases kan de professional een cijfer geven voor het resultaat, gewoon omdat de cases nog lopen.

“Nog niet te zeggen. Positief is in ieder geval dat de uitzetprocedure voorlopig even gestopt is en dat er overleg met de corporatie is. We zijn samen partner in het probleem.”

De afgeronde cases krijgen gemiddeld een 7,5. Daarbij zit een één, de rest wordt gezien als succesvol, de meesten krijgen een acht of een negen. De hoge cijfers verwijzen naar cases waar resultaten conform de verwachten zijn uitgekomen. De twee keer een zeven (en een half) wordt gegeven voor trajecten waarbij de professional weet dat er nog meer problemen spelen, dat slechts een deelresultaat is bereikt.

“Er is wel iets bereikt - namelijk dat mevr. en haar zoon nu begrijpen dat ze zullen moeten leren om met elkaar om te gaan zonder ruzie te maken. Maar niet hoger dan 7 omdat nog niet duidelijk is in hoeverre dit gaat lukken, en er nog steeds veel geld in de casus gestopt wordt.”

Het slechte cijfer verwijst naar een traag stroperig proces waar geen resultaat uit lijkt te komen:

“Eerst een paar weken bezig geweest ‘om de situatie in kaart te brengen’. Toen was duidelijk dat opvoedingsondersteuning van de moeder niet mogelijk was vanwege gebrekkige Nederlandse taalbeheersing. De kinderopvang op sociaal-medische gronden is afgewezen door de gemeente omdat het zoontje nog geen diagnose had. De wachttijd voor een diagnose is 25 weken. Omdat dat zo lang duurt probeert de sociaal werker opvang te regelen ‘eromheen via de City Deal’. Het idee is om met een resultaat volgend budget voor beide kinderen zonder diagnose kinderopvang aan te vragen bij de gemeente. Moeder krijgt hierdoor rust en tijd om Nederlands te leren.”

Voor het proces worden in zeven gevallen ook erg hoge cijfers gegeven. Deze verwijzen naar trajecten die gewoon goed gelopen hebben, ook al duurden ze soms wat langer dan in eerste instantie gedacht. Het feit dat maatwerk mogelijk was en een verschil maakt geeft daarbij voldoening. Ook aanbieders van hulp die gelijk goed meewerken wordt als positief genoemd. De verwachtingen worden voor de procedure in het resultaat volgend budget ondertussen trouwens naar boven bijgesteld, door recente positievere ervaringen:

“Toen vond ik het proces een acht, nu een vijf.”

De onvoldoende cijfers verwijzen naar moeizame trajecten door hulp mijdende cliënten. Een andere reden is de vele partijen waar een sociaal werker tegenaan loopt:

“Het kost veel te veel tijd. Wat eerst bij de cliënt lag, ligt nu bij de sociaal werker. Je wordt van het kastje naar de muur gestuurd. Je voelt je soms behandeld als een klein kind.”

Ook is het niet altijd duidelijk of de energie die erin gestopt is, wel nuttig is geweest:

“Het heeft veel tijd gekost om allerlei dingen uit te zoeken m.b.t. het plan om alle zorg te bundelen in 1 persoon en eigenlijk is dat verloren tijd geweest want nu ga ik ervan uit dat het waarschijnlijk niet meer nodig is.”

VI.6 Conclusies

De City Deal aanpak in Sociaal wijkteam Oud oost in Leeuwarden greep terug op een werkwijze die voorheen al langere tijd in Leeuwarden werd gebezigd, maar de laatste jaren op de achtergrond was geraakt. “Doen wat nodig is” is het motto. Dat werd gefaciliteerd door een training aan een vijftal sociaal werkers. Deze sociaal werkers kregen ook een vermindering van de normale caseload, om én meer integraal maatwerk toe te kunnen passen én collega's te kunnen ondersteunen daarin. Tot slot werd een resultaat volgend budget geïntroduceerd waar sociaal werkers een aanvraag konden doen als normale regels en financieringsstromen onvoldoende maatwerk mogelijk maakten.

We hebben een variëteit aan ervaringen opgehaald uit een twintigtal cases. In een groot deel van die cases speelt meervoudige problematiek vooral met (geestelijke) gezondheidsproblemen en schulden als dominante problematiek. Een vijftal cases was eenvoudig. Het is duidelijk dat de sociaal werkers in deze gevallen integraal mee kunnen denken met de problematiek van een cliënt. Cliënten wisten van tevoren vaak niet wat voor hulp ze konden verwachten, maar voelden zich allen sowieso begrepen. De sociaal werkers blijken ook meer te denken in termen van kosten en baten van een aanpak. Het resultaat volgend budget is daarbij mede nuttig gebleken om dit concreet te maken in de cases. Daardoor kon soms snel en eenvoudig worden gehandeld. Dit heeft zeer tevreden cliënten tot gevolg gehad. Elke keer kon worden beargumenteerd dat het budget nodig was om knellende regels te omzeilen waardoor cliënten bijvoorbeeld wel aan het werk konden.

De sociaal werkers waarderen hun werk in het afgelopen jaar niet hoog. De omstandigheden waaronder wordt gewerkt worden vaak als onvoldoende gekwalificeerd. Dat betreft met name tijdsdruk, onduidelijke aansturing, wisselingen in de leiding en de wisseling van administratiesysteem in 2017. De inhoud van het werken volgens de City Deal uitgangspunten werkt voor de meesten gunstig door in de waardering van het werk. Het idee is dat ze zo van meer betekenis kunnen zijn voor de cliënt. Ook wordt het leveren van integraal maatwerk breed gezien als het ‘echte werk’. Daarbij wordt een eigen handelingsruimte ervaren en ook het denken in termen van kosten en baten lijkt een vaste plek gekregen te hebben in hun denken. Er wordt los van het resultaat volgend budget niet méér mandaat ervaren en er lijkt niet méér gestuurd te worden op de inzet van cliënten zelf.

Belangrijk aandachtspunt voor de professionals is dat de maatwerkaanpak ook onzekerheid oplevert over wat de goede oplossing is in een gegeven situatie. De gevolgde Topklas biedt hier aanknopingspunten voor, deze werkt gunstig op het zelfvertrouwen van de deelnemers. De overdracht van Topklassers naar de rest van het team lijkt vrij beperkt te hebben plaatsgevonden.

In de geanalyseerde cases is terug te zien dat het goed mogelijk is goede hulp te koppelen aan het besparen van geld. In eenvoudige problemen kan dit vrij snel geregeld worden met het resultaat volgend budget. Dit proces van aanvragen lijkt in de loop van de tijd ook soepeler te verlopen. Bij meervoudige problemen kan de urenbelasting van een maatwerk casus behoorlijk oplopen voor de professionals. Er zijn ook cases waar meer geld wordt besteed dan normaal, de baten liggen dan potentieel in de toekomst. Er worden geen baten gerealiseerd door de expliciete eigen inzet van cliënten te vergroten.

VII Ervaringen uit de gemeente Utrecht

Jessica van den Toorn
Lisa Wilderink

VII.1 Inleiding

Utrecht koos voor de wijk Ondiep Pijlsweerd als ‘Inclusieve Wijk’. Onder de noemer ‘Ondiep Ontregelt’ is in februari 2017 het buurtteam van start gegaan met de aanpak, samen met partners van binnen en buiten de gemeente.

Ondiep Ontregelt richt zich op huishoudens met problemen op meerdere gebieden waar stagnatie optreedt omdat de inwoner vastloopt in de systeemwereld. Ondiep Ontregelt wil de ondersteuning van deze huishoudens verbeteren, problemen voor zijn en als ze al bestaan voorkomen dat ze erger worden. Ondiep Ontregelt wil maatwerkoplossingen realiseren die aansluiten bij de mogelijkheden van de inwoners en daardoor een duurzaam karakter hebben. En gezinnen worden gestimuleerd om zelf hun aandeel in de gekozen oplossing te leveren. Een verwacht effect van de aanpak is dat maatschappelijke kosten worden voorkomen, doordat problemen worden voorkomen of eerder worden opgelost.

Om deze doelstellingen te bereiken zijn de volgende acties ondernomen:

- Participatie van buurtteammedewerkers in de landelijke experimenten.
- Het opzetten van een multi-disciplinair team (MDT) van de gemeentelijke afdeling Werk en Inkomen (W&I) dat ruimte heeft gekregen om maatwerk te leveren op het vlak van schulddienstverlening, uitkeringen, bijzondere bijstand en WMO-verstrekkings. Het Multi Disciplinair Team (MDT) komt iedere donderdag bij elkaar, maar alleen als een buurt-teammedewerker een casus heeft ingebracht. Op basis van de casusbeschrijving bepaalt de projectleider wie er aan tafel genodigd worden. Streven is om met elkaar in een half uur kernachtig

vergaderen tot overeenstemming over een oplossing te komen. De projectleider zit deze overleggen voor.

- Professionalisering van de buurtteammedewerkers van Ondiep en de leden van het MDT door training van het Instituut Publieke Waarden (IPW) en workshops onder leiding van de projectleider City Deal Utrecht.
- Het geven van ruimte aan het buurtteam om samen met de collega's van W&I te beslissen over maatwerk, ook als daarvoor uitzonderingen op de regels nodig zijn.
- Het uitbreiden van het MDT met vaste contactpersonen van woningcorporatie Mitros, Portaal en Zilveren Kruis die ook van hun organisatie ruimte hebben gekregen om te doen wat nodig is.
- Samenwerken met vaste contactpersonen van landelijke uitvoeringsinstanties als UWV, SVB, CAK en anderen rond complexe problematiek op hun terrein.

Aan deze aanpak liggen de volgende beleidstheorieën ten grondslag:

- a. De systeemwereld krijgt met deze aanpak een gezicht en lijnen worden korter. Doordat de contactpersonen mandaat krijgen van hun organisatie om flexibeler om te gaan met regelgeving kan ook makkelijker en sneller maatwerk geleverd worden.
- b. Ruimte geven is nog niet hetzelfde als ruimte pakken. Het is belangrijk professionals daarin mee te nemen en te trainen aan de hand van casussen. Zo krijgen ze het vertrouwen om buiten de gebaande paden te denken en te handelen.

We beantwoorden in deze rapportage de volgende vragen

1. In welke situaties is de (experimenteer)ruimte binnen de City Deal ingezet?
2. Hoe ervaren de cliënten het proces en de resultaten daarvan?
3. Hoe ervaren de uitvoerende professionals van het buurtteam en van de samenwerkende partijen de inhoud van de activiteiten, het proces en de resultaten daarvan?

Om deze vragen te beantwoorden zijn twintig casussen geanalyseerd. In die casussen bekeken we de inhoud van de hulp, de ervaringen van de cliënten en die van de betrokken professionals. Deze professionals is ook gevraagd naar algemene ervaringen over de City Deal.

Bij de selectie van twintig casussen is rekening gehouden met drie criteria. Allereerst moest de (door de professional aangedragen) casus minstens drie maanden lopend zijn. Ook moest er daadwerkelijk ondersteuning vanuit het buurtteam hebben plaatsgevonden. Ten derde zijn er alleen casussen geselecteerd die niet voortijdig zijn afgebroken. Verder heeft er geen selectie plaatsgevonden. De cliënten die mee hebben gewerkt aan het onderzoek vulden allemaal een formulier in waarmee zij toestemming gaven om met de professional over de betreffende casus te spreken. Dit resulteerde in Utrecht uiteindelijk in de analyse van twintig casussen; we spraken met zeventien cliënten en twaalf professionals. Daarmee hebben we bijna alle betrokken professionals gesproken⁴ en was het in drie gevallen niet mogelijk de cliënt te spreken.

De observaties uit de casussen hebben we in twee groepsgesprekken teruggelegd aan professionals van het buurtteam en contactpersonen van het MDT, Portaal, Mitros, Zilveren Kruis, UWV en CAK. Daarnaast vonden twee diepte-interviews met de projectleider City Deal van Utrecht plaats. Tot slot heeft de projectleider zelf ervaringen opgehaald bij betrokkenen aan de hand van een topiclijst (door de onderzoekers opgesteld). Deze verslagen zijn ook meegenomen in de analyse.

VII.2 In welke situaties is de experimenteerruimte binnen de City Deal ingezet?

Buurtteammedewerkers zoeken altijd al naar oplossingen die aansluiten bij de mogelijkheden van de inwoners en daardoor een duurzaam karakter hebben. In de 20 casussen die we onderzochten zagen we echter dat deze oplossingen niet altijd te vinden waren binnen 'reguliere' regels en beleid. Er waren innovatieve arrangementen of flexibele

afspraken nodig met diverse partijen, die door middel van de City Deal gerealiseerd konden worden. Hieronder bespreken we wat deze uitzonderingen precies inhielden.

Schulden tijdelijk bevroren, kwijtschelden of een betalingsregeling treffen

In veruit de meeste casussen (7 van de 20) is de experimenteerruimte binnen de City Deal ingezet om afspraken te maken over schulden bij het Zilveren Kruis en Mitros. Zo heeft Zilveren Kruis in een casus de schuld teruggehaald bij het CAK. Bij 6 maanden achterstand meldt Zilveren Kruis haar klanten namelijk als wanbetaler aan bij het CAK. Daarmee komt er nog een boete boven op de maandelijkse schuld. Zilveren Kruis trof een regeling met de vrouw en schold een deel van de schuld kwijt. Uitgangspunt bij dit type maatwerkoplossingen is dat er nadat de stagnatie in het gezin is opgelost gesproken wordt over de wederkerigheid: wat kan iemand zelf doen om zijn situatie blijvend te verbeteren. Deze mevrouw is nadat er afspraken over haar schuld gemaakt zijn een aantal dagdelen vrijwilliger geworden in de buurt.

Het buurtteam is ook samen met Zilveren Kruis actief langs deuren gegaan bij mensen met hoge schulden bij het Zilveren Kruis. Daar deden zij een eenmalig aanbod voor een betalingsregeling. Deze kans greep een man met 10.000 euro schuld bij het Zilveren Kruis met beide handen aan. Hij heeft nu een regeling waarmee hij in 3 jaar schuldenvrij is.

Zoals gezegd zijn ook met Mitros verschillende regelingen getroffen binnen de City Deal. Zo probeerde een vrouw met een huurachterstand een betalingsregeling te treffen met Mitros, maar dit werd aanvankelijk via de reguliere weg afgewezen omdat ze al eerder een betaalregeling had gehad. Uiteindelijk gaf Mitros haar toch twee maanden uitstel, totdat haar vakantiegeld binnen was en het mogelijk werd om haar schulden geleidelijk af te betalen. En bij een ouder met een thuiswonend volwassen kind, die 7 maanden huurachterstand hadden, werd een huisuitzetting voorkomen. Mitros zag af van ontruiming als ouder en kind vanaf nu de huur stipt zouden betalen én allebei in budgetbeheer zouden gaan.

4 Eén professional was ziek ten tijde van het onderzoek.

Een uitkering versneld herstellen, zodat (ergere) schulden worden voorkomen

Bij vier casussen zagen we dat uitkering was stopgezet, omdat mensen niet hadden gereageerd op post en op verzoeken om op gesprek te komen. Normaal gesproken moeten mensen dan een nieuwe aanvraag doen en duurt het zo'n zes weken voordat een uitkering weer hersteld is. In die tijd hebben mensen geen inkomsten, terwijl de vast lasten doorlopen. Oplopende schulden zijn veelal het gevolg.

In de casussen ging het om kwetsbare inwoners, waarbij op geen enkele manier kwade opzet in het spel was. Onder hen was bijvoorbeeld een vrouw die in een huis woonde met meerdere mensen. In het huis raakt post vaak zoek, omdat haar huisgenoten de post niet op een vaste plekken leggen en brieven te laat geven. Ze kwam er op de dag zelf achter dat haar bijstandsuitkering stopgezet zou worden. Ze liep groot gevaar uit huis gezet te worden door haar huisbaas als ze de huur niet meer kon betalen. In overleg met W&I werd haar uitkering direct hersteld en vond er op korte termijn een gesprek plaats.

Aanvragen van hulpmiddelen versnellen

In onze casussen zijn we één voorbeeld tegengekomen waarbij de aanvraag van een traplift kon worden versneld. Het ging om een ouder iemand die zijn heup had gebroken en zes weken op bed moest liggen. Traplopen was niet mogelijk, op een bovenwoning woonde. Degene vond tijdelijk een andere oplossing die echter zeer belastend was voor hemzelf en voor degene die hem opving. Meneer trok in bij het jonge gezin van zijn zoon. Een intake voor een traplift kon echter pas over twee maanden plaatsvinden. Er werd hen de mogelijkheid geboden om een versnelde, telefonische intake te doen.

Van de afdeling Wmo begrepen we echter dat het binnen Ondiep Ontregelt het vaker is voorgekomen dat de aanvraag voor hulpmiddelen, zoals een speciale (rol)stoel, scootmobiel of huisaanpassing, is versneld. Door de ze City Deals kwam de gemeente erachter dat urgentie aanvragen al kon binnen een reguliere regeling binnen W&I. Die werd echter niet regulier aan klanten aangeboden. Het signaal is opgepakt door W&I en aan alle WMO-consulenten doorgespeeld met de opdracht dit voortaan wel te vermelden in de reguliere contacten.

