

WERK AAN DE WINKEL

*Eindrapportage participatief praktijkonderzoek
Werkwinkel Utrecht Overvecht*



Colofon

Hoe bouwen we aan een samenleving waarin iedereen kan meedoen, tot zijn recht komt en zich veilig voelt? Hier doen de lectoraten praktijkgericht onderzoek van het Kenniscentrum Sociale Innovatie van Hogeschool Utrecht onderzoek naar, met en voor (aankomend) sociale professionals in het brede sociaal domein. Onze missie is om samen met partners uit praktijk, onderwijs en beleid bij te dragen aan 'beter samen leven' en het verkleinen van sociale ongelijkheid. Dit doen wij door praktijkgericht onderzoek, ontwikkeling en agendering van actuele maatschappelijke en sociale vraagstukken op het vlak van participatie, welzijn, zorg en ondersteuning, jeugdhulp, werk en inkomen, schuldenproblematiek, dak- en thuisloosheid, toegang tot recht, reclassering, sociale veiligheid, en deelname aan onderwijs, sport en cultuur.

Het onderzoek is uitgevoerd door twee onderzoekers van het KSI, waarvan Mirjam Gademan tevens de rol van facilitator en Ed de Jonge tevens de rol van penvoerder op zich heeft genomen. Het onderzoek heeft vorm gekregen in voortdurende afstemming met de contactpersonen binnen de Werkwinkel, namelijk Leidy Bosman van de gemeente Utrecht en Angelique Bremer van het UWV.

Hogeschool Utrecht
Kenniscentrum Sociale Innovatie,
Postbus 85397
3508 AJ Utrecht
Telefoon: 088-4819222
www.hu.nl
www.onderzoek.hu.nl

© Hogeschool Utrecht, 2021

De rapportage is uitsluitend bestemd voor intern gebruik door de Werkwinkel en haar samenwerkingspartners.

Inhoud

Colofon	1
Inleiding: verantwoording	4
De visie op participatie van de Werkwinkel	6
Wetenschappelijke achtergronden	6
Praktische instrumenten voor participatie	7
Het kwalificatieprofiel van de medewerkers van de frontoffice	9
Participatie: (com)passie	9
Generalistisch: T-profiel (T-shaped professional)	9
Interprofessionele samenwerking: teamplayer en netwerker	9
Innovatief: pionier	10
Casuscoördinatie: spin in het web	10
Organisatorische randvoorwaarden	11
Methodieontwikkeling	13
Presentatie	13
Intake	14
Contactlegging	14
Afronding	14
Plaatsing	15
Samenwerking	15
Digitale uitwisseling	16
Het ontwikkelperspectief van de Werkwinkel	17
Het perspectief van de bezoekers	17
Het perspectief van de professionals	17
Het perspectief van de organisatie	18
Het perspectief van de inbedding	18
Bijlage 1: Onderzoeksvoorstel Werkwinkel Overvecht	19
Bijlage 2: Verdere aanscherping onderzoeksopzet	26
Bijlage 3: Flyer onderzoek Werkwinkel	31
Bijlage 4: Verslagen van de ontwikkelwerkplaatsen	33
Inleiding	34
Casus	35

Beknopt verslag bijeenkomst 1 plenair (14-12-2020)	36
Beknopt verslag bijeenkomst 2.1 donderdaggroep (07-01-2021)	37
Beknopt verslag bijeenkomst 2.2 maandaggroep (11-01-2021)	39
Onderzoeksopdrachten voor professionals van de donderdaggroep	42
Beknopt verslag bijeenkomst 3.1 donderdaggroep (28-01-2021)	43
Beknopt verslag bijeenkomst 3.2 maandaggroep (01-02-2021)	45
Beknopt verslag bijeenkomst 4.1 donderdaggroep (19-02-2021)	47
Beknopt verslag bijeenkomst 4.2 maandaggroep (22-02-2021)	48
Beknopt verslag bijeenkomst 5.1 maandaggroep (15-03-2021)	50
Beknopt verslag bijeenkomst 5.2 donderdaggroep (18-03-2021)	54