Een tijdelijke woning beschikbaar stellen

In de stad Utrecht is sprake van krapte op de woningmarkt. Maar binnen twee casussen zien we dat de buurtteammedewerkers naar creatieve oplossingen hebben gezocht en toch tijdelijke woningen hebben kunnen regelen.

Zo moest een jong stel met een dochtertje vanwege sloop hun huis uit. Dit leidde tot veel stress waar ook het kind onder te lijden had. Hun inschrijfduur bij Woningnet leek te kort om op tijd een andere woning toegewezen te krijgen. De vaste contactpersoon van Mitros gaf tips over manieren van zoeken die hun kans op een woning vergroten. En: Mitros gaf de garantie dat het gezin een eenmalig aanbod van een woning zou krijgen mochten zij ten tijde van de sloop nog geen woning gevonden hebben. Daarmee keerde de rust terug in dit gezin en kregen zij weer ruimte om de regie over hun situatie in eigen hand te nemen.

In een andere casus moest een gezin hun huis uit, omdat ze geen toestemming hadden gehad om ergens in onderhuur te wonen. Ze waren ingetrokken bij een ander gezin maar zoveel mensen op elkaars lipt zorgden voor veel spanningen en stress. Met Mitros is een tijdelijke noodwoning geregeld in Ondiep. Het gezin mag hier maximaal 6 maanden blijven en moet daarna uitstromen naar een eigen woning. Het Buurtteam ondersteunt het gezin intensief bij het zoeken naar definitieve woonruimte.

Bij complexe casussen met veel partijen de handen ineen slaan

Ondiep Ontregelt heeft door het aanwijzen van vaste contactpersonen bij partijen als W&I, Zilveren Kruis, woningcorporaties, UWV en het CAK de samenwerking onderling en met het buurtteam vergemakkelijkt. Hierdoor is het mogelijk om bij complexe casussen waar veel partijen bij betrokken zijn ook echt gezamenlijk naar oplossingen te zoeken.

Dit zagen we duidelijk bij een casus van een gezin met twee schoolgaande kinderen waar van alles aan de hand was. Verslaving, psychische problematiek, schulden, dreigende huisuitzetting. Door de handen ineen te slaan heeft het gezin weer uitzicht op een schuldenvrij bestaan. Via W&I is een 'leenbijstand' geregeld, de woningcorporatie heeft

schulden tijdelijk bevroren, de zorgverzekeraar heeft schulden afgekocht en het gezin is geholpen met de administratie.

Extra ondersteuning /aandacht voor mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB)

In twee casussen zagen we problemen ontstaan bij mensen met een licht verstandelijke beperking. In de groepsgesprekken kwam naar voren dat 14% van de Utrechtse inwoners een (licht) verstandelijke beperking heeft. In de wijk Ondiep zou dit percentage nog iets hoger liggen. Deze mensen worden snel overschat en zaken als post bijhouden, netjes op afspraken komen en digitale formulieren invullen zijn vaak al erg veel gevraagd. In de casussen waren inwoners met een LVB, die een bijstandsuitkering ontvingen, aangeschreven door W&I voor een controle van hun woonadres. De gemeente doet dat steekproefsgewijs. Omdat zij hij post niet goed bijhielden en niet op de brief reageerden, werd hun uitkering gestopt.

In overleg met de buurtteammedewerker en de inwoners werd het W&I duidelijk dat deze mensen extra aandacht nodig hebben, zoals een extra belletje om afspraken te bevestigen en contact met het buurtteam als afspraken niet worden nagekomen. W&I nam deze inwoners daarvoor op in het 'speciale doelgroepenregister'.

Mede naar aanleiding van deze ervaringen in Ondiep Ontregelt kwam in een van de groepsgesprekken naar voren dat is besloten dat er weer een centrale balie in de hal komt voor inwoners en dat er actief contact wordt gezocht met inwoners waarbij het twee keer achter elkaar niet lukt om digitaal een uitkering aan te vragen (bijvoorbeeld omdat niet de juiste stukken worden ingediend).

Samen optrekken bij verdenking van fraude

Bij verdenking van fraude bij uitkeringen treedt de afdeling Handhaving op. Zij gaan op huisbezoek om bijvoorbeeld te controleren om iemand daadwerkelijk op het adres woont dat hij of zij heeft opgegeven. Voor veel mensen is dit een ingrijpende gebeurtenis, wat ook het vertrouwen in gemeente en hulpverleners kan schaden.

In één van de casussen waar een bezoek van Handhaving naar verwachting tot zeer veel problemen zou leiden, stelde de buurtteammedewerker daarom ook voor om zelf op

huisbezoek te gaan om te controleren of de man daadwerkelijk op het adres woonde. De MDT-er van W&I ging akkoord en vertrouwde op het oordeel van de buurtteammedewerker. De uitkering werd binnen drie dagen hersteld.

Deze casus heeft een discussie op gang gebracht bij W&I tot aan het hoogste niveau, want kun je deze taak wel aan een buurtteammedewerker uitbesteden, ook al is het incidenteel als maatwerkoplossing Past dat ook wel bij de rol van het buurtteam? Er is over een tussenoplossing gesproken, waarbij bij uitzondering een handhaver samen met de buurtteam-medewerker langsgaat.

In een andere casus verdacht de SVB twee oudere mensen van fraude. De man huurde een kamer bij een vrouw Volgens de SVB waren zij niet alleen huisgenoten, maar deelden zij een huishouden en dus kregen ze een boete en werden ze gekort op hun AOW. Dit had tot gevolg dat de man de huur van zijn kamer niet meer kon betalen en de vrouw daarmee haar huisbaas niet meer kon betalen. Uiteindelijk gingen SVB en een buurtteammedewerker samen op huisbezoek en bleek de situatie complexer dan waar zowel de SVB als het buurtteam eerder zicht op hadden. In samenspraak met het gezin en het buurtteam zijn er afspraken gemaakt die recht doen aan de situatie en waar zowel de mensen zelf als het buurtteam en de SVB zeer content mee waren.

Naar aanleiding van deze casus is een structurele samenwerking tussen W&I en SVB tot stand gekomen rond PGB's, en rond overgangssituaties waarbij mensen vanuit W&I-uitkering overgaan naar SVB (AOW en IAOW).

De aanvraag van een persoonsgebonden budget (PGB) versnellen

In Nederland is zo geregeld dat een persoonsgebonden budget (PGB) bij verhuizing naar een andere gemeente opnieuw aangevraagd met worden. Er vindt dan opnieuw een uitgebreid (keukentafel)gesprek plaats en het duurt vaak minstens zes weken voordat akkoord wordt gegeven en het PGB wordt uitgekeerd.

In één van de casussen zou deze lange wachttijd echter grote gevolgen hebben gehad. Het ging om een jongen met psychische problematiek. Het was hem door middel van een lang traject van intensieve begeleiding (betaald vanuit een PGB) gelukt om zelfstandig te wonen, een studie te volgen en stage te lopen. Hij moest wegens omstandig-

heden naar Utrecht verhuizen en daar dus opnieuw een PGB aanvragen. In het reguliere proces zou dit betekenen dat hij minstens zes weken zijn persoonlijk begeleider niet kon betalen, terwijl hij hem juist in deze periode zo hard nodig had. De kans was groot dat hij zonder die begeleiding uit zou vallen op de opleiding en terug zou vallen in zelfstandigheid. Door middel van een 'City Deal' is de PGB aanvraag versneld.

Eenmalige kosten uit de Bijzondere Bijstand

In de casussen zagen we twee voorbeelden van eenmalige bedragen die vanuit de Bijzondere Bijstand zijn betaald. Zo werd voor een vrouw van middelbare leeftijd en opleiding vergoed om haar kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. Voor een andere vrouw werden extra stookkosten vergoed, die ze had gemaakt vanwege gezondheidsredenen. De extra energiekosten had ze nu betaald door geld te lenen bij een bekende, maar omdat ze in een schuldsaneringstraject zat mocht ze eigenlijk geen nieuwe schulden maken. Ze liep het risico om uit het traject te worden gezet.

Regelingen treffen met behoud van de auto

Een auto wordt gezien als bezit en kan dus in beslag worden genomen bij schulden. Ook kan een auto een belemmering vormen voor vrijstelling van gemeentelijke belastingen of bijvoorbeeld voor deelname aan een schulddienstverleningstraject.

In één van de casussen zagen we een vrouw waarvan de auto in beslag zou worden genomen vanwege haar schuld bij het Zilveren Kruis, terwijl ze deze auto hard nodig had vanwege gezondheidsproblemen. Zonder auto zou ze de deur niet meer uitkomen met isolement tot gevolg. Zilveren Kruis heeft de schuld tijdelijk bevroren, zodat mevrouw (hopelijk met behoud van auto) in de schulddienstverlening kan.

In een andere casus kon een bewoner geen kwijtschelding van de gemeentelijke belastingen krijgen (BGHU), omdat hij nog een oude auto van zijn overleden partner had. De auto reed niet meer en hij was niet meer te verkopen. De bewoner wilde hem niet wegdoen, omdat hij zo aan de overleden partner herinnerde. Uiteindelijk is vrijstelling van BGHU toch geregeld, omdat schulden hard opliepen.

Boven tafel krijgen dat bestaande regels bij niemand bekend zijn

In het onderzoek hoorden we ook terug dat professionals soms denken dat iets niet binnen de bestaande regels kan, terwijl dat wel het geval is. Zo was er één casus waarbij een ouder stel voor zowel de man als voor de vrouw een scootmobiel nodig had. Ze hadden hier ook allebei een indicatie voor. De eigen bijdrage die op basis van hun inkomen was bepaald konden zij echter niet betalen, omdat ze in een schuldenregeling zaten. In de berekening van de eigen bijdrage waren hun schulden niet meegenomen. De buurtteammedewerker maakte er 'een City Deal' van. Uiteindelijk bleek er een regeling te bestaan, dat voor mensen in schulden-traject de eigen bijdrage vervalt. Dit was alleen niet bij het Buurtteam bekend. Ook vanuit de reguliere WMO_ dienstverlening was de cliënt hier niet op gewezen. Naar aanleiding van deze casus heeft de verantwoordelijk manager van W&I alle WMO-consulenten geïnformeerd over deze situatie en hen opgeroepen hier in hun reguliere werk gebruik van te maken.

Dit is een voorbeeld hoe W&I, maar ook de andere organisaties, leren van de casuïstiek. Binnen de gemeente is er een tweemaandelijks overleg met W&I, MO en mensen van de buurtteams om te 'Leren van de City Deal'. Hier worden afspraken gemaakt over structurele verbeteringen van beleid en dienstverlening naar aanleiding van de casussen die in de City Deal vaker voorkomen. Mede naar aanleiding van dit overleg gaan medewerkers van W&I een 'roadshow' langs buurtteams houden om vragen te beantwoorden en informatie te geven. Afhankelijk van de kennisbehoefte van de teams gaan ook andere specialisten mee, zoals een Wmo-consulent.

VII.3 Ervaringen van de cliënten

We bespreken hier de ervaringen van zeventien cliënten. We starten met een beschrijving van hoe het proces is ervaren. Vervolgens bespreken we de ervaren resultaten van de ondersteuning.

Over het proces

Verwachtingen

Ruim de helft van de cliënten klopte aan bij het buurtteam zonder verwachtingen. Zij hadden nog nooit contact met het buurtteam gehad en gingen er daarom blanco in of gingen ervan uit dat de professional met ideeën zou komen om de situatie op te lossen.

Drie cliënten verwachtten van het buurtteam dat zij meer konden doen dan de cliënt zelf als individu. Volgens hen weten de professionals waar ze moeten zijn en hebben zij contacten met de betreffende organisaties. Dit bleek ook zo te zijn. Twee cliënten geven aan dat ze vooraf een snellere oplossing hadden verwacht dan uiteindelijk het geval was. Eén cliënt verwachtte vooraf door negatieve ervaringen met andere instanties dat het buurtteam haar niet kon helpen, maar daar bleek ze ongelijk in te hebben.

Rapportcijfer proces

We hebben aan de cliënten gevraagd de gang van zaken bij het buurtteam met een rapportcijfer te beoordelen. Met uitzondering van één cliënt (een 5) beoordelen de cliënten het proces met zeer ruime voldoendes. Gemiddeld geven zij een 8,5, vier cliënten geven zelfs een 10. De cliënten geven aan dat ze vooral tevreden zijn over het (laagdrempelige) contact dat ze hebben met de begeleider. Ze zijn begaan met de situatie, bellen snel terug en 'draaien er niet om heen'. De ondersteuning van de professional is een 'duwtje in de rug'. Ook geven de cliënten aan dat de professionals druk zijn geweest met de casus en snel actie hebben ondernomen. Eén cliënt beoordeelt het proces met een voldoende maar geeft wel als punt van kritiek dat de terugkoppeling beter kan. Hij/zij was gevraagd een formulier in te vullen maar hoorde er daarna van de professional niks meer over terug. Ook een andere cliënt spreekt van gebrekkige communicatie bij het buurtteam. De cliënt die de gang van zaken met een onvoldoende beoordeelt wijdt dit aan een gebrek aan menselijkheid bij de buurtteammedewerker en een traag proces.

Begrip van begeleider en terugblik op hulp

De cliënten hebben het idee dat de begeleiders goed begrepen wat de vraag was en in welke situatie zij zaten. Ze wisten goed wat er nodig was en soms had een cliënt 'maar een half woord nodig'. De professional is volgens de cliënt bekend met de problematiek en begreep de urgentie van het probleem. De meeste cliënten blikken daarom positief terug op de hulp van het buurtteam. Zij zijn blij met de hulp die ze hebben ontvangen, zien in dat ze zelf niet tot een oplossing waren gekomen en zouden in een vergelijkbare situatie weer naar het buurtteam stappen. Twee cliënten geven aan dat ze eerder het buurtteam zouden benaderen. Eén cliënt geeft aan dat hij zelf dwars was in het begin en dat hij wellicht verder was gekomen als hij dat niet was geweest.

Wederkerigheid

Binnen Ondiep Ontregelt stimuleren buurtteammedewerkers huishoudens om zelf ook hun aandeel in de gekozen oplossing te leveren. Wat kunnen zij zelf doen als vorm van wederkerigheid om de oplossingen nog duurzamer te maken? In de 20 casussen zagen we bij twee mensen dat zij vrijwilligerswerk voor de buurt gingen doen: een vrouw is vier dagen in de week actief in de lokale speeltuin en een man is vrijwilligerswerk bij buurtmobiel Overvecht gaan doen. Bij de overige inwoners zat de 'tegenprestatie' vooral in het verbeteren van de eigen situatie. Dan kun je denken aan: zorgen dat de post geopend wordt, administratie op orde houden, afkicken, bewindsvoering aanvragen, betaald werk zoeken, een geschikte woning zoeken en meer aandacht hebben voor de opvoeding van kinderen.

De cliënten vinden het over het algemeen logisch dat de buurtteammedewerker ook vraagt wat ze zelf kunnen doen. "Ik denk dat het normaal is. Je moet je eigen dingen regelen. Ik had alleen even hulp nodig." Ze willen ook graag zoveel mogelijk dingen zelf oppakken en zijn vaak ook al bezig met het zoeken naar een woning of werk. Ook zien cliënten in hoe belangrijk een goede gezondheid is om te kunnen participeren in de maatschappij. Zo geeft een cliënt aan die in ruil voor de ondersteuning met klem werd verzocht om af te kicken: "Verslaafd kan ik niets."

Eén van de cliënten vond het wel even lastig dat van haar werd gevraagd om in bewindvoering te gaan. *“Eerst dacht ik, maken jullie dat uit?”*. Maar nu begrijpt ze de noodzaak en ziet ze in dat het de enige oplossing is.

De twee inwoners die vrijwilligerswerk zijn gaan doen, doen dat met veel plezier. Ze hebben er nieuwe contacten door opgedaan en krijgen er energie van.

Over het resultaat van de ondersteuning

Rapportcijfer resultaat

Ook over het resultaat van de hulp van het buurtteam is de overgrote meerderheid van de cliënten tevreden. Het resultaat van de hulpverlening waarden zij gemiddeld met een 8,2, wederom gaven vier cliënten een 10. Deze hoge cijfers wijden de cliënten vooral aan het behalen van het gewenste resultaat. De uitkering is hervat, een betalingsregeling is getroffen, een ander huis is gevonden of een opleiding is bekostigd. Eén cliënt waardeert het resultaat van de hulpverlening met een onvoldoende (4), omdat het (nog) niet gelukt is om in een schuldhulptraject te komen.

Gevolgen van ondersteuning

Elf cliënten ervaren minder stress als gevolg van de ondersteuning van het buurtteam. Dat de professional zaken met instanties regelt en dat de cliënt weet dat er aan een oplossing gewerkt wordt geeft de cliënten rust.

“Als ze [buurtteammedewerker] me niet had geholpen had ik niet geweten waar ik had moeten beginnen. Het heeft veel stress afgenomen dat het buurtteam het samen met mij heeft geregeld. Ik weet niet hoe het was geëindigd als ik het alleen had gedaan.”

Eén cliënt geef aan dat hij voor tekst en uitleg altijd terecht bij het buurtteam. Bij de andere casussen is het gevolg van de ondersteuning dat een duurdere oplossing is voorkomen (traplift), dat de cliënt vertrouwen heeft dat de situatie opgelost wordt, voldoening ervaart door (vrijwilligers)werk of concrete gevolgen zoals woonruimte.