Inleiding: verantwoording

Gedurende de laatste maand van 2020 en de eerste maanden van 2021 is vanuit het Kenniscentrum voor Sociale Innovatie (KSI) van Hogeschool Utrecht (HU) onderzoek uitgevoerd naar en in goede samenwerking met de Werkwinkel in Utrecht Overvecht. Het vertrekpunt voor dit praktijkonderzoek was het voorstel dat in [de eerste bijlage](#) is opgenomen. In dat voorstel is de volgende vraagstelling voor het onderzoek uitgewerkt.

Hoofdvraag

Op welke wijze kunnen de bij de Werkwinkel betrokkenen professionals het methodisch werken vorm en inhoud geven om zo passende dienstverlening aan klanten te kunnen bieden?

Deelvragen

1. *Wat zijn de ervaringen en wensen van de bij de Werkwinkel betrokken professionals en cliënten met de huidige werkwijze?*
2. *Wat is de visie op participatie, werk en activering van de betrokken professionals? (en: hoe verhouden deze zich tot elkaar en de leidende principes van de Werkwinkel)?*
3. *Welke vaardigheden en competenties vraagt de aanpak van de Werkwinkel van de betrokken professionals?*
4. *Wat zijn de organisatorische randvoorwaarden die nodig zijn om de werkwijze van de Werkwinkel goed uit te voeren ?*

De oorspronkelijke opzet is in de loop van het onderzoek enkele keren aangepast. Deze aanpassingen zijn opgenomen in [de tweede bijlage](#). Hierbij is het van belang te benadrukken dat al deze aanpassingen hebben plaatsgevonden in goed overleg met de contactpersonen van de Werkwinkel en binnen de budgettaire kaders die op basis van het oorspronkelijke voorstel overeen zijn gekomen. Bovendien is de vraagstelling bij deze veranderingen ongewijzigd gebleven.

Op basis van de voorgaande vraagstelling verantwoorden we in deze inleiding de aanpassingen van de aanvankelijke onderzoeksopzet. Daartoe gaan we eerst kort in op de algemene uitgangspunten van het praktijkonderzoek zoals dat wordt uitgevoerd vanuit het KSI. Iets meer (maar nog steeds beknopte) informatie over deze opzet is te vinden in [de derde bijlage](#). Voor wie hier meer over wil weten: Binnen de hogeschool is onlangs een [evaluatieonderzoek ontwikkelwerkplaatsen](#) verricht om meer inzicht te verwerven in deze manier van praktijkgericht onderzoek. Dat deze manier van werken niet alleen door het kenniscentrum van de hogeschool op succesvolle wijze wordt toegepast maar dat ook door andere praktijkonderzoekers gebruik maken van vergelijkbare benaderingen, blijkt bijvoorbeeld uit de toelichting op het onderzoek [Gewogen maatwerk](#).

In praktijkonderzoek vanuit de hogeschool is het onderzoek altijd een middel en de praktijk altijd het doel. Het gaat dus nooit om het verzamelen, ordenen en interpreteren van gegevens als een doel op zich, maar om het belang, het nut, de relevantie daarvan voor het bijdragen aan het verbeteren van de beroepspraktijk. Ook dit onderzoek staat dan ook volledig in dienst van het bijdragen aan het

functioneren van de Werkwinkel. Net zoals het functioneren van de Werkwinkel op zijn beurt weer volledig in dienst staat van het bevorderen van de arbeidsparticipatie van de bezoekers.