Problemen die met deze ondersteuning zijn voorkomen zijn onder andere het maken of vergroten van bestaande schulden (vier keer genoemd), op straat komen te staan of bij crisisopvang terecht komen (drie keer genoemd) of werkloosheid (twee keer genoemd).

Bij de andere casussen is zorgmijding, uithuisplaatsing van kinderen, depressie, verslaving, beslaglegging op auto of het terecht komen in een verzorgingstehuis voorkomen.

Voor de meeste cliënten is het probleem met deze ondersteuning niet helemaal uit de wereld. Vier cliënten geven aan dat ze nog steeds in een moeilijke financiële situatie zitten of dat de schulden nog steeds problematisch zijn. Vier andere cliënten geven aan dat de oplossing nog niet rond is. Voor slechts twee cliënten is het probleem helemaal uit de wereld. De cliënten hebben door de City Deal veelal wel meer vertrouwen gekregen in het buurtteam en in de hulpverlening in het algemeen. Veel van hen geven aan dan ook zeker aan te (blijven) kloppen als hulp nodig is.

“Ik wil eigenlijk wel hulp blijven houden. Ik heb een raar leven gehad. Ik heb niet altijd de juiste beslissingen gemaakt. Dus het is fijn als er mensen zijn die meekijken hoe ik het met mijn kinderen doe. En sowieso doe. Dat ik geen fouten kan maken, waardoor de kinderen slecht terecht komen. Ik zal altijd wel een soort van hulp nodig hebben.”

“Tot nu toe gaat het allemaal goed. Stel dat het niet goed gaat, dan ga ik gewoon weer even langs.”

VII.4 Ervaringen van buurtteammedewerkers

We bespreken hier de ervaringen met Ondiep Ontregelt van de buurtteammedewerkers. Het gaat om de ervaringen van:

- Twaalf buurtteammedewerkers die we spraken over de casussen (individuele interviews).
- Vier buurtteammedewerkers, die niet betrokken waren bij de 20 casussen (groepsgesprekken).

We bespreken eerst de ervaringen van de buurtteammedewerkers rond het proces en de resultaten in de casussen. Vervolgens gaan we in op hoe hun werk in het algemeen is veranderd door Ondiep Ontregelt: de positieve en aandachtspunten. Tot slot beschrijven we hun ervaringen met de training van Instituut Publieke Waarden (IPW).

Ervaringen in de 20 casussen

Rapportcijfer proces

Gemiddeld beoordelen de professionals de gang van zaken in de casus met een 8. Het laagste cijfer dat een professional geeft is een 6 en twee professionals gaven een 10. Het cijfer dat de professional geeft lijkt afhankelijk te zijn van de tijd dat het duurt voordat er een oplossing is gekomen voor de cliënt. De lagere cijfers (overigens nooit een onvoldoende) komen vaak doordat het proces lang duurde. De twee tienvallen geven de professionals omdat het proces snel verlopen is. Een andere vaak genoemde reden waarom professionals een hoog cijfer geven is dat de samenwerking met gemeente of met instanties goed is verlopen.

Bij de helft van de casussen geeft de professional aan dat hij of zij achteraf geen dingen anders zou hebben gedaan. Enkele professionals geven aan dat ze het proces sneller zouden laten verlopen of er eerder een City Deal van gemaakt zouden hebben. De professionals dachten soms nog in oude patronen en doorliepen het normale proces. Eén professional geeft aan dat hij moet leren om de druk op te voeren bij de juiste personen omdat hij dat voorheen nog weleens deed bij de jongen van de helpdesk.

Rapportcijfer resultaat

Het resultaat van de hulpverlening wordt door de professional gewaardeerd op gemiddeld 8,1. Dit is behoorlijk hoog. Er wordt niet lager gescoord dan een 6,5 en het hoogste cijfer is een 9. Een professional geeft een 6,5 omdat het resultaat nog afhangt van hoe de cliënt omgaat met de ingezette oplossing. Het merendeel van de professionals is positief, omdat het gewenste resultaat (in ieder geval deels) gehaald is. Twee professionals geven expliciet aan dat ze blij zijn met het resultaat omdat de cliënt zelf aan de oplossing heeft bijgedragen. Eén professional geeft aan dat het gewenste resultaat bereikt is en ook nog op de goedkoopste manier. Twee andere professionals geven aan dat het rapportcijfer nog hoger zou zijn als het resultaat eerder bereikt was.

In de meeste gevallen komt het resultaat van de ondersteuning ook overeen met de verwachting van de professionals. De ondersteuning zorgde voor meer rust, een houdbare financiële situatie of iets concreets als een scootmobiel. Soms was de inzet van

een City Deal wel effectief, maar kon het niet voorkomen dat de cliënt verder aan het afglijden was. Ook zijn in een aantal casussen goede stappen gezet maar is het 'eindresultaat' nog niet bereikt. Bij één casus is er nog geen concreet resultaat van de ondersteuning. Toch gaf de professional een 8 als rapportcijfer voor het resultaat, omdat er nu wel een op een gesprek zijn met de betreffende instantie.

In de groepsgesprekken kwam wel naar voren dat de effecten die we nu benoemen 'korte termijn effecten' zijn. De 'City Deal ondersteuning' heeft maximaal enkele maanden voor het onderzoek plaatsgevonden. Mensen zijn nu bijvoorbeeld heel blij dat ze in een schuldtraject mogen, maar het is de vraag hoe ze daar over een paar jaar over denken en of ze het traject goed doorlopen. En bij mensen die nu een tijdelijke woning hebben is het de vraag of het ze lukt om bijtijds een andere woning te vinden. Zo niet dan belanden ze nog steeds bij de tussenvoorziening of crisisopvang.

Positieve veranderingen door Ondiep Ontregelt

Bijna alle buurtteammedewerkers vinden dat hun werk wezenlijk veranderd is door de City Deal. Slechts twee vinden dat hun werk niet veranderd is. Zij werkten al buiten de lijntjes of onderhandelden al veel met andere instanties. Zij zien beiden wel de veranderingen bij hun collega's en bij de vaste contactpersonen van gemeentelijke afdelingen en samenwerkingspartners.

De professionals, die betrokken waren bij de casussen, waarden hun werk in het afgelopen jaar (sinds de City Deal experimenten) gemiddeld met een 7,9. Er wordt niet lager gescoord dan een 7 en het hoogste cijfer is een 9. Hun werk voordat sprake was van de City Deal experimenten waarden zij gemiddeld met een 6,9 (laagste cijfer 6 en hoogste 8). Dat de beoordeling van het werk met een heel punt omhoog is gegaan wijden de professionals vooral aan de volgende drie punten: het werk is uitdagender, creatiever en effectiever geworden, de samenwerking met andere partijen verloopt soepeler en prettiger en er wordt efficiënter gewerkt met minder maatschappelijke kosten.

Creatiever werk met meer slagkracht en resultaat

De activiteiten in het kader van City Deal maken het werk voor de buurtteammedewerkers leuker en de experimenten werken stimulerend: ze laten zich minder snel uit

het veld slaan en de experimenten zetten aan tot creatief denken. Eén buurtteammedewerker heeft specifiek meer uitdaging in haar werk gekregen omdat zij een trekkersrol binnen City Deal vervult.

De professionals hebben ook het gevoel dat ze meer kunnen betekenen voor de cliënt. Er worden meer resultaten geboekt, die duurzaam zijn voor de cliënt maar ook voor de maatschappij. In de woorden van een van de buurtteammedewerkers: *‘Er is niets leuker dan mensen verder helpen’*.

Enkele professionals geven aan dat niet per se het systeem veranderd is door Ondiep Ontregelt, maar dat ze zelf anders tegen het systeem aankijken. Door Ondiep Ontregelt zij zich meer bewust van de handelsruimte die er altijd al was en durven die daardoor ook te nemen. Ook ervaren ze meer mandaat om deze ruimte te nemen.

Korte lijnen, meer ‘wij gevoel’

De handelingsruimte is ook toegenomen doordat er meer wordt samengewerkt. Door samenwerking met andere partijen wordt het wederzijds begrip groter en krijg je meer voor elkaar.

In het begin zijn een aantal informele activiteiten georganiseerd, zoals een lunch en een borrel, zodat het buurtteam en de contactpersonen bij gemeentelijke afdelingen en samenwerkingspartners elkaar snel konden leren kennen. Vervolgens is er een kern-team gevormd van de koplopers van het buurtteam en vertegenwoordigers van W&I, Zilveren Kruis en de woningcorporaties. Zij vergaderen eens per maand een uur. Maar ook tussendoor is er regelmatig kort contact per mail of telefoon.

De buurtteammedewerkers ervaren kortere lijnen binnen Ondiep Ontregelt. Door vaste contactpersonen hebben de gemeentelijke afdelingen, maar ook instanties als zorgverzekeraars, woningbouwverenigingen of het UWV ‘een gezicht gekregen’. Dit vergemakkelijkt de samenwerking en zorgt voor een meer ‘Wij-gevoel’, waar dit voorheen meer een ‘wij-zij verhaal’ was en men tegenover elkaar stond. Men is meer een ‘team in de wijk’, gezamenlijk bezig om problemen van cliënten op te lossen.

Efficiënter werken

Bijna alle buurtteammedewerkers die betrokken waren bij de casussen hebben het gevoel dat zij met de ondersteuning maatschappelijke kosten hebben kunnen voorkomen. Daarbij noemen zij met name het voorkomen van oplopende schulden, waarbij de kans klein zou zijn dat schuldeisers dit geld zouden terug zien. Maar ook het voorkomen van een huisuitzetting wordt maar liefst vier keer genoemd en in drie casussen is het risico afgewend dat iemand in de crisisopvang zou belanden. Verder is in drie casussen de kans op werk aanzienlijk vergroot, waardoor mensen uiteindelijk uit de uitkering zullen komen. In twee casussen is waarschijnlijk voorkomen dat de cliënt in het criminele of loverboy circuit was beland.

Tot slot komt in veel casussen terug dat stress is afgenomen en mensen zich lichamelijk en psychisch beter voelen door de ondersteuning. De kans is erg groot dat hiermee dus zorgkosten zijn voorkomen.

Buurtteammedewerkers geven ook aan dat ze door Ondiep Ontregelt en de training van IPW bewuster naar het kostenplaatje kijken. Al blijft het wel lastig om besparingen te voorspellen, omdat de toekomst juist bij kwetsbare, Multi probleem huishoudens zo ongewis is. Door het vergrootte inzicht in de kosten (en daardoor de mogelijkheid om deze te beïnvloeden) vindt een deel van de buurtteammedewerkers dat zij meer zeggenschap hebben gekregen over de financiën die worden ingezet voor ondersteuning. Anderen geven aan dat ze meer zeggenschap zouden willen hebben door te kunnen beschikken over een “maatwerkbudget”. Ten tijde van het onderzoek (Raadsbesluit van 21 september 2017) is een dergelijk budget ingesteld: De aanpak Onconventionele Maatwerk Oplossingen (OMO) voor huishoudens met meerdere problemen die vastlopen in de systeemwereld.

Aandachtspunten binnen Ondiep Ontregelt

Buurtteammedewerkers zijn over het algemeen dus erg positief over Ondiep Ontregelt. Zij noemen echter ook een aantal aandachtspunten, te weten: toegenomen werkdruk, het werken met het principe van wederkerigheid, het feit dat zelfredzaamheid niet altijd wordt bevordert met een City Deal, het risico dat oplossingen te veel op casusniveau blijven hangen en de constatering dat anders werken tijd kost.

Toegenomen werkdruk

Enkele buurtteammedewerkers vinden dat de werkdruk door Ondiep Ontregelt is vergroot, omdat je net dat stapje extra wil en vaak ook kunt zetten. Maatwerk leveren vraagt een andere (intensievere) manier van denken. Ook is er volgens een aantal buurtteammedewerkers meer tijdsdruk, omdat in korte tijd de juiste stukken bij elkaar moeten worden gezet om een casus te kunnen inbrengen in het MDT.

Werken met wederkerigheid

Dat er bij de City Deal ook iets als ‘tegenprestatie’ of ‘in ruil voor’ wordt verwacht van de cliënt vinden sommige buurtteammedewerkers lastig, omdat de cliënt soms in een situatie zit waarin je dat niet kunt vragen. Er wordt sowieso niet vaak aan een grote vrijwilligersklus voor de buurt gedacht, maar eerder aan acties voor het huishouden zelf (zie ook paragraaf 3.1). Het is volgens een buurtteammedewerker soms ook risicovol om een derde partij te betrekken: als een cliënt zijn afspraak voor een buurtgenoot niet nakomt, is ook de buurtgenoot er dan namelijk de dupe van. In de groepsgesprekken kwam naar voren dat het ook goed is dat de inzet van cliënten niet vastligt en dat per cliënt gekeken wordt welke acties zij zelf kunnen ondernemen om de resultaten ‘duurzamer’ te maken.

Balans tussen maatwerk en structurele oplossingen

De professionals benoemen dat ze graag zouden zien dat de punten uit de casussen naar een hoger niveau worden getild. Het zou volgens hen niet zo moeten zijn dat dingen alleen mogelijk zijn voor cliënten in City Deal; als structurele onjuistheden naar voren komen moet dit niet steeds alleen op casusniveau maar structureel opgelost worden. Buurtteammedewerkers horen nu weinig terug over structurele oplossingen. Tijdens de groepsgesprekken kwam wel naar voren dat je maatwerk ook weer niet moet standaardiseren. Conclusie van de discussie is dat er twee sporen moeten blijven bestaan, maatwerk moet mogelijk zijn maar waar het kan is regulier/structureel oplossen beter.

Minder oog voor zelfredzaamheid

In de gesprekken met buurtteammedewerkers kwam verschillende keren naar voren dat binnen Ondiep Ontregelt de lijnen tussen professionals en organisaties korter zijn geworden, maar dat dit niet geldt voor de cliënt. Hij of zij moet nog altijd naar een alge-

meen nummer bellen en dan is het afwachten of je iemand aan de lijn krijgt die open staat voor ‘maatwerkoplossingen’. Oplossingen die via de City Deal zijn geregeld, zijn dan ook vaak buiten de cliënt om geregeld, waardoor die er weinig van heeft kunnen leren. “*De City Deal blijft soms met de gewenste manier van werken, want ik wil eigenlijk dat de cliënt zelf belt met de instantie. Hiermee krijg je steeds meer dat wij wel dat korte lijntje hebben met al die organisaties, maar als ik wil dat cliënt het zelf doet om zelf te leren, dan komen we er niet doorheen.*”

Anders werken kost tijd

Aan de ene kant zorgt de toegenomen vrijheid binnen Ondiep Ontregelt voor meer plezier in het werk, maar aan de andere kant is het soms ook spannend en onwennig. Voor iemand die bijvoorbeeld nieuw is in het vak kan het heel lastig zijn om op deze manier te werken. In de groepsgesprekken kwam naar voren dat het daarom erg belangrijk is om hier aandacht voor te hebben bij selectieprocedures: “*niet mensen aannemen die gek zijn op regeltjes maar mensen die gek zijn op oplossingen.*”

Beoordeling masterclass en trainingsdag

Drie buurtteammedewerkers, de ‘trekkers’, namen deel aan de TopKlas van het Instituut Publieke Waarden (IPW). In totaal bestaat de klas uit zo’n 25 professionals uit de vijf City Deal steden. In de TopKlas wordt aandacht besteed aan strategische skills als onderhandelen en argumenteren, maar ook aan onderwerpen als monitoren en evalueren. Ook zijn de deelnemers bezig met een toekomstvisie: wat als we de ondersteuning opnieuw zouden vormgeven?

Twee van professionals waarderen de TopKlas met een 7, één met een 8. Volgens hen is de masterclass interessant, enthousiasmerend en leerzaam. In het begin waren zij minder te spreken over de bijeenkomsten. De nadruk lag te veel op uitwisseling, wat tot gevolg had dat de vijf gemeenten aan het opscheppen waren over wat ze allemaal deden. Er was te weinig aandacht voor leren van elkaar of het werken aan competenties zoals onderhandelen. Volgens de professionals is dit nu al verbeterd. Volgens een professional zou de masterclass in minder sessies kunnen. Een derde professional benoemt dat de niveaunderschillen tussen de steden en in de klassen groot is.

De trekkers hebben de opdracht gekregen om inzichten en lessen uit de TopKlas over te dragen aan de andere buurtteamleden. Zo hebben zij enkele bijeenkomsten georganiseerd. In de interviews hoorden we echter geluiden dat sommige leden wel behoefte hadden aan meer kennisoverdracht en structureler.

Zeven professionals namen deel aan een trainingsdag. Dit waren alleen professionals uit het team Sociaal, omdat er bij het team Jeugd naar eigen zeggen te weinig capaciteit was om deel te nemen. De zeven professionals beoordelen de trainingsdag gemiddeld met een 8,4. Er wordt niet lager gescoord dan een 8 en het hoogste cijfer is een 9. Deze vrij hoge cijfers worden onderbouwd met de volgende positieve punten. De professionals vonden de trainingsdag erg leerzaam. Zij zijn te spreken over de indeling van de dag, waarop ze les kregen maar waar ook veel ruimte was voor zelf actief bezig zijn. Dat wat ze leerden is goed toepasbaar in de praktijk, onder andere door concrete handvaten. De professionals vonden de dag inspirerend, niet saai en geven aan dat de docent van IPW goed kan vertellen. Als kritisch punt noemt een professional dat twee trainingsdagen beter zou zijn dan één, om een omslag te kunnen maken. Een andere professional geeft ook aan dat het effect van een dag minimaal is, 'het beklijft niet'. De maandag erop valt de professional weer in haar oude werk.