Deze dienstbaarheid van ons praktijkonderzoek heeft overigens niet alleen betrekking op de doelen van het onderzoek maar ook op de werkwijze tijdens het onderzoek. We streven naar een aanpak gedurende de uitvoering van het onderzoek die het beste past bij het realiseren van daadwerkelijke impact op en doorwerking in de beroepspraktijk. Dat doen we vooral door alle betrokkenen zo actief mogelijk bij het onderzoek te betrekken, zodat de onderzoeksbevindingen het resultaat zijn van een gezamenlijk dialogisch zoekproces. In dit onderzoek hebben we intensief samengewerkt met de projectleider en met een selectie van de medewerkers in de frontoffice en de backoffice van de Werkwinkel.

Deze werkwijze tijdens ons onderzoek betekent ook dat de uiteindelijke resultaten voor niemand als een verrassing komen maar dat er in tegendeel reeds breed draagvlak voor bestaat binnen de betrokken partijen. Sterker nog, doorgaans begint de doorwerking van het onderzoek op de beroepspraktijk reeds tijdens de uitvoering ervan, zoals ook weer tijdens dit onderzoek is gebleken. Tijdens en door onze onderzoeksactiviteiten heeft de werkwijze van de Werkwinkel zich op verschillende aspecten verder ontwikkeld.

Niet alleen de uitvoering van het onderzoek berust op een dialoog, ook de opzet is voortdurend onderwerp van gesprek met alle betrokkenen, met name met de contactpersonen namens de opdrachtgever. In deze dialoog staat voortdurend de vraag centraal wat de beste voortzetting van het onderzoek is met het oog op de doorwerking in de beroepspraktijk en eventuele veranderingen in de context waarbinnen het onderzoek plaatsvindt. Op de uitvoering van dit onderzoek heeft de context van de covid-19-pandemie een beslissende stempel gedrukt. Veel activiteiten moesten worden aangepast aan de geldende beperkingen betreffende reizen en direct contact. Kort gezegd hebben we de geplande interviews vervangen door intensief overleg met de contactpersonen, door aanvullende focusgroep-bijeenkomsten en door een afsluitende slotmanifestatie. Dit betekent dat we ons wat betreft de eerste deelvraag hebben moeten beperken tot de indrukken die we hebben opgedaan door het contact met de professionals in ontwikkelwerkplaatsen en focusgroepen, een keuze die vergemakkelijkt werd doordat binnen de Werkwinkel gewerkt wordt aan het ontwikkelen van een effectmeting. In plaats van in te zoomen op de ervaringen en wensen van professionals en bezoekers, hebben we een aanvullend slothoofdstuk gewijd aan het ontwikkelperspectief van de Werkwinkel. De overige deelvragen en de hoofdvraag worden in de daaraan voorafgaande hoofdstukken beantwoord.

Niet alle informatie is voor alle betrokkenen bij de Werkwinkel even relevant. Daarom is de afspraak gemaakt dat deze rapportage door de opdrachtgever als onderlegger kan worden gebruikt om op selectieve wijze onderdelen voor specifieke groepen toegankelijk te maken.

De visie op participatie van de Werkwinkel

Tijdens het onderzoek hebben we in overleg met de contactpersonen de keuze gemaakt om in dialoog met de medewerkers van de Werkwinkel een visie te ontwikkelen die beknopt en toegankelijk is en door alle medewerkers gedragen wordt. Aan deze visie zijn tevens een beknopte onderbouwing en enkele praktische instrumenten toegevoegd.

De Werkwinkel spant zich in om de participatie van mensen met een extra ondersteuningsbehoefte en enige afstand tot de arbeidsmarkt te bevorderen. Participatie is immers een goede zaak, zowel voor de personen zelf als voor de samenleving als geheel. Voor veel bezoekers van de Werkwinkel verloopt participatie echter niet vanzelf. Het streven is in principe een vorm van betaald werk. Maar dat gaat niet altijd vanzelf en is soms ook niet haalbaar. Vrijwilligerswerk, stage of scholing kunnen een tussenstap vormen. Dat zijn vormen van participatie die tegelijk bevorderen dat de bezoekers werk-fit worden.