In de groepsgesprekken en in het gesprek met de projectleider City Deal Utrecht kwam naar voren dat het achteraf jammer is dat team Jeugd de training niet heeft gevolgd. Dan merk je toch dat Ondiep Ontregelt minder 'leeft' in het dagelijks werk en er een minder grote omslag in denken en handelen op gang komt: *“als je er veel in zit, dan merk je dat je er iets meer in gaat verdiepen waardoor je er ook meer over kan zeggen en er op inhoud meer mee kan. Dan kijk je er ook anders tegenaan dan als je alleen af en toe een casus hebt.”* De les is dan ook dat in de volgende wijken alle buurtteammedewerkers getraind zouden moeten worden.

VII.5 Ervaringen van medewerkers van de gemeente en samenwerkingspartners

Anders dan in de andere vier City Deal gemeenten heeft Utrecht ervoor gekozen om in de experimentwijk een multidisciplinair team (MDT) op te zetten van de gemeentelijke afdeling Werk en Inkomen (W&I). Dit team hebben zij nog uitgebreid met vaste contactpersonen van woningcorporatie Mitros, Portaal en Zilveren Kruis die ook van hun organisatie ruimte hebben gekregen om te doen wat nodig is. Daarnaast werd samengewerkt met vaste contactpersonen van landelijke uitvoeringsinstanties, zoals het UWV en het CAK, rond complexe problematiek op hun terrein.

We bespreken daarom apart in dit hoofdstuk de ervaringen met Ondiep Ontregelt van deze vaste contactpersonen. Het gaat om de ervaringen (via groepsgesprekken en ervaringen die zijn opgehaald door de projectleider) van:

- Twee medewerkers van W&I.
- Een medewerker van Schulddienstverlening.
- Een medewerker van de Wmo-afdeling.
- Vertegenwoordigers van het CAK, UWV, Portaal, Mitros en Zilveren Kruis.

Positieve veranderingen door Ondiep Ontregelt

Net als de buurtteammedewerkers vinden bijna alle contactpersonen van de gemeentelijke afdelingen en samenwerkende organisaties dat hun werk positief veranderd is. Het werk is uitdagender, creatiever en effectiever geworden, de samenwerking met andere partijen verloopt soepeler en prettiger en er wordt efficiënter gewerkt met minder maatschappelijke kosten.

Creatiever werk met meer slagkracht en resultaat

Door Ondiep Ontregelt worden de buurtteammedewerkers, maar ook de contactpersonen bij gemeentelijke afdelingen en samenwerkingspartners, zich meer bewust van de handelsruimte die er altijd al was en durven die daardoor ook te nemen.

Ze worden medewerkers van gemeentelijke afdelingen uitgedaagd om weer meer in termen van mensen te denken dan in termen van 'vinkjes'. Dat geeft meer voldoening en

maakt het ook makkelijker om maatwerk toe te passen: Een van de mensen uit het MDT verwoordde het als volgt: *“Op papier kan je heel sceptisch zijn. Maar de ene situatie is toch anders dan de andere. Ik denk dat we nu meer de mens achter het BSN zien.”*

Maar de vaste contactpersonen stellen ook dat er niet eens zo vaak grote uitzonderingen op regels nodig zijn. Als je elkaar kent dan kom je er vaak ook uit binnen de bestaande regelgeving.

Korte lijnen, meer ‘wij gevoel’

De handelingsruimte is toegenomen doordat er meer wordt samengewerkt, zo ervaren ook de vaste contactpersonen. Zij hebben net als de buurtteammedewerkers over meer ‘Wij-gevoel’. Door de laagdrempelige contacten is het ook makkelijker om verschillende initiatieven aan elkaar te koppelen. Zo liep er al voor Ondiep Ontregelt een traject om schulden eerder te signaleren. Daarin trekken buurtteams, ENECO, zilveren kruis, corporaties, en de SVB samen met elkaar op. Er worden nu verbindingen gelegd met de City Deal. In de nieuwe wijk waar de City Deal gaat starten, Kanaleneiland, wordt de link met vroegsignalering van schulden al direct gelegd.

Verder heeft naar aanleiding van de City Deal het hoofd van het team ‘Uitkeringen in crisissituaties’ contact opgenomen met een teamleider van de reguliere uitkeringen omdat hij constateerde dat een substantieel percentage van de mensen die bij team Crisis terecht komen (meestal vanuit dakloosheid en zware Multi problematiek) al bij W&I een uitkering had. Ze zijn dus al bekend bij de gemeente. De teamleiders gaan nu gezamenlijk kijken wat er gedaan kan worden om crisissituaties eerder te zien aankomen en te voorkomen.

Naar aanleiding van een aantal casussen van mensen die geen gebruik maakten van de Individuele Inkomens Toeslag (voor mensen die meerjarig op bijstandsniveau leven) kwam het idee op om een uitdraai te maken van alle mensen die al drie jaar of langer een uitkering hebben en hen aan te schrijven dan wel anderszins te benaderen om hen te wijzen op deze mogelijkheid om hun inkomen aan te vullen

Andere kansen die worden gezien zijn de verbinding tussen woningcorporaties en de Wmo-afdeling, als het gaat om de vraag: hoe krijg je mensen die een aangepaste woning nodig hebben in die woningen die al zijn aangepast?

Efficiënter werken

De vaste contactpersonen zien nu al in de praktijk dat er kosten worden bespaard. De korte lijnen maken het werk efficiënter en goedkoper. *“Het scheelt een hoop wachttijd, centrale nummers die je moet bellen. In plaats van een heel traject op te starten, kan nu met een enkel telefoontje de benodigde informatie worden vergaard.”* Ook geven de woningcorporaties aan dat er tijdens de City Deal slechts één huisuitzetting heeft plaatsgevonden en dat was vanwege een wietplantage. Normaal gesproken zijn er altijd wel meerdere huisuitzettingen per corporatie per wijk per jaar. De Schulddienstverlening denkt dat de besparing van Ondiep Ontregelt bij hun casussen al ‘in de tonnen loopt’.

Aandachtspunten binnen Ondiep Ontregelt

De vaste contactpersonen zijn dus net als de buurtteammedewerkers over het algemeen erg positief over Ondiep Ontregelt. Zij noemen echter ook een aantal aandachtspunten, die grotendeels overeen komen met die van de buurtteammedewerkers: meer samenwerking rond participatie/werk, het feit dat zelfredzaamheid niet altijd wordt bevorderd met een City Deal, het risico dat oplossingen te veel op casusniveau blijven hangen en de constatering dat anders werken tijd kost.

Meer samenwerking rond participatie/werk

Sommige samenwerkingspartners pleiten voor meer afstemming als de buurtteammedewerker met de cliënt nadenkt over wederkerigheid. Zo vraagt het UWV ook een ‘tegenprestatie’ op het terrein van werk. De contactpersoon van het UWV denkt dat daarin nog een slag te maken is in de ketensamenwerking. *“De burger komt met een hulpvraag bij het buurtteam, het ontbreekt nog aan een integrale aanpak sociaal domein en werk en inkomen/UWV, een integrale aanpak waarbij het aspect participatie/werk wordt meegenomen in de doelstellingen, wie doet wat en wanneer, welke mogelijkheden zijn er vanuit de verschillende wet- en regelgeving, waar liggen de knelpunten?”*

Balans tussen maatwerk en structurele oplossingen

Tijdens de groepsgesprekken kwam naar voren dat er twee sporen moeten blijven bestaan, maatwerk moet mogelijk zijn maar waar het kan is regulier/structureel oplossen beter. Volgens de projectleider van de City Deal Utrecht wordt ‘achter de schermen’ al veel gedaan met de geluiden uit de casussen. Zo is er een overleg “leren van de City Deal” met Maatschappelijke Ontwikkeling en W&I. En ook met bijvoorbeeld de directeuren van de G4 was er onlangs een bijeenkomst om te kijken welke lessen er uit de City Deal komen. Dit zal nog verder uitgebouwd worden: *“We hebben een lerende praktijk gecreëerd die de basis kan zijn van structurele systeemverandering. Nu moeten we die nog verder gaan benutten.”*

Volgens verschillende MDT leden bevordert de City Deal inderdaad het integraal denken binnen W&I; een grote uitvoeringsorganisatie met diverse geledingen. In toenemende mate worden casussen al binnen W&I integraal opgepakt en hoeven ze niet meer apart in het MDT overleg behandeld te worden. Het streven van W&I is dan ook om de manier van werken binnen de City Deal steeds meer onderdeel van hun reguliere taken te laten zijn.

Minder oog voor zelfredzaamheid

In de gesprekken met buurtteammedewerkers, maar ook met de vaste contactpersonen, kwam naar voren dat binnen Ondiep Ontregelt de lijnen tussen professionals en organisaties korter zijn geworden, maar dat dit niet geldt voor de cliënt. Hij of zij moet nog altijd naar een algemeen nummer bellen en dan is het afwachten of je iemand aan de lijn krijgt die open staat voor ‘maatwerkoplossingen’.

Dit lijkt haaks te staan op de visie dat je zelfredzaamheid moet stimuleren en cliënten zo veel mogelijk zelf dingen moet laten regelen. Maar, zo stelt ook de projectleider van de City Deal in Utrecht, in Ondiep Ontregelt gaat het om de specifieke gevallen waar echt dingen ‘ontregelt’ moeten worden. Dat mag en kun je niet van inwoners verwachten. De City Deal is een tussenstap. Als de hobbel uit de weg is kun je weer verder met elkaar toewerken naar zelfredzaamheid. Belangrijk blijft wel dat de City Deal dus alleen wordt ingezet als het een cliënt echt niet lukt via de reguliere weg.

Anders werken kost tijd

Aan de ene kant zorgt de toegenomen vrijheid binnen Ondiep Ontregelt voor meer plezier in het werk, maar aan de andere kant is het soms ook spannend en onwennig. Voor iemand die bijvoorbeeld nieuw is in het vak kan het heel lastig zijn om op deze manier te werken. Dit geldt zowel voor ‘nieuwe’ buurtteammedewerkers, als voor medewerkers van gemeentelijke diensten of van een lokale of landelijke organisatie.

Maar ook voor professionals die een lange staat van dienst hebben kan de omslag in werken juist lastig zijn. Zo is het voor beleidsmedewerkers erg wennen om om te gaan met het ‘grijze gebied’, zaken waarover medewerkers binnen een team ook kunnen verschillen van mening. Het is soms lastig dat je eigen oordeel nu meeweegt bij wel of niet toekennen. Wanneer maak je dan wel een uitzondering en wanneer niet? Hoe zit het dan met precedentwerking? De professionals moeten het vertrouwen krijgen dat ze echt uitzonderingen mogen maken en ze moeten er ook tijd voor krijgen om hier goed in te duiken en het gedachtegoed eigen te maken. Door in steeds meer wijken volgens het principe van Ondiep Ontregelt te gaan werken, zullen steeds meer medewerkers van de gemeente en samenwerkende organisaties vertrouwd raken met de werkwijze, zo denken de betrokkenen. Zo ontstaat er een olievlek waardoor op den duur iedereen anders gaat werken.

Het maakt wel uit hoe de organisatie georganiseerd is. Zo zijn het UWV en het CAK bovenregionaal georganiseerd, terwijl andere partners, zoals woningcorporaties op de wijk gericht zijn. Voor de laatste groep is het makkelijker om de omslag te maken. De contactpersonen van gemeentelijke afdelingen en externe partners geven aan dat het ‘Ondiep Ontregelt denken’ nu nog vooral op hen hangt. Ze delen hun ervaringen wel met collega’s en proberen het gedachtegoed te verspreiden, maar ook dat heeft tijd nodig.

VII.6 Slotbeschouwing

Cliënten, buurtteammedewerkers, medewerkers van de gemeentelijke afdelingen en medewerkers van samenwerkingspartners zijn allemaal erg positief over de nieuwe manier van werken die met Ondiep Ontregelt is ingezet. Cliënten waarderen het laagdrempelige contact met de buurtteammedewerker en de snelle manier waarop ze zijn ondersteund. Stress is afgenomen en er is weer rust en ruimte gekomen om stappen de goede richting op te zetten. Ook zijn cliënten positief verrast door de snelle resultaten, waardoor hun vertrouwen in de hulpverlening is toegenomen. Ze zijn eerder geneigd om ook met andere problemen bij het buurtteam te komen. Wat dat betreft zorgt Ondiep Ontregelt er niet perse voor dat mensen korter gebruik maken van het buurtteam, maar doordat inwoners zich vaker en sneller melden en 'doorbraken' kunnen worden gerealiseerd is de verwachting wel dat op den duur ergere problemen en maatschappelijke kosten die daarmee gemoeid zijn worden voorkomen.

De professionals van het buurtteam en vaste contactpersonen van gemeentelijke afdelingen en samenwerkende partijen waarderen vooral de korte lijnen en de warme contacten die onderling tot stand zijn gekomen. Er heerst een 'wij gevoel' en er wordt weer gedacht in 'mensen' in plaats van in 'systemen'. Bij de betrokkenen is ook het besef ontstaan dat binnen de huidige wetten en regels meer mogelijk is dan eerder werd gedacht. Door onderlinge uitwisseling, de training van IPW en het mandaat dat zij van hun organisaties hebben gekregen hebben ze ook meer de lef en het zelfvertrouwen om deze ruimte te pakken. En dat maakt het werk uitdagender en bevredigender. Er is niets leuker dan mensen helpen! Het is wel belangrijk oog te blijven houden voor de werkdruk van buurtteammedewerkers nu ze net dat stapje extra willen en kunnen zetten.

Buurtteammedewerkers zijn ook weer gestimuleerd om goed te kijken naar wat mensen zelf kunnen doen 'in ruil voor' de ondersteuning. Al is de ervaring dat hierin niet te groot moet worden gedacht. Voor veel van de kwetsbare inwoners die bij het buurtteam komen is het al een hele prestatie als ze meer energie stoppen in de opvoeding van hun kinderen of in het vinden van werk of een woning. Vrijwilligerswerk voor de buurt gaan doen is slechts voor enkele van hen een haalbare kaart.

Buurtteammedewerkers, medewerkers van de gemeente en samenwerkingspartners geven ook aan dat ze eigenlijk nog maar net begonnen zijn met deze andere manier van werken. Er is nog een lange weg te gaan. Met name ook de contactpersonen van gemeentelijke afdelingen en samenwerkingspartners geven aan dat het 'City Deal denken' nu nog vooral op hen hangt. Ze delen hun ervaringen wel met collega's en proberen het gedachtegoed te verspreiden, maar dat heeft tijd nodig. En blijvende aandacht. De betrokkene hopen dan ook dat de manier van werken binnen Ondiep Ontregelt niet wegzakt in de wijk Ondiep, nu in Utrecht nieuwe wijken van start gaan met de experimenterende werkwijze van de City Deal. Er zijn ook in de komende jaren trekkers nodig in de wijk, om de continuïteit van deze manier van werken te waarborgen.

De uitbreiding naar andere wijken in Utrecht biedt kansen om uiteindelijk een cultuuromslag en andere manier van werken in de gehele stad op gang te brengen. Maatwerkoplossingen hoeven dan niet meer bestempeld te worden als City Deal, omdat het de normale manier van werken wordt. De structuur vraagt daarbij wel om aandacht. Want hoe zorg je dat alle buurtteams voldoende ruimte en tijd krijgen om zich de nieuwe werkwijze eigen te maken en hoe organiseer je korte lijnen en snelle resultaten als het straks om veel meer wijken gaat? Vooral voor partijen die niet wijkgericht werken, zoals het CAK en UWV, zal het lastig worden om in elke wijk aan te sluiten. De projectleider van de City Deal in Utrecht is hard bezig om deze plannen uit te werken. De strategie is om een verandering op gang te brengen door in de praktijk actief bezig te zijn met de andere manier van werken. Dus geen grote reorganisatie, maar langzaamaan steeds meer wijken en mensen meenemen, discussie op gang brengen en leren van elkaar.

VIII Ervaringen uit de gemeente Zaanstad

Ahmed Hamdi
Marlinda van der Hoff

VIII.1 Inleiding

Zaanstad is een van de gemeenten waarin experimentele activiteiten plaatsvinden in het kader van de City Deal Inclusieve Stad. De gemeente wil hiermee de ondersteuning van cliënten verbeteren die gebaat zijn bij een integrale aanpak. De gedachte is dat door maatwerk de ondersteuning beter aansluit bij de persoonlijke situatie van de cliënt of gezin, waardoor de ondersteuning effectiever en duurzamer wordt. Het verwachte neveneffect van de aanpak is dat maatschappelijke kosten worden voorkomen, doordat problemen worden voorkomen of eerder worden opgelost.

We beantwoorden in deze rapportage de volgende vragen met betrekking tot de City Deal in Zaanstad:

1. In welke situaties is de (experimenteer)ruimte binnen de City Deal ingezet?
2. Hoe ervaren de cliënten het proces en de resultaten daarvan?
3. Hoe ervaren de uitvoerende professionals van het buurtteam en van de samenwerkende partijen de inhoud van de activiteiten, het proces en de resultaten daarvan?

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden zijn vijftien casussen geanalyseerd. In die casussen bekeken we de inhoud van de hulp, de ervaringen van de cliënten en die van de betrokken professionals. Deze professionals is ook gevraagd naar algemene ervaringen over de City Deal. Bij de selectie van de casussen is rekening gehouden met drie criteria. Allereerst moest de (door de professional aangedragen) casus minstens drie maanden lopend zijn. Ook moest er daadwerkelijk ondersteuning vanuit het Sociaal Wijkteam hebben plaatsgevonden. Ten derde zijn er alleen casussen geselecteerd die niet voortijdig zijn afgebroken.

Via contactpersonen van de Sociaal Wijkteams is aan de professionals gevraagd om casussen aan te leveren voor het onderzoek, na instemming van de betreffende cliënten. Uiteindelijk hebben we voor het onderzoek 15 casussen aangeleverd gekregen en bestudeerd: 12 casussen uit de wijk Krommenie en 3 casussen uit Zaandam⁵. Bij de meeste casussen loopt de ondersteuning door het Sociaal Wijkteam nog. De periode waarin de ondersteuning door het Sociaal Wijkteam in de casussen is opgestart, varieert tussen enkele jaren geleden (rond 2014) en enkele maanden geleden (begin zomer 2017).

Bij de casussen bekeken we de inhoud van de ondersteuning, de ervaringen van de cliënten en die van de betrokken professionals. Aan de professionals is ook gevraagd naar algemene ervaringen over de City Deal in de gemeente. De bevindingen uit de casussen hebben we in twee groepsgesprekken teruggelegd aan een teamleider en professionals van de Sociaal Wijkteams.

Ondanks dat Zaanstad de verschillende elementen van de City Deal in alle wijken uitvoert, lag de focus van dit onderzoek op de wijk Krommenie. Volgens de gemeente en de sociale wijkteams (mede op basis van sociale data), geeft deze wijk het best een gemiddeld beeld van Zaanstad weer.

Om zicht te krijgen op hoe de City Deal in Zaanstad vormt krijgt, hebben we aan begin van het onderzoek interviews gehouden met de twee gemeentelijke projectleiders van de City Deal.

VIII.2 Hoe ziet de City Deal in Zaanstad eruit?

In dit hoofdstuk beschrijven we de elementen waaruit de City Deal in de gemeente Zaanstad bestaat. Ook besteden we aandacht aan de organisatie van het Sociaal Wijk-

5 Het beoogde aantal van 20 casussen is hiermee niet gehaald.

team en de gemeente, om zo een beeld te geven van de kaders waarin de uitvoering van de City Deal plaatsvindt.

De City Deal in Zaanstad

Al vóór de ondertekening van de City Deal is de gemeente Zaanstad gestart met experimenten die passen binnen het gedachtegoed van de City Deal. De experimenten die in deze gemeente zijn opgestart, staan dus los van het ondertekenen van de City Deal. Dit maakt het, zowel voor de gemeente als voor het Sociaal Wijkteam, lastig om concreet af te bakenen wat er binnen de City Deal valt. Desalniettemin kunnen we, op basis van de gesprekken met de projectleiders, vijf elementen van de City Deal in Zaanstad onderscheiden.

Professionaliseringsprogramma

In de afgelopen jaren heeft de gemeente sterk ingezet op de training en professionalisering van de professionals van de Sociaal Wijkteams. Hierbij is aandacht voor integraal denken en handelen en het centraal stellen van de behoeften van de cliënt (in plaats van denken vanuit regelgeving en interne processen binnen de gemeente en instellingen). Binnen het kader van de City Deal neemt Zaanstad ook deel aan de TopKlas die wordt verzorgd door het Instituut voor Publieke Waarden (IPW).

Anders omgaan met schulden

In het kader van de City Deal wordt beoogd om collectief tot afstemming te komen met het CJIB en de Belastingdienst. De gemeente Zaanstad werkt hieraan ook mee. Reden is dat het op casusniveau praktisch onmogelijk is om afspraken met deze instanties te maken die afwijken van het reguliere beleid; dit terwijl het CJIB en de Belastingdienst vaak twee belangrijke landelijke schuldeisers van cliënten zijn.

Daarnaast zet de gemeente Zaanstad zich in voor alternatieven voor bewindvoering. De vraag bestaat in hoeverre bewindvoerders voldoende kunnen werken aan de zelfredzaamheid en of er geen minder zwaar wegende maatregelen even effectief kunnen zijn. Cliënten blijven te lang in de schulden en de gemeente blijft te lang opdraaien voor de kosten.

Allereerst hoopt de gemeente Zaanstad bewindvoering bij individuele casussen te voorkómen door met de rechtbank in gesprek te gaan – ondanks dat de gemeente formeel geen actieve rol heeft in dit proces. Met Rechtbank Haarlem (bureau Bewind in Alkmaar) zijn gesprekken gevoerd; vooral over de vraag of er genoeg gekeken wordt naar de noodzaak van bewindvoering en of er geen alternatieven zijn die even of zelfs meer effectief zijn. Met de coördinerend bewindsrechter zijn gesprekken gevoerd over de alternatieven die de gemeente Zaanstad kan bieden. Daarnaast is uitleg gegeven aan de werkwijze die binnen de gemeente Zaanstad wordt gehanteerd rondom financiële problemen bij inwoners. De rechtbank kan dit meenemen in de heroverwegingen in de 5 jaarlijkse controles maar mag dit voor als nog, gezien de wet, niet mee nemen in het al dan niet toe laten tot beschermingsbewind. Wel is afgesproken dat nieuwe bewindvoerders die zich in willen schrijven bij de rechtbank worden verwezen naar de gemeente om contact op te nemen over de werkwijze van de gemeente Zaanstad. Tot slot is er afgesproken dat er jaarlijks terugkerende gesprekken zullen gaan plaats vinden tussen de rechtbank en de gemeente.

- Bovendien heeft de gemeente Budgetbeheer op maat ingekocht bij KredietbankNL. Cliënten kunnen hier kosteloos gebruik van maken. Het op maat aspect komt onder meer tot uiting doordat wordt aangesloten bij wat de cliënt precies nodig heeft en zelf ook wenst. Van alleen het betalen van vaste lasten tot volledig beheer. Ook is er nadrukkelijk aandacht voor de zelfredzaamheid van de cliënt en het zelf weer leren beheren van de financiën. De rechtbank heeft hiermee voor sommige casussen een realistisch alternatief voor bewindvoering.
- Tot slot experimenteert de gemeente Zaanstad met nauwere samenwerking tussen Sociaal Wijkteams en in de start van het project met tien bewindvoeringskantoren. De back office bij de gemeente (Werk & Inkomen) is sinds september 2017 aangehaakt. Momenteel wordt gewerkt om ook doorverwijzers (stichting MEE is al aangehaakt) en de top 10 schuldeisers te laten aansluiten. De gedachte is om vanaf het begin een casus breed op te pakken en samen met (alle) betrokken partijen na te denken en te handelen om een cliënt later weer zelfstandig te laten worden. Inmiddels heeft de gemeente een convenant getekend voor een betere samenwerking met 28 partijen. Naast de Sociaal Wijkteams zijn

ondertekenaars: 2 WSNP-bewindvoerders, 2 wooncorporaties, één partij die cliënten ondersteunt en 23 beschermingsbewindvoerders.

Ontkokerd inzetten van budgetten

In 2015 is de gemeente Zaanstad gestart met de pilot maatwerkbudget.⁶ Sociaal Wijkteams hebben zelf de beslissingsbevoegdheid om maatwerkbudget in te zetten in individuele casussen. Deze inzet gebeurt op basis van een integrale aanpak (kijken wat er nodig is voor een cliënt).

Daarnaast heeft de gemeente gekeken naar mogelijkheden voor het ontkokeren en ontschotten van budgetten in de eigen organisatie. Het betreft de ontkokering van de ambtelijke organisatie, bestuurlijke portefeuilles en budgetten. Reden is dat, waar de wijkteams integraal zijn georganiseerd (vanwege de filosofie en het uitgangspunten van het integraal werken), de gemeentelijke organisatie daarentegen nog steeds verkokerd is georganiseerd. Dit belemmert een optimale integrale aanpak door professionals. Het idee is om uiteindelijk tot één integraal budget voor het sociaal domein te komen (WMO, jeugd en deel participatie). Na de gemeenteraadsverkiezingen in 2018 en de vorming van een nieuw bestuur wordt verder gekeken hoe invulling te geven aan dit idee. In lijn met het idee van een integrale financiële aanpak wordt ook gewerkt aan het ontwikkelen van een integrale aanpak en een integraal budget voor de tien huishoudens die de gemeente de meeste kosten opleveren.

18-/18+

Uit een eerste inventarisatie van de gemeente Zaanstad blijkt dat er een hele reeks wetten en regelingen is waarvan de leeftijdsgrenzen, criteria en inhoud ertoe leiden dat de groep inwoners rond 18 jaar geen of niet de juiste ondersteuning krijgt. Een voorbeeld is de hoogte van de bijstandsuitkering, die leeftijdsafhankelijk is; hierdoor kunnen sommige inwoners zich geen zelfstandige woonruimte veroorloven, en stopt een deel met de studie om te kunnen werken, om zo de huur te kunnen betalen. Volgens de gemeente kan het er in enkele gevallen zelfs toe leiden dat mensen in de maatschap-

pelijke opvang terecht komen. De gemeente Zaanstad ontwikkelt een experiment voor de doelgroep 18-/18+.

Participatie

De gemeente Zaanstad zet zich in op het beter benutten van de uitzonderingsmogelijkheden die de Participatiewet biedt. In de pilot participatie zet de gemeente bij burgers met schulden en een bijstandsuitkering, minder strikt in op het direct moeten solliciteren. Er wordt meer gekeken naar de langdurige inzet op de arbeidsmarkt en de duurzame uitstroom uit de uitkering. Het idee is dat mensen ook daadwerkelijk uit de uitkering blijven als ze werk doen waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden - dus niet iemand onder druk zetten om op korte termijn een bepaalde baan te accepteren als diegene eigenlijk een studie wil afmaken die perspectief biedt op een gewenste baan. Er moet hierbij wel perspectief zijn dat iemand op de korte tot middellange termijn aan het werk gaat.

Organisatie in het werken met de City Deal in Zaanstad

De Sociaal Wijkteams gaan met casussen aan de slag en hebben op deze manier een centrale rol in de uitwerking van de City Deal. Zij kunnen met creatieve maatwerkoplossingen komen die cliënten ondersteunen, namelijk vanuit het oogpunt van 'doen wat nodig is' voor de cliënten. Bij het realiseren van maatregelen die van het reguliere beleid van de gemeente afwijken – bijvoorbeeld met betrekking tot bijstandsuitkeringen, schulden of WMO – speelt de gemeente een belangrijke rol; gemeentefuncties moeten immers instemmen met de maatregelen om deze vervolgens te realiseren.

Om afstemming tussen Sociaal Wijkteams en gemeentefuncties in het kader van de City Deal te bevorderen, zijn er in Zaanstad zogeheten casemanager-experts in het leven geroepen. Zij vormen de schakel tussen de Sociaal Wijkteams en de gemeente. De casemanager-experts werken bij verschillende afdelingen van de gemeente en zijn een dag per week werkzaam in een Sociaal Wijkteam. Professionals van de Sociaal Wijkteams kunnen zich tot een casemanager-expert richten als er bijvoorbeeld (betere) afstemming met de gemeente nodig is, of als ze vragen hebben over een casus en er expertise op een bepaald gebied nodig is. De casemanager-experts kunnen op verzoek

6 Het Verwey-Jonker Instituut heeft deze pilot in 2016 onderzocht, 'Evaluatie pilot maatwerkbudget Zaanstad'.

van de professionals van de Sociaal Wijkteams worden betrokken bij besluiten over het inzetten van maatwerkbudget in casussen.

Daarnaast kunnen professionals zich richten tot het zogeheten team vangnet binnen de gemeente Zaanstad, dat zich speciaal bezighoudt met gevallen waar inwoners tussen wal en schip vallen dankzij regelgeving.

Sinds 2017 zijn de Sociaal Wijkteams ook (deels) verantwoordelijk voor het onderdeel participatie. Wanneer inwoners een bijstandsuitkering aanvragen, worden zij doorverwezen naar het Sociaal Wijkteam, waarna de professionals de cliënten passende ondersteuning bieden. Vanuit de gemeenteafdeling Werk & Inkomen is er 1 dag in de week een inkomensconsulent en een consulent werk aanwezig bij het Sociaal Wijkteam.

Vanuit Kredietbank Nederland is er 1 ochtend in de week een contactpersoon fysiek aanwezig bij het Sociaal Wijkteam voor contact met cliënten met betrekking tot budgetbeheer op maat.

Om te komen tot maatwerk aanpakken voor cliënten wordt ook samengewerkt met maatschappelijke organisaties. Deze samenwerking tussen maatschappelijke organisaties zoals kerken, de voedselbank etc. vindt plaats op casusniveau.

VIII.3 In welke situaties is de experimenteerruimte binnen de City Deal ingezet?

In dit hoofdstuk beschrijven we de problemen waarmee de cliënten uit de casussen te maken hebben, en beschrijven we verschillende situaties waarin de experimenteerruimte van de City Deal is ingezet. Daarna geven we een beeld van de typen cliënten die we in de casussen tegenkomen. Tot slot gaan we in op de redenen waarom het bij enkele casussen (nog) niet is gelukt om tot een succesvolle aanpak te komen.

Financiële problematiek

In vrijwel alle casussen voeren financiële problemen de boventoon. Het gaat om cliënten die, vaak al jarenlang, in de schulden zitten. In sommige casussen lopen deze schulden op tot ruim € 20.000. In veel gevallen gaan de schulden gepaard met problemen met het bijhouden van de (financiële) administratie. De casussen laten zien dat financiële

problemen zowel oorzaak als gevolg (kunnen) zijn van problemen op andere domeinen – bijvoorbeeld fysieke/psychische gezondheid en huisvesting – die elkaar weer kunnen versterken. Ook regelgeving van het Rijk of de gemeente kan bijdragen aan de wederzijdse versterking van problemen. Onderstaand voorbeeld laat dit goed zien:

Een vrouw heeft een aantal jaar geleden zware hersenschade gekregen, waardoor zij het beheer over de (financiële) administratie verloor. Dit kostte haar de relatie met haar ex-partner en dochter. Omdat het de cliënt niet lukte om een eigen woning te krijgen – en ze dus geen woonadres had – kon ze vervolgens geen (bijstands)uitkering krijgen, wat de problemen op gebied van financiën en huisvesting weer deed vergroten.

Dit is een voorbeeld van knellende wet- en regelgeving vanuit de overheid. In deze casus leidt de regelgeving over het verkrijgen van een woonadres tot een vicieuze cirkel met oplopende schulden: om een uitkering te krijgen is een woonadres nodig, om een woning (en adres) te krijgen is er een inkomen (uitkering) nodig. Daarnaast is dit een voorbeeld dat laat zien dat er, op het moment dat een cliënt/gezin in beeld is bij het Sociaal Wijkteam, vaak sprake is van een crisissituatie. De focus van de ondersteuning ligt doorgaans in eerste instantie op het op orde krijgen van de (financiële) administratie en het aanpakken van de schulden, en soms ook op het regelen van een eigen woning. Zodra er geen sprake (meer) is van een crisissituatie, kan er worden gekeken naar zaken als het vinden van (passend) werk of andere zinvolle dagbesteding, of naar (psychische) gezondheid.

Aanvullend op, of ter ondersteuning van, reguliere maatregelen – zoals het opstarten van een schulddienstverleningstraject bij de gemeente of een WSNP-traject – wordt bij een groot deel van de cliënten gestart met budgetbeheer op maat. Ook wordt bij een deel van de casussen het maatwerkbudget aangewend om verergering van de problemen bij de cliënt te voorkomen. In de in deze studie onderzochte casussen is of wordt het maatwerkbudget onder meer aangewend voor de volgende doeleinden:

- Het aanleggen van een vloer in de nieuwe woning, wat de laatste stap was voor het oplossen van de huisvestingsproblematiek.
- Een autoreparatie en gebitsrenovatie, zodat cliënt mobiel kon blijven en de sociale contacten kon blijven behouden.

- Het aflossen van de schuld van één schuldeiser, zodat cliënt schulddienstverlening van de gemeente zou kunnen krijgen – het alternatief zou zijn dat zowel schulddienstverlening als WSNP zouden worden afgewezen, waardoor de schulden nog meer zouden oplopen.
- Het betalen van borg en inschrijfgeld voor een woning in een seniorencomplex, zodat cliënt een woning kon krijgen en niet op straat zou belanden.
- Leefgeld waarmee cliënt kon rondkomen en studie kon afmaken, om zo een hoge studieschuld te voorkomen.