Bezoekers bezoeken de Werkwinkel op basis van vrijwilligheid. Dit betekent niet dat zij ook altijd intrinsiek gemotiveerd zijn om aan de slag te gaan. Bezoekers kunnen immers ook gestuurd zijn of zich gestuurd voelen door derden, zoals de gemeente of een buurtteam. Bezoekers kunnen ook opzien tegen de financiële consequenties die deze stap met zich mee kunnen brengen. De uitdaging voor de medewerkers van de Werkwinkel is dan om de motivatie in de interactie aan te wakkeren. Daarbij blijft de vrijwillige basis voor de dienstverlening centraal staan.

Medewerkers van de frontoffice proberen te achterhalen wat de droom van de bezoeker is. Soms moet deze droom in gesprek met een bezoeker worden bijgesteld tot een realistische en passende wens. Medewerkers stippen samen met de bezoeker een route uit om diens wens te realiseren. Zij volgen en begeleiden bezoekers totdat deze stip op horizon (de realistische en passende wens) is bereikt.

Medewerkers werken vanuit betrokkenheid. Zij vormen zich een helder beeld van de mogelijkheden, de uitdagingen, de belemmeringen en de behoeften van de bezoekers. Daarbij verkennen ze alle relevante leefgebieden. Ze onderzoeken hoe belemmeringen voor participatie op andere leefgebieden kunnen worden opgeheven. Zo nodig schakelen ze daarbij andere deskundigen in. Bovendien kijken de medewerkers meer naar mogelijkheden dan naar beperkingen voor participatie: hoe kan het dan wel? Ook omdat participatie weer positief doorwerkt op andere leefgebieden. Zo ontstaat een positieve wisselwerking die het algehele welbevinden van de bezoekers bevordert.

Wetenschappelijke achtergronden

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid publiceerde in 2017 het rapport [Weten is nog geen doen](#). Hierin benadrukt de Raad dat het veel burgers nog onvoldoende lukt om aan de hoge eisen van de huidige participatiesamenleving te voldoen. Mensen blijken in veel gevallen minder zelfredzaam te zijn op het gebied van gezondheid, persoonlijke financiën en de arbeidsmarkt dan lijkt te worden verondersteld. Zij hebben daarom een extra steuntje in de rug nodig om problemen op

deze gebieden te boven te komen. Dienstverlening dichtbij de inwoners kan daarin een oplossing bieden, zoals ook door de Werkwinkel wordt nagestreefd. De Werkwinkel past dan ook bij een beweging – die in verschillende landen zichtbaar is – waarbij naast ondersteuning op gebied van zorg en welzijn ook de toeleiding naar werk in toenemende mate lokaal of wijkgericht wordt ingericht, in zogeheten [Public Employment Services](#).

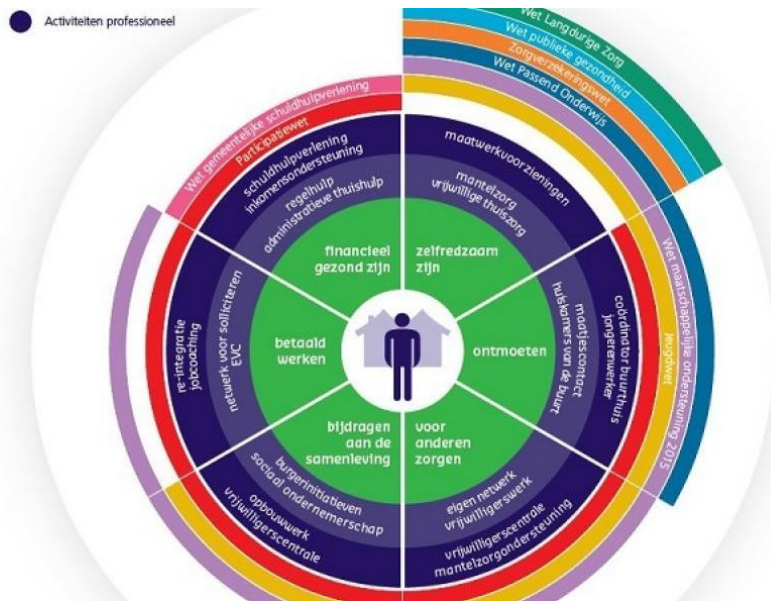
Werk heeft een positief effect op het fysieke en mentale welbevinden van burgers, zo tonen verschillende onderzoeken aan (zie bijvoorbeeld Adelmeijer & De Jong, 2014; Schuring, 2010). Langdurige werkloosheid is in het algemeen nadelig voor lichamelijke en psychische gezondheid en weer aan de slag gaan kan leiden tot een verbetering van het fysieke en mentale welbevinden (Bouwman et al., 2015; Gold et al., 2014; Verbeek & Smits, 2010; Waddel & Burton, 2006 in: *Trimbos, 2018*). Wanneer het inkomen van mensen stabiel is en mensen niet meer onder financiële druk staan, ontstaat er bovendien ruimte om te werken aan problematiek op andere leefgebieden.

Om arbeidsparticipatie te bevorderen, is vanwege de aangestipte verstrengeling van problemen op uiteenlopende leefgebieden vaak ook expertise op terreinen zoals zorg, welzijn of huisvesting nodig om mensen passende ondersteuning te bieden. Het is daarom belangrijk dat professionals met verschillende achtergronden en expertise met elkaar samenwerken. Om deze domein-overstijgende samenwerking vorm te geven, zijn veel gemeenten op zoek naar een integrale aanpak. Ook het belang hiervan wordt door verschillende onderzoekers onderstreept (onder andere [Blonk, 2018](#); Verweij et al., 2018; Nielson et al., 2018).

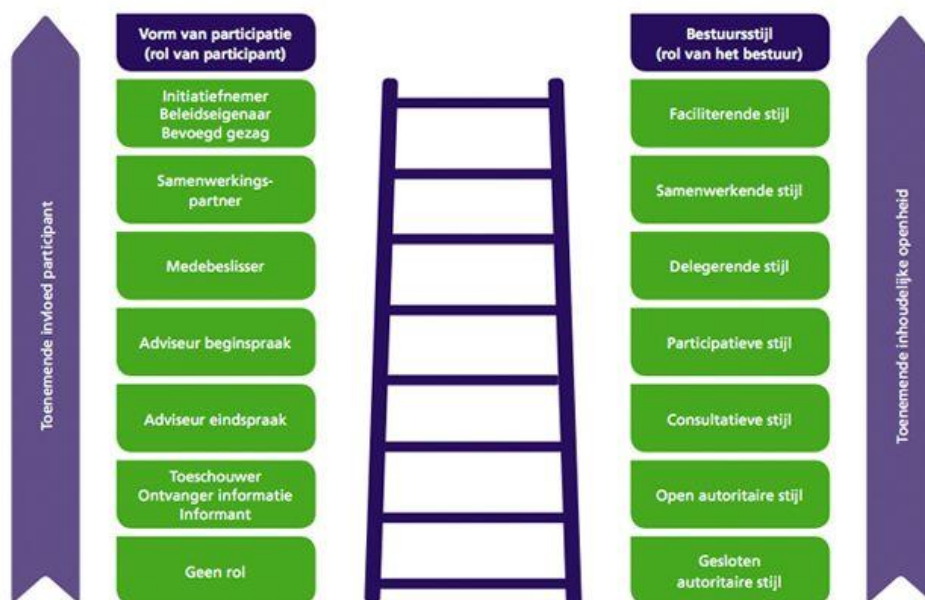
Onderzoek laat echter ook zien dat het niet gemakkelijk is om de toeleiding naar werk te realiseren, zeker voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Dit blijkt onder meer uit het onderzoek [Lokaal & Integraal werken aan participatie](#) dat Hogeschool Utrecht en Movisie samen hebben uitgevoerd. Hier komt naar voren komt dat bij integrale aanpakken er nog vaak sprake is van ‘gescheiden werelden’ tussen professionals werkzaam op het snijvlak van zorg en welzijn enerzijds en professionals actief op het terrein van werk en inkomen.