Maatwerkafspraken

Naast het inzetten van het maatwerkbudget werken de professionals van het Sociaal Wijkteam ook samen met gemeenteafdelingen – doorgaans Schulddienstverlening en Werk & Inkomen; soms ook met andere afdelingen - en met woningcorporaties, om op individueel niveau afspraken te maken, om zo – door flexibeler met regelgeving om te gaan – cliënten beter te ondersteunen. Enkele voorbeelden uit de casussen:

Een vrouw en dochter moesten verhuizen vanwege medische problemen van de dochter. Nadat mevrouw een urgentieverklaring had ontvangen, wilde de woningcorporatie niet meewerken vanwege de huurachterstand van mevrouw. Na overleg is de woningcorporatie echter alsnog meegegaan met de aanpak van het Sociaal Wijkteam en is er een nieuwe woning geregeld. Als tegenprestatie werd gevraagd dat mevrouw onder budgetbeheer ging bij een budgetbeheerder, en werd afgesproken dat mevrouw allerlei praktische klusjes zou uitvoeren in de buurt.

Van de verschillende schulden die een cliënt had, was er bij één schuld sprake van een niet-saneerbare regeling. Dit zou de toegang tot schulddienstverlening onmogelijk maken. Om dit te voorkomen, heeft het Sociaal Wijkteam de betreffende schuld bij de gemeente gereserveerd, zodat deze niet zou worden meegenomen in het schulddienstverleningstraject; de schuld zou later worden betaald. Zo had de cliënt alsnog toegang tot schulddienstverlening.

Bij een cliënt was de situatie eigenlijk niet stabiel genoeg om het schulddienstverleningstraject bij de gemeente te starten. Het Sociaal Wijkteam heeft het traject echter eerder gestart

dan normaal gesproken de bedoeling is, omdat cliënt anders waarschijnlijk nog dieper in de problemen zou belanden en omdat de schulden relatief laag waren.

Beschrijving cliënten op hoofdlijn

Wanneer we kijken naar de cliënten binnen de casussen, dan zijn er een aantal opvallende bevindingen. Allereerst heeft het merendeel van de cliënten geen werk. Een aantal van hen is vanwege gezondheidsproblemen arbeidsongeschikt verklaard. Ten tweede heeft ongeveer de helft van de cliënten structureel moeite met het zelfstandig functioneren. Zij hebben bijvoorbeeld moeite met lezen en schrijven, kunnen moeilijk met geld omgaan, of hebben vanwege gezondheidsproblemen moeite met alledaagse taken. Ondanks dat sommige cliënten trainingen van het Sociaal Wijkteam volgen om de eigen kracht te versterken, is het volgens de betrokken professionals in dergelijke situaties nog maar de vraag in hoeverre cliënten in staat zijn om ooit geheel zelfstandig te functioneren.

Niet alleen succesverhalen

Ondanks de integrale aanpak van professionals en hun zoektocht naar creatieve oplossingen bij individuele gevallen, is het in meerdere casussen niet gelukt om tot een succesvolle aanpak te komen. De desbetreffende professionals van het Sociaal Wijkteam zijn er in deze casussen niet in geslaagd om geplande maatregelen – zowel regulier als in het kader van de City Deal - te realiseren en hiermee de cliënt verder te helpen. Omdat deze casussen echter waardevolle informatie bevatten over de omstandigheden met betrekking tot het inzetten van de City Deal, hebben we deze casussen in deze evaluatie meegenomen, om zo maximaal te kunnen leren van de ervaringen tot nu toe.

Over het algemeen zijn er drie oorzaken voor het ontbreken van een succesvolle aanpak. Ten eerste vereisen creatieve maatwerkoplossingen van het Sociaal Wijkteam regelmatig afstemming met andere partijen. Het gaat om het maken van afspraken op casusniveau die weliswaar afwijken van het reguliere beleid, maar die wel bijdragen aan een duurzame oplossing van de problematiek en de cliënt verder helpen. De inzet van de City Deal kan zo staan of vallen dankzij de werkwijze van andere partijen - bijvoorbeeld de gemeente, CJIB of de belastingdienst. Wanneer er problemen zijn in de afstemming met

andere partijen, of wanneer wordt vastgehouden aan vaste regels en beleid en er geen flexibiliteit wordt gehanteerd, kan dit een succesvolle aanpak in casussen verhinderen. Een voorbeeld uit de casussen:

Een statushouder wilde graag professioneel muzikant worden en wilde hiervoor ondersteuning krijgen. Hij had een plan gemaakt, maar dat werd door de gemeente afgewezen. De gemeente wilde dat hij zijn bestaande mogelijkheid om in de horeca te werken en geld te verdienen zo benutten. De cliënt zag dit echter niet zitten omdat hij naar eigen zeggen ongelukkig werd van werk in de horeca en zijn droom wilde verwezenlijken om professioneel muzikant te worden. De bijstandsuitkering van de cliënt is stopgezet, omdat de man een geldbedrag op zijn bankrekening had gekregen als gift na een muzikoptreden. Het Sociaal Wijkteam ziet dat de huidige aanpak in dit geval niet goed werkt. De professional zou graag zien dat er (meer) ruimte is om geld te verdienen naast een bijstandsuitkering, en om de opstart van zijn muziekcarrière een kans te geven, ook zonder in de horeca te werken.

Een tweede reden voor het ontbreken van een succesvolle aanpak is zorgmijdend gedrag bij cliënten. Dit is het geval in twee van de onderzochte casussen. Zo laat een cliënt niets van zich horen aan het Sociaal Wijkteam of komt niet opdagen bij afspraken, behalve als er een crisissituatie moet worden opgelost. Ook geven de cliënten niet altijd voldoende openheid van zaken, bijvoorbeeld met betrekking tot documenten die moeten worden opgestuurd om iets te regelen. Dit heeft allereerst gevolgen voor de reguliere ondersteuning; er kunnen bijvoorbeeld problemen ontstaan bij de aanvraag van een bijstandsuitkering of tijdens een schulddienstverleningstraject. Daarnaast heeft dit gevolgen voor mogelijkheden in het kader van de City Deal. Zo wordt in dit soort gevallen het maatwerkbudget niet aangewend, omdat niet duidelijk is of deze inzet bijdraagt aan een duurzame oplossing van de problematiek.

Ook zijn er enkele casussen waar de opstart van de ondersteuning nog gaande is. Bij een aantal cliënten met schuldenproblematiek is bijvoorbeeld weliswaar budgetbeheer op maat opgestart, maar zitten ze nog in het schulddienstverleningstraject en is nog geen zicht op het duurzame effect van de aanpak.

VIII.4 Ervaringen van de cliënten

We bespreken hier de ervaringen van 15 cliënten. We starten met een beschrijving van hoe het proces is ervaren. Vervolgens bespreken we de ervaren resultaten van de ondersteuning.

Over het proces

Verwachtingen

Een groot deel van de cliënten was reeds bij de gemeente in beeld en is doorverwezen naar het Sociaal Wijkteam. Sommige cliënten geven aan dat ze geen specifieke verwachtingen hadden over de ondersteuning; bijvoorbeeld omdat ze niet bekend waren met het Sociaal Wijkteam en wat de professionals kunnen bieden, of omdat ze door ernstige (psychische) problematiek 'de weg kwijt waren'. Wel had een deel van de cliënten al bij aanvang concrete ondersteuningsvragen, waarbij ze hoopten dat het Sociaal Wijkteam zou kunnen helpen. Zo is er de statushouder die graag muzikant wilde worden, en hoopte dat hij via de gemeente en het Sociaal Wijkteam (financiële) ondersteuning kon krijgen. Een aantal cliënten met financiële problemen verwachtte dat ze ondersteuning zouden krijgen met het op orde krijgen van de financiële administratie en het verder aanpakken van de schulden.

Waardering professionals

Over het algemeen spreken de cliënten veel waardering uit voor de professionals van het Sociaal Wijkteam. Veel cliënten geven aan dat de professionals geduldig zijn en goed naar hen luisteren, en voelen zich serieus genomen. Vooral voor cliënten die weinig zelfredzaam zijn, bijvoorbeeld omdat ze vanwege de ernstige problematiek 'de weg kwijt zijn', vormen de professionals van het Sociaal Wijkteam veel steun en toeverlaat. Ze vinden het erg prettig dat er iemand is die allerlei administratieve en praktische zaken voor ze regelt ten behoeve van de ondersteuning, zoals het ordenen van de (financiële) administratie en het onderhouden van contacten met de gemeente en andere instanties. Een aantal cliënten benoemt dat ze het gevoel hebben dat de professionals van het Sociaal Wijkteam ze echt proberen te helpen.

Waardering proces en inhoud ondersteuning

Op het eerste gezicht lijken de cliënten erg tevreden over het proces van de ondersteuning. Het gemiddelde rapportcijfer is een 8,8; het laagste rapportcijfer dat werd gegeven, is een 6. Bij de waardering van het proces door cliënten vormen de professionals van het Sociaal Wijkteam – zoals beschreven in de paragrafen hierboven – een belangrijke factor. Over het algemeen geven de cliënten aan dat ze een goede relatie hebben met de professionals en dat de communicatie open en transparant verloopt, waarbij de lijntjes kort zijn. Ook zijn de cliënten het doorgaans eens met de ondersteuning die de professionals aan hen voorstellen.

Over de snelheid en mate waarin het lukt om de geplande maatregelen te realiseren, zijn de cliënten minder positief. Eén cliënt beschrijft weliswaar dat het proces na de aanmelding heel snel verliep - al na een week was er een gesprek met de professional van het Sociaal Wijkteam – maar meestal gaat er lange tijd overeen voordat het lukt om bepaalde zaken te regelen. Zoals hierboven reeds is genoemd, geldt dit concreet voor zaken waarbij het Sociaal Wijkteam met de gemeente moet afstemmen over individuele gevallen, bijvoorbeeld het aanvragen van een bijstandsuitkering of een urgentieverklaring voor huisvesting.

Ondanks dat het proces in sommige gevallen een lange adem vergt, of dat de inzet van de professionals in enkele casussen niets heeft opgeleverd, blijven de cliënten erg tevreden over de professionals. Ze geven aan dat het niet door het Sociaal Wijkteam komt dat de ondersteuning niet verloopt zoals gewenst, maar door andere partijen.

Bij één van de cliënten leidt het proces echter tot frustratie. Deze cliënt gaf aan dat hij nauwelijks begrijpt wat er in het proces gebeurt en welke maatregelen er worden genomen. Hij spreekt zijn ergernis uit over de ambtenarentaal – ook bij de professional van het Sociaal Wijkteam – en wil meer duidelijkheid over de situatie. Een andere oorzaak van zijn frustratie is dat er problemen waren bij de opstart van budgetbeheer op maat, waarbij een geldbedrag niet via de juiste rekening binnenkwam. Ondanks deze frustraties waardeerde hij het proces van de ondersteuning vanuit het wijkteam wel met een voldoende. De persoonlijke aandacht en weegt hierbij sterk mee.

Over het resultaat van de ondersteuning bij inzet City Deal

Waardering resultaat

De cliënten bij wie de geplande maatregelen (grotendeels) zijn gerealiseerd, zijn over het algemeen erg tevreden over het resultaat. Het gemiddelde rapportcijfer van deze groep cliënten is een 9,0; het laagste rapportcijfer dat werd gegeven, is een 7. Ze lichten toe dat ze tevreden zijn over de ondersteuning die wordt geboden en het resultaat van de inzet van de professionals.

Gevolgen van ondersteuning

De waardering voor het resultaat komt grotendeels voort uit de concrete gevolgen die de ondersteuning voor deze groep cliënten heeft gehad. In meerdere gevallen heeft de ondersteuning van het Sociaal Wijkteam grotere problemen (escalatie) voorkómen, mede dankzij de inzet van elementen van de City Deal.

Meerdere cliënten met financiële problemen geven bijvoorbeeld aan dat, zonder de ondersteuning van het Sociaal Wijkteam, ze alleen maar dieper in de schulden zouden zijn beland. Meerdere cliënten benoemen dat hun situatie hierdoor enigszins stabiel is, en dat zij hierdoor meer perspectief krijgen dat de financiële problemen daadwerkelijk worden aangepakt. Dit geeft de cliënten meer rust, waardoor hun psychische gezondheid in sommige gevallen – voor het moment althans – verbetert. Ook andere cliënten geven aan dat de ondersteuning van het Sociaal Wijkteam een groot verschil voor hen heeft gemaakt en hun leven aanzienlijk heeft verbeterd.⁷

Toekomstperspectief

In geen enkele casus komt het voor dat alle problemen helemaal zijn opgelost dankzij de ondersteuning. In de casussen waar financiële problematiek de boventoon voert, duurt het doorgaans nog jaren voordat schulden – na een schulddienstverleningstraject of WSNP-traject - eventueel zijn opgelost. Daarnaast geven vrijwel alle cliënten aan dat ze, ook nadat schulden eventueel zijn opgelost, alsnog ondersteuning van het Sociaal

⁷ Voor een uitgebreide toelichting van de effecten van de City Deal in deze casussen, zie paragraaf 5.4.

Wijkteam zouden willen ontvangen. Sommige cliënten bij wie budgetbeheer op maat is opgestart, willen dit op lange termijn voortzetten. Ook vinden meerdere cliënten het prettig om praktische ondersteuning te blijven krijgen voor het regelen van administratieve zaken.

Niet alleen succesverhalen

Zoals reeds in paragraaf 3.4 is genoemd, is het bij enkele casussen niet gelukt om de geplande maatregelen in te zetten. Het gaat om casussen waar het niet is gelukt om elementen van de City Deal in te zetten, waar de cliënten (zeer) zorgmijndend gedrag vertonen, en waar de opstart van de ondersteuning (inclusief elementen van de City Deal) nog gaande is. In deze casussen zijn er geen resultaten geboekt als gevolg van de inzet van de City Deal, en is de ernst van de problemen die de cliënten hebben, ook niet verminderd. Bij één van de casussen is weliswaar een nieuwe woning geregeld, maar dit is niet gebeurd door afspraken te maken die afwijken van regulier beleid.

VIII.5 Ervaringen van professionals: Sociaal Wijkteam en samenwerkende partijen

We bespreken hier de ervaringen van de wijkteamprofessionals met de City Deal. Het gaat om de ervaringen van:

- Zeven wijkteammedewerkers die we spraken over de casussen (individuele interviews).
- Twee wijkteammedewerkers en een wijkteamleider die niet betrokken waren bij de 15 casussen (groeps gesprekken).
- Twee gemeentelijke projectleiders (individuele interviews).

We bespreken eerst de ervaringen van de wijkteammedewerkers rond het proces en de resultaten in de casussen. Vervolgens gaan we in op hoe het werk van de wijkteams is veranderd door de City Deal: de positieve punten en de aandachtspunten. Tot slot beschrijven we de ervaringen van professionals met de training van het Instituut voor Publieke Waarden (IPW).

Proces van de ondersteuning

Waardering proces

Gemiddeld genomen waarderen de professionals het proces met een 6,5; een voldoende. Vergeleken met de cliënten zijn de professionals van het Sociaal Wijkteam dus een stuk minder positief. Ook zijn er grote verschillen tussen professionals in de waardering van het proces. Bij de ene helft van de casussen wordt als rapportcijfer een 7 of hoger gegeven, en bij de andere helft van de casussen wordt het proces als licht tot zwaar onvoldoende gewaardeerd.

De professionals die tevreden zijn over het proces, benoemen vooral de mate en snelheid waarin het is gelukt om bepaalde maatregelen te realiseren, zoals de inzet van budgetbeheer op maat of het maatwerkbudget. Een voorbeeld hiervan is de onderstaande casus.

Een alleenstaande moeder met een dochter met astma, allergie en liftangst dienen om medische redenen te verhuizen. Hiervoor heeft mevrouw urgentie nodig, maar deze werd in eerste instantie niet gegeven omdat mevrouw al eerder een urgentie had gekregen na haar scheiding. De woningcorporatie wilde ook niet meewerken vanwege een huurachterstand. Daarnaast waren er ook nog schulden bij andere partijen. Het wijkteam heeft vanuit de City Deal kunnen helpen om met de WSNP-aanvraag en het verkrijgen van urgentie voor een andere woning. Daarnaast is met de woningcorporatie afgesproken dat de huurschuld niet is opgenomen in de WSNP lijst. Mevrouw krijgt vanuit de gemeente budgetbeheer om haar financiën op orde te houden en met maatwerkbudget is het mogelijk gemaakt de benodigde nieuwe vloer in de nieuwe woning te leggen. Ze wonen nu in een woning die ook geschikt is voor de gezondheid van de dochter, de financiën zijn (meer) op orde, cliënt zit in WSNP en heeft budgetbeheer op maat. Zonder deze maatwerkoplossing waren de schulden waarschijnlijk eerst nog verder toegenomen, was mevrouw in de (duurdere) bewindvoering terechtgekomen en had de dochter langer in een woning moeten leven die niet goed was voor haar gezondheid.

De professionals die minder tevreden zijn over het proces, benoemen vooral de problemen die ze hebben ervaren in de samenwerking met de gemeente. Eén professional legt uit dat de gemeente en het Sociaal Wijkteam soms vanuit een totaal verschillend perspectief lijken te denken. Zodoende is er bij sommige casussen sprake geweest

van miscommunicatie of van weerstand vanuit de gemeente. Bij één casus valt op dat de gemeente juist probeerde om op een meer flexibele wijze problemen op te lossen, terwijl dit volgens het Sociaal Wijkteam niet de juiste inzet was:

Door een fout van de gemeente dreigde een huisuitzetting van een vrouw die al jarenlang schulden had. De gemeente beloofde dat ze bijzondere bijstand zou krijgen en dat, als er binnen drie maanden stabilisatie van de situatie zou zijn, de gemeente zou beginnen met het schulddienstverleningstraject. Het Sociaal Wijkteam vond deze toezegging van de gemeente onverantwoord. Het is immers niet de bedoeling dat de City Deal wordt ingezet om eigen fouten recht te zetten. Bovendien had de vrouw zeer weinig motivatie om mee te werken met de ondersteuning, en werd zij op deze manier onterecht 'beloond'; dit is echter niet de prikkel die je naar cliënten af wil geven. Volgens het Sociaal Wijkteam was het schulddienstverleningstraject bovendien een valse belofte; het was immers zeer onwaarschijnlijk dat de vrouw zou worden goedgekeurd voor schulddienstverlening, omdat ze altijd weigerde informatie te verstrekken. Volgens het Sociaal Wijkteam had de gemeente beter van tevoren moeten overleggen.

Aandacht voor de cliënt

Een andere professional benoemt de motivatie van de cliënt als belangrijke factor voor hoe het proces verloopt. Bij deze casus, waarbij de cliënt zorg mijdend was, geeft de professional aan dat hij/zij – achteraf gezien – meer aandacht had kunnen hebben voor de gewenste gedragsverandering van de cliënt. Een andere professional geeft aan dat de hoge werkdruk het proces van ondersteuning kan belemmeren; het is soms lastig om cliënten de aandacht te geven die nodig is.

Resultaten van de ondersteuning

Waardering resultaat

Bij de casussen waar het is gelukt om de geplande maatregelen te realiseren, waarderen de professionals het resultaat met een gemiddeld rapportcijfer van een 8,4. Een aantal professionals geven aan dat er met de genomen maatregelen – die bovendien relatief goedkoop zijn – veel voor de cliënten is bereikt, en dat verergering van problemen is

voorkómen. Dankzij duurzame resultaten zijn bovendien hoge (maatschappelijke en materiële) kosten in de toekomst vermeden.⁸

Bij een aantal andere casussen, waar de cliënten weinig eigen kracht en/of motivatie hebben en er nog geen resultaten zijn geboekt, zijn de professionals ook relatief tevreden. Eén professional wijst bijvoorbeeld op een casus waarin de cliënt het nooit helemaal zelf zal redden, maar dat de oplossing die er nu is, het beste bij de situatie past.

Bij de casussen waar het niet is gelukt om elementen van de City Deal in te zetten, zijn de professionals ontevreden over het (ontbreken van) resultaat. Bij deze casussen zijn de problemen niet verminderd, en zien de professionals geen perspectief voor vooruitgang. De professionals denken dat er wel mogelijkheden waren geweest om ook in deze casussen stappen te zetten, maar is het niet gelukt om flexibel met bestaande procedures en regels om te gaan.

Toekomstperspectief

Ondanks dat in de meeste casussen vooruitgang is geboekt, betekent dit niet dat alle problemen van deze cliënten voorbij zijn. Zo zitten sommige cliënten nog de komende jaren in een schulddienstverleningstraject of WSNP-traject. Sommige cliënten zijn wél in staat om na dit traject zelfstandiger verder te gaan, aldus de professionals. Bij andere casussen is er volgens de professionals meer ondersteuning nodig om cliënten volledig zelfstandig te laten functioneren, bijvoorbeeld op het gebied van psychische hulp of eigen kracht. Een aantal cliënten zal het waarschijnlijk helemaal niet lukken om volledig zelfstandig te worden, aldus de professionals; zij zullen blijvende ondersteuning nodig hebben.

Veranderingen in het werk

Over het algemeen zijn de professionals van het Sociaal Wijkteam eens dat de City Deal het werken binnen het Sociaal Wijkteam heeft veranderd. Meerdere professionals benoemen dat er in casussen flexibeler naar mogelijkheden kan worden gekeken en dat

⁸ Voor een uitgebreide toelichting van de effecten van de City Deal in deze casussen, zie paragraaf 5.4.

er sneller kan worden doorgepakt. Het is makkelijker geworden om bepaalde maatregelen snel in te zetten. Hiermee hebben professionals over het algemeen meer handlingsruimte, is hun zeggenschap over de inzet van financiën vergroot en kan er meer maatwerk worden toegepast. Concrete gevolgen hiervan zijn – aldus de professionals – dat cliënten beter ondersteund kunnen worden (waardoor escalatie van problemen wordt voorkómen) en het werkplezier toeneemt.

Volgens de professionals speelt het kostenbewustzijn zeker een rol in hun werk. Bij het al dan niet inzetten van maatwerkbudget in een casus wordt nagedacht hoe zeker het is dat het maatwerkbudget tot een doorbraak leidt en welke (mogelijke) kosten hiermee in de toekomst bespaard kunnen worden. Overigens benoemen enkele professionals dat het kostenbewustzijn ook in het verleden al aanwezig was bij het Sociaal Wijkteam.

Volgens de professionals lukt het steeds beter om volgens de City Deal te werken; er wordt beter samengewerkt met de gemeente en het lukt beter om bijvoorbeeld het maatwerkbudget effectief in casussen in te zetten. Zij waardeerden hun werk voor de City Deal (2016) met een rapportcijfer van gemiddeld een 6,8. Als waardering van hun werk na de invoering van de City Deal geven zij een rapportcijfer van gemiddeld een 7,6.

Wel benoemen enkele professionals dat de werkdruk binnen het Sociaal Wijkteam hoog is en dat er veel van ze wordt verwacht. Daarbij speelt ook mee dat de professional veel kennis moeten hebben op verschillende gebieden en dat hier veel bij komt kijken, zoals schulden, participatie, huisvesting, et cetera. Eén professional vraagt zich af waar de balans ligt tussen breed werken en specialistisch werken, en in hoeverre je nog efficiënt kunt werken als je teveel gericht bent op breed werken.

Erg tevreden over maatwerkbudget en budgetbeheer op maat

De professionals zijn bovenal erg tevreden over het maatwerkbudget. Waar het meer tijd en energie kost om bijzondere bijstand bij de gemeente aan te vragen en toegekend te krijgen, kunnen er met betrekking tot maatwerkbudget op snelle en professionele wijze beslissingen worden genomen binnen het Sociaal Wijkteam, waarmee cliënten ook in crisissituaties snel geholpen kunnen worden.

De professionals wijzen erop dat het belangrijk is dat er sprake is van een doorbraak in de ondersteuning van een cliënt (waaronder het voorkómen van kosten in de toekomst). Volgens hen verwijst de gemeente inwoners soms té gemakkelijk door naar het Sociaal Wijkteam met de boodschap dat zij maatwerkbudget kunnen inzetten. De professionals vinden dat in die gevallen eerst beter geprobeerd moet worden om bijvoorbeeld de bijzondere bijstand in te zetten. Allee als dat echt geen oplossing biedt kan dan naar het maatwerkbudget worden gekeken.

Uit de analyse van de casuïstiek valt op dat er, bij het inzetten van maatwerkbudget, in veruit de meeste gevallen niet expliciet om een tegenprestatie voor de buurt wordt gevraagd. Voor zover er een tegenprestatie aan de cliënt wordt gevraagd, heeft deze betrekking op verbeteren van de eigen situatie – bijvoorbeeld door de verplichting om afspraken na te komen, werk te zoeken, of budgetbeheer op maat te starten. De professionals lijken dit overigens niet per se problematisch te vinden; meestal is een individueel gerichte tegenprestatie immers behulpzamer voor de cliënt. En soms zijn er dusdanige problemen met de fysieke of geestelijke gezondheid van een cliënt dat een tegenprestatie voor de buurt praktisch vrijwel onmogelijk is.

Ook over het budgetbeheer op maat zijn de professionals erg tevreden. Vaak biedt budgetbeheer op maat een aangenamere oplossing voor de financiële problemen van cliënten dan bewindvoering of budgetbeheer via andere aanbieders. Dit is allereerst doordat budgetbeheer op maat goedkoper is dan deze reguliere opties. Bovendien biedt budgetbeheer op maat laagdrempelig contact met cliënten, doordat er 1 ochtend in de week een contactpersoon van budgetbeheer op maat aanwezig is bij het Sociaal Wijkteam. Daarnaast kan budgetbeheer op maat worden afgestemd op de situatie van cliënten, waardoor zij vaak meer zelfstandigheid in hun bestedingen behouden. Bij cliënten die relatief goed met geld kunnen omgaan, worden via budgetbeheer op maat bijvoorbeeld alleen de vaste uitgaven geregeld, in plaats van alle uitgaven. Hiermee biedt budgetbeheer op maat – aldus de professionals – meer kans op een succesvolle aanpak van schulden, wat ook mogelijk toekomstige kosten voor de gemeente bespaart.

Samenwerking met gemeente

Volgens de wijkprofessionals is ten opzichte van de situatie van voor de City Deal de samenwerking om te komen tot maatwerkoplossingen voor cliënten verbeterd, maar nog niet hoe die zou moeten zijn. Het lukt vaker en sneller dan voorheen om gezamenlijk tot maatwerk aanpakken te komen. Ze geven echter ook aan dat in veel gevallen het echter niet lukt of erg veel tijdsinzet en overtuigingskracht van de wijkteams vergt. De gesproken professionals geven aan dat ze ervaren dat de uitgangspunten van de City Deal (integraal denken en handelen en het centraal stellen van de behoeften van de cliënt, in plaats van denken vanuit regelgeving en interne processen) over het algemeen niet voldoende binnen de gemeenteafdelingen zijn verankerd. Er wordt volgens de professionals nog te weinig flexibel gedacht op uitvoeringsniveau binnen de afdelingen. Ook geven ze aan dat het regelmatig gebeurt dat nieuwe medewerkers bij de gemeente niet op de hoogte zijn van de mogelijkheden die er zijn om af te wijken van het reguliere beleid en processen. Volgens de professionals verschilt het vooral per individu, en niet zozeer per afdeling, in hoeverre een medewerker meedenkt volgens de uitgangspunten van de City Deal.

Volgens de professionals helpt het weliswaar dat er casemanager-experts zijn en er een team vangnet binnen de gemeente is, maar is dit niet voldoende om de afstemming met de gemeente significant te verbeteren. De professionals geven aan dat ze vaak meer tijd kwijt zijn om (bijvoorbeeld via de casemanager-experts) op de juiste manier contact te krijgen met de gemeente, dan dat ze de cliënten echt kunnen helpen. Zodoende ervaren ze dat ze continu de strijd moeten aangaan met de gemeente om zaken voor elkaar te krijgen, wat volgens hen erg moeizaam en tijdrovend is. Als gevolg zien professionals zich soms genooddaakt om keuzes te maken in welke strijd voor welke cliënt ze wel of niet willen aangaan.

In het kader van dit onderzoek is ook gesproken met Team vangnet. Hier komt een meer genuanceerd beeld naar voren. Volgens hen klopt het dat er binnen de gemeentelijke afdeling nog best een stap gemaakt kan worden in het denken en handelen naar de City Deal gedachte. Daarnaast wordt echter nadrukkelijk ook gewezen op de noodzaak dat de wijkteam professionals met goede integrale analyses van de cliënten komen en

met goed onderbouwde oplossingen die ook goed begrijpelijk op schrift worden gezet. Daarbij is het vooral ook van belang dat er een integraal ondersteuningsplan wordt voorgelegd waarin de verschillende problemen van de cliënt en de verschillende onderdelen van de aanpak met elkaar in verband worden gebracht. In de beleving van Team vangnet bestaan er grote verschillen in de mate waarin de professionals van de wijkteams hieraan voldoen. Dit leidt er toe dat in de afstemming tussen de wijkteams en de gemeente soms veel tijd besteed moet worden aan het helder krijgen van de problematiek en het bespreken van wat de beste oplossing is.

Op basis van de gevoerde gesprekken kan niet met hardheid worden gewezen op de precieze oorzaak waarom de gezamenlijke zoektocht naar gepaste maatwerkoplossingen voor cliënten soms moeizaam gaat. In een deel van de gevallen gaat de samenwerking prima en worden er goede resultaten voor de cliënt geboekt. In andere gevallen kost het erg veel moeite en tijd of lukt het niet. De rol van individuele medewerkers bij gemeente en de wijkteams staat centraal bij het wel of niet kunnen komen tot een succesvolle maatwerkoplossing. Daar waar aan een van beide kanten niet wordt voldaan aan het minimale wat de andere partij nodig heeft dan stopt het proces.

In sommige gevallen een spanning met het optreden door Handhaving

Specifiek benoemen de professionals de afdeling Handhaving als een instantie waarmee de samenwerking beter zou moeten. Zo beschrijft één professional dat er in sommige casussen sprake is van dubbel werk; de professional legt aan de gemeente uit dat er, ondanks een uitzonderingssituatie bij een cliënt, een bepaalde maatregel nodig is, en Handhaving gaat vervolgens opnieuw de situatie verkennen. Onderstaand voorbeeld laat dit goed zien:

Bij een vrouw die tijdelijk bij een oude onderbuurman verbleef en (nog) geen eigen woning had, was het logisch dat ze een bijstandsuitkering moest krijgen om rond te kunnen komen, een woning te kunnen krijgen en haar schulden niet verder te laten oplopen. Maar nadat het Sociaal Wijkteam, bij het aanvragen van een bijstandsuitkering, aan de gemeente uitlegde dat er sprake was van een uitzonderingssituatie (de vrouw had immers geen woonadres), ging Handhaving opeens controleren wat de situatie van de vrouw was omtrent huisvesting, en of ze wel recht zou hebben op een bijstandsuitkering. Het Sociaal

Wijkteam had deze situatie echter al naar de gemeente gecommuniceerd. In deze zin is er sprake geweest van dubbel werk; volgens het Sociaal Wijkteam was de controle van Handhaving niet nodig geweest.

Volgens de professionals hebben de Sociaal Wijkteams en Handhaving twee totaal verschillende belevingswerelden. Zo is er in meerdere gevallen een spanning aanwezig tussen wat het beste werkt om een cliënt te ondersteunen (waar het Sociaal Wijkteam zich op richt), en wat rechtmatig is (waar Handhaving zich op richt). In sommige situaties werkt het ingrijpen door Handhaving averechts op de motivatie van een cliënt om een probleem op te lossen. Onderstaand voorbeeld laat dit goed zien:

Bij een oudere man die een bijstandsuitkering kreeg, is het Sociaal Wijkteam hard bezig geweest in het kader van participatie. Dit bestond voor een groot deel uit het motiveren van de cliënt en hem meekrijgen in het werktraject. Plotseling is na het optreden van de afdeling Handhaving, vanwege vermoedens van zwart werken, zijn bijstandsuitkering stopgezet. Volgens het Sociaal Wijkteam is de voortgang die in de casus geboekt was, hiermee in één klap weg. De motivatie van de cliënt om werk te zoeken, is verdwenen. Volgens het Sociaal Wijkteam had Handhaving beter moeten afstemmen en open moeten staan voor alternatieve maatregelen. Hiermee zou er een grotere kans zijn geweest dat de cliënt naar werk was gaan zoeken.

Waar volgens de professionals vooruitgang is te zien in de samenwerking met andere gemeentelijke afdelingen, geldt juist dat de samenwerking met Handhaving in het najaar van 2017 moeizamer is geworden. Handhaving is strenger gaan controleren op uitkeringsfraude. Vanuit het Sociaal Wijkteam wordt door professionals aangegeven dat ze dit aan de ene kant goed begrijpen, maar dat dit op casusniveau de hulpverlening soms ernstig kan belemmeren en geboekte voortuitgang en investeringen (in tijd en geld) teniet kan doen. Dit kan dan weer leiden tot grotere problemen voor cliënten waar dan vervolgens weer meer hulpverlening op moet worden gezet waardoor de kosten toenemen. Vanuit de professionals wordt gepleit voor een nauwere afstemming met de gemeentelijke afdelingen waaronder Handhaving om tot een compleet integraal beeld te komen per cliënt en dan vervolgens in onderling overleg te bepalen wat de meest effectieve en efficiënte aanpak is.

In het kader van dit onderzoek is aan de afdeling Handhaving een reactie gevraagd op het beeld dat vanuit de Sociale Wijkteams is gegeven op de samenwerking en de City Deal.

Vanuit Handhaving wordt het geschetste beeld niet herkend en wordt er juist op gewezen dat de laatste jaren flinke stappen zijn gezet. Als voorbeeld wordt gegeven dat het georganiseerde casuïstiekoverleg inmiddels een stuk beter gaat en dat doorgaans de samenwerking prima verloopt en er weinig of geen opmerkingen zijn. De cases waar het moeilijker gaat zouden uitzonderingen zijn. Daarnaast wordt aangegeven dat of de samenwerking al makkelijker verloopt of nog wat moeilijker gaat vooral wijkteam/persoonsafhankelijk is. En dat in sommige wijkteams er nauwelijks kennis over de Participatiewet is waarop de afdeling Handhaving toeziet. In sommige gevallen geeft Handhaving aan dat inderdaad veel moet worden uitgelegd (aan de professionals van het Sociaal Wijkteam). Daarbij wordt er op gewezen dat de Participatiewet in volume een enorme opgave is en dat het mogelijk goed zou zijn als meer wijkteams daar ook getrainde mensen op inzetten. Als belangrijkste argument wordt daarvoor genoemd dat het een wetgeving is die behoorlijk dichtgetimmerd zit en heel anders werkt dan de WMO.

Op basis van het uitgevoerde onderzoek kan geen definitieve conclusie worden getrokken over de mate waarin de samenwerking wel of niet succesvol verloopt en welke factoren hierbij precies op welke wijze meespelen. Op basis van de gevoerde gesprekken en reacties is het wel duidelijk dat de ervaringen van vanuit het Sociaal Wijkteam en de afdeling Handhaving niet overeenkomen en dat er sprake lijkt te zijn van verschillende perspectieven op de uitvoering van City Deal in de praktijk.

Samenwerking met overige instanties

Met woningcorporaties in Zaanstad zijn er (buiten de City Deal om) afspraken gemaakt waarmee meer ruimte is voor flexibel omgaan met de regels. Volgens de professionals is de samenwerking met woningcorporaties in de loop der tijd verbeterd en is het aantal woninguitzettingen sterk afgenomen. De reeds ingezette daling van het aantal uitzettingen is door de aanpak vanuit de City Deal verder ondersteunt. Zo daalde het aantal

huisuitzettingen bij de twee grootste woningcorporaties in Zaanstad van 52 in 2014 tot 20 in 2016 en 14 in 2017.

De professionals beschrijven dat het in het verleden regelmatig gebeurde dat een woningcorporatie naar het maatwerkbudget wees om huurachterstanden weg te werken en zo huisuitzettingen te voorkómen. Volgens de professionals is het echter van belang dat het inzetten van maatwerkbudget goede kansen biedt op een duurzame oplossing van problemen, en is het niet de bedoeling dat het maatwerkbudget op deze manier wordt aangewend. Het op deze manier ‘misbruiken’ van het maatwerkbudget gebeurt nu echter niet meer, aldus de professionals.

De samenwerking met het CJIB – in veel casussen met financiële problematiek een belangrijke landelijke schuldeiser – verloopt nog moeizaam, maar begint langzaam te verbeteren. Er zijn bij het CJIB vaste contactpersonen benoemd voor de gemeenten die meedoen binnen de City Deal. Binnen Zaanstad is het beeld dat er sneller schulden worden kwijtgescholden en verhogingen van boetes worden weggehaald. Er zouden enkele succesvolle voorbeelden zijn in Zaanstad van casussen waarin de samenwerking met het CJIB succesvol verliep.⁹

De samenwerking met de Belastingdienst – ook een belangrijke landelijke schuldeiser in veel casussen met financiële problematiek – verloopt stroef. De toegang voor professionals naar het Stella-team van de Belastingdienst, bedoeld voor ingewikkelde gevallen waar de normale route via de Belastingdienst niet (goed genoeg) werkt, zou door de City Deal wel zijn verbeterd. Niet alleen is er meer bekendheid over de City Deal bij het Stella-team; ook hoeft het contact met het Stella-team door de Sociaal Wijkteams niet meer via de back office van de gemeenteafdeling Werk & Inkomen te verlopen. Desalniettemin is het beeld in Zaanstad dat het, ook in het kader van de City Deal, nog niet goed mogelijk is om op casusniveau afspraken met de Belastingdienst te maken.

De gemeente heeft bovendien pogingen gedaan om, in het kader van de City Deal, afspraken te maken met zorgverzekeraars (waarbij Achmea Zilveren Kruis de grootste

zorgverzekering in Zaanstad is); maar het blijft lastig om deze partijen in beweging te krijgen en op casusniveau afspraken te maken.

Effecten van de City Deal

Bij een aantal casussen heeft de inzet van elementen van de City Deal verdere escalatie van problemen, bijvoorbeeld het opbouwen van schulden, voorkómen. Voor een deel zijn deze resultaten te danken aan de inzet van elementen van de City Deal. Naast dat professionals bijvoorbeeld afspraken maken met schuldeisers om ze op afstand te houden, en zo ruimte creëren voor een schulddienstverleningstraject, draagt het budgetbeheer op maat eraan bij dat de schulden niet verder oplopen.

Ook is met inzet van de City Deal voorkómen dat cliënten geen woning meer hebben, of (nog steeds) geen eigen woning hebben. Bij twee casussen heeft een nieuwe woning een groot verschil gemaakt:

Een vrouw en dochter moesten verhuizen vanwege medische problemen van de dochter. Door afspraken te maken met de gemeente en de woningcorporatie die afwijken van het reguliere beleid, kon het gezin een nieuwe woning krijgen. Dit was een duurzame oplossing: als ze in de oude woning zouden zijn gebleven, zou dat leiden tot verslechtering van de gezondheid van dochter, wat weer zou leiden tot meer medische kosten en bovendien de schoolcarrière van dochter – en zo haar toekomst – in gevaar zou brengen.

Een oudere dakloze man met hoge schulden, gokverslaafd en depressief – heeft meerdere zelfmoordpogingen gedaan in het recente verleden – kon door inzet van het maatwerkbudget in een seniorencomplex wonen. Met dit budget kon hij de eerste maand huur en borg betalen en kwam hij niet weer op straat te leven. Volgens eigen zeggen had hij dat niet nog een keer aangekund. Hij stelt: ‘zonder deze oplossing was ik er niet meer geweest’.

Daarnaast zijn er casussen waarin de City Deal ertoe heeft bijgedragen aan een beter zelfbeeld en toekomstperspectief van cliënten:

Bij een oudere man met veel fysieke problemen is, naast het bieden van reguliere ondersteuning, meerdere malen het maatwerkbudget ingezet, waaronder voor een autoreparatie en een gebitsrenovatie. Hierdoor kon hij blijven autorijden, wat erg belangrijk was voor

9 Wegens drukte bij de desbetreffende professionals zijn dergelijke casussen niet in dit onderzoek meegenomen.

zijn zelfstandigheid en zelfvertrouwen. Beide elementen waren bovendien erg belangrijk voor het behouden van zijn sociale contacten.

Een jonge vrouw, die in de WNSP zat, volgde een studie die ze binnen een jaar moest afronden - anders kreeg ze een studieschuld van € 30.000 euro erbij. Omdat ze studiefinanciering ontving, kwam ze niet in aanmerking voor een bijstandsuitkering. Zonder de bijstandsuitkering zou ze echter moeten stoppen met haar studie, wat haar duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt niet ten goede zou komen. Daarom is besloten haar toch een bijstandsuitkering te geven, zodat zij haar studie kon afmaken. De vrouw is inmiddels bijna afgestudeerd, heeft een bijbaan gevonden, en is bezig schulden af te lossen. Zij vertelt: 'als ik mijn studie niet had kunnen afmaken, was ik in diepe ellende beland door een grote studieschuld en het gevoel opnieuw te hebben gefaald'.

Volgens de professionals zijn in deze en soortgelijke casussen toekomstige maatschappelijke en financiële kosten voorkómen. In hoeverre het met de maatregelen binnen de City Deal echter lukt om problemen helemaal uit de wereld te helpen, is op dit moment echter nog niet vast te stellen. Deze 'onzekerheid' geldt voornamelijk bij casussen met (grote) financiële problemen; het is nog niet zeker in hoeverre cliënten al dan niet in oude (slechte) patronen terugvallen.

Beoordeling masterclass en trainingsdag

Drie professionals uit Zaanstad hebben deelgenomen aan de TopKlas van het Instituut voor Publieke Waarden (IPW). In totaal bestaat de klas uit zo'n 25 professionals uit de vijf gemeenten die meedoen aan de City Deal. In de TopKlas wordt aandacht besteed aan strategische vaardigheden als onderhandelen en argumenteren, maar ook aan onderwerpen als monitoren en evalueren. Ook zijn de deelnemers bezig met een toekomstvisie: wat als we de ondersteuning opnieuw zouden vormgeven?

We hebben met een professional uit Zaanstad gesproken die heeft deelgenomen aan de Topklas. Zij waardeert deze met het rapportcijfer 8,5 en noemt de bijeenkomsten erg inspirerend. Het leren constant na te denken over de driehoek klant, legitimiteit en rendement was daarbij leerzaam. Net als het centraal zetten van de cliënt in het denken en ook hoe je andere partijen daarvan kunt overtuigen. Daarbij was ook het uitwis-

selen van ervaringen met professionals uit andere gemeenten waardevol. Een belangrijk genoemd aandachtspunt is wel de soms behoorlijk grote afstand tussen hetgeen tijdens de bijeenkomsten wordt gesproken en de dagelijkse praktijk in Zaanstad.

VIII.6 Slotbeschouwing

De uitgangspunten van de City Deal lijken goed te zijn geland bij de professionals van het Sociaal Wijkteam. De omslag in het denken vanuit regelgeving en interne processen binnen de gemeente en instellingen naar het centraal stellen van de behoeften van de cliënt en integraal denken, is overigens enkele jaren vóór het ondertekenen van de City Deal in Zaanstad begonnen. Hiermee is – aldus de teamleiders van de City Deal in Zaanstad – het onderscheid tussen regulier beleid en beleid in het kader van de City Deal vervaagd; de uitgangspunten van de City Deal zijn reeds ingebed in het reguliere beleid.

In de praktijk ervaren de professionals van het Sociaal Wijkteam echter veel moeite met het realiseren van creatieve maatregelen op casusniveau dankzij de vaak moeizame samenwerking met gemeentefdeling (en ook overige instellingen). Op uitvoerend niveau binnen de gemeente zijn volgens hen de uitgangspunten van de City Deal nog onvoldoende geland; er wordt nog veel gedacht in termen van reguliere processen. De professionals hebben het gevoel continu de 'strijd met de gemeente' te moeten aangaan om succes te boeken bij casussen, wat hen veel moeite en energie kost. Specifiek lijkt er een spanning te zijn met het optreden van Handhaving, waar de nadruk ligt op rechtmatigheid en het strikt volgen van regels, wat in sommige gevallen niet in lijn is met wat er nodig is om cliënten op duurzame wijze vooruit te helpen. Dit lijkt van invloed te zijn op het werkplezier van professionals; het verhoogt de werkdruk en vermindert de mogelijkheid om cliënten daadwerkelijk aan ondersteuning te bieden wat ze nodig hebben. De mate waarin het lukt om tot creatieve oplossingen op casusniveau te realiseren, hangt erg af van de individuele medewerker binnen de gemeente die bij een casus betrokken is.

Het beeld van de wijkteamprofessionals is dat uitgangspunten van de City Deal nog onvoldoende zijn geland bij de diversie afdelingen van de gemeente. Factoren die hierbij

mogelijk een rol spelen zijn ten eerste: er is in Zaanstad geen centrale monitoring of aansturing van de City Deal, omdat het beeld in Zaanstad is dat de uitgangspunten van de City Deal al onderdeel vormen van de reguliere aanpak. Doordat de City Deal zodoende minder wordt ervaren als een experimenteerruimte om daadwerkelijk tot vernieuwende en flexibele oplossingen te komen, kan het op uitvoerend niveau binnen de gemeente aan bekendheid ontbreken. Ten tweede: de City Deal is in één keer in de gehele gemeente ingevoerd. Dit vereiste dat een groot deel van de betrokken medewerkers binnen de gemeente moest kunnen werken volgens de nieuwe aanpak. De breedte van deze aanpak kan hebben gezorgd voor verwatering van de uitgangspunten van de City Deal.

Vanuit de gemeente (specifiek het team vangnet en het team Handhaving) wordt een positiever beeld van de samenwerking in het kader van de City Deal geschetst. Daarbij wordt aangegeven dat de samenwerking vaak wel goed verloopt en dat er flinke vooruitgang is geboekt. In de gevallen dat het moeizaam gaat ligt dat volgende deze afdelingen vooral aan de (in eerste instantie) onvoldoende onderbouwing vanuit het Sociale Wijkteam voor een integrale maatwerkoplossing of aan de ontoereikende kennis over de Participatiewet.

Volgens team vangnet klopt het dat er binnen de gemeentelijke afdelingen nog best een stap gemaakt kan worden in het denken en handelen naar de City Deal gedachte. Daarnaast wordt echter nadrukkelijk ook gewezen op de noodzaak dat de wijkteam professionals met goede integrale analyses van de cliënten komen en met goed onderbouwde oplossingen die ook goed begrijpelijk op schrift worden gezet. Daarbij is het vooral ook van belang dat er een integraal ondersteuningsplan wordt voorgelegd waarin de verschillende problemen van de cliënt en de verschillende onderdelen van de aanpak met elkaar in verband worden gebracht. In de beleving van team vangnet bestaan er grote verschillen in de mate waarin de professionals van de wijkteams hieraan voldoen. Dit leidt er toe dat in de afstemming tussen de wijkteams en de gemeenten soms veel tijd besteed moet worden aan het helder krijgen van de problematiek en de wat nu de beste oplossing is.

De professionals zijn vooral erg tevreden met budgetbeheer op maat en het maatwerkbudget. Budgetbeheer op maat biedt een aangenamere oplossing voor de financiële problemen van cliënten dan bewindvoering of budgetbeheer via andere aanbieders, waardoor cliënten beter kunnen worden ondersteund. Met het maatwerkbudget hebben de professionals van de Sociaal Wijkteams meer handelingsruimte, is hun zeggenschap over de inzet van financiën vergroot en kan er meer maatwerk worden toegepast. Op deze manier kunnen cliënten in crisissituaties snel worden geholpen. De professionals vinden het belangrijk dat er, bij het mogelijk inzetten van maatwerkbudget in een casus, goed wordt nagedacht over de kans op een doorbraak bij de casus.

Bij de casussen waar het is gelukt om van elementen van de City Deal in te zetten, zijn positieve resultaten geboekt. In deze gevallen is verdere escalatie van problemen, bijvoorbeeld het opbouwen van schulden, en daarmee ook toekomstige maatschappelijke en financiële kosten voorkómen. Dit heeft vooral te maken gehad met de inzet van maatwerkbudget en budgetbeheer op maat, en in enkele gevallen ook met het maken van afspraken op casusniveau op het gebied van huisvesting en participatie (bijstandsuitkering). Voor de cliënten heeft de inzet van het Sociaal Wijkteam een groot verschil gemaakt, soms zelfs op leven en dood.

Desalniettemin zijn de problemen van cliënten vooralsnog niet helemaal uit de wereld. Zo is er in veel gevallen sprake van schulddienstverlening of WSNP wat nog jaren zal duren. Daarnaast hebben veel cliënten (langdurige) ondersteuning nodig, bijvoorbeeld psychische ondersteuning of hulp bij het regelen van administratieve zaken. In hoeverre het met de maatregelen binnen de City Deal daadwerkelijk lukt om op duurzame wijze toekomstige problemen te voorkómen, is op dit moment nog niet vast te stellen. Ook is er nog relatief weinig duidelijk over alternatieve casussen buiten de inzet van budgetbeheer op maat en maatwerkbudget in. Er is bijvoorbeeld nog weinig bekend over casussen waarbij creatieve oplossingen zijn gerealiseerd op het gebied van participatie, of in het kader van de minimaregeling.

Colofon

Opdrachtgever	Gemeente Zaanstad
Auteurs	Dr. F.B.J. de Meere Drs. J. van den Toorn Drs. A. Hamdi L. Wilderink, MSc.
Met medewerking van	Drs. J. Deuten Dr. E. van Marissing A.M.L. van der Hoff, MSc.
Omslag	Ontwerppartners, Breda
Foto	Hollandse Hoogte, de bron is Ikon Images, fotograaf Roy Scott.
Uitgave	Verwey-Jonker Instituut Kromme Nieuwegracht 6 3512 HG Utrecht T (030) 230 07 99 E secr@verwey-jonker.nl I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via onze website:
<http://www.verwey-jonker.nl>.

ISBN 978-90-5830-873-3

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2018.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.

Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.



Veel Nederlanders kampen met problemen die hun bestaanszekerheid raken, zoals werkloosheid en armoede-, schulden-, of woonproblematiek. Bij de hulp aan deze mensen komen vaak meerdere wetten kijken. Omdat de uitgangspunten en regelgeving in deze wetten niet altijd overeenkomen, kunnen er tussen de wetten 'grensconflicten' ontstaan. Hetzelfde geldt voor alle verschillende verordeningen en uitvoeringsbepalingen die gemeenten en landelijke uitvoeringsorganisaties zelf opstellen. De optelsom van al die regelingen sluit niet per se aan op de situatie van een bepaald huishouden. Het kan daardoor voor sociaal werkers een hele opgave zijn om hun cliënt op een passende manier te ondersteunen.

Het Verwey-Jonker Instituut onderzocht het initiatief City Deal Inclusieve Stad. Het initiatief is een leertraject dat in het afgelopen jaar in de gemeenten Eindhoven, Enschede, Leeuwarden, Utrecht en Zaanstad in de praktijk is gebracht. In de City Deal werd samengewerkt met vier ministeries. Het doel is om cliënten beter te ondersteunen, tegen hetzelfde budget. In deze rapportage brengen we de ervaringen van cliënten, sociaal werkers en projectleiders samen. Ook formuleren we leerpunten en aanbevelingen voor een voortzetting van het initiatief.