Praktische instrumenten voor participatie

Werk maken van participatie kan worden ondersteund door middel van praktische instrumenten. Twee voorbeelden kunnen dit illustreren. Movisie ontwikkelde het zogenoemde [participatiewiel](#) om verschillende domeinen van participatie in kaart te brengen. Hier gaat het slechts om het voorbeeld; andere indelingen en uitwerkingen zijn denkbaar.



Een ander voorbeeld is de zogeheten [participatieladder](#). Ook hiervan bestaan meerdere varianten. Hierbij staat de mate van invloed van de betrokken persoon of personen centraal. Dat is van belang omdat de Werkwinkel streeft naar regie van de bezoeker over het eigen proces. Deze ladder geeft aan dat naarmate de daadwerkelijke dan wel gewenste mate van participatie van de bezoeker actiever wordt ook de begeleidingsstijl moet worden aangepast. De ladder kan dus als instrument behulpzaam zijn om te reflecteren over welke vorm van participatie van de bezoeker wenselijk en haalbaar is en welke begeleidingsstijl daarbij past.



Het kwalificatieprofiel van de medewerkers van de frontoffice

Tijdens het onderzoek hebben we in overleg met de contactpersonen de keuze gemaakt om in te zoomen op de medewerkers van de frontoffice en om niet een waslijst met vaardigheden en competenties op te stellen maar om te streven naar een beknopt document dat de kern of de ziel van de professionele werkzaamheden vangt. Ook dit document is in dialoog met de medewerkers tot stand gekomen en wordt dan ook door hen gedragen.

Participatie: (com)passie

De Werkwinkel zet zich in voor het bevorderen van participatie, met name van mensen met meervoudige ondersteuningsbehoeften. Dat is niet altijd eenvoudig. Medewerkers moeten daarvoor bij wijze van spreken uit het juiste hout zijn gesneden. Zij moeten passie hebben voor het bevorderen van participatie en tegelijk compassie voor mensen in kwetsbare omstandigheden. Deze basishouding van (com)passie is het fundament, de drijfveer voor alles wat de medewerkers ondernemen. Ze staan open voor en zijn geïnteresseerd in de bezoekers. Ze beheersen motiverende gesprekstechnieken en kunnen stress-sensitief werken. Ze zijn geduldig en tegelijk vasthoudend. Ze geven bezoekers de ruimte en stimuleren hen om zelf de regie te nemen en te houden op hun eigen traject maar kunnen hen zo nodig ook net dat zetje geven dat ze nodig hebben. Dat is een balanceerkunst die per bezoeker en per situatie weer anders uit kan vallen en die een grote mate van sensitiviteit en empathie vereist. Verder is van belang dat de medewerkers voldoening kunnen ervaren in het realiseren van kleine stapjes richting de stip op de horizon (de realistische wens van de bezoeker) en een open oog bezitten voor de eventuele mogelijkheden die zich aandienen.

Generalistisch: T-profiel (T-shaped professional)

De Werkwinkel wordt gekenmerkt door een generalistische aanpak. De medewerkers hebben oog voor alle leefgebieden van de bezoeker die relevant kunnen zijn voor het bevorderen van diens participatie. Zij vragen breed uit en komen op basis daarvan tot een integrale en samenhangende analyse van de situatie van de bezoeker en een daarop aansluitend plan van aanpak: wat is nodig en welke specialistische expertise moet daarbij worden ingeschakeld? Dit generalistische aspect wordt gesymboliseerd door de horizontale balk van de letter T: de breedte. Tegelijk hebben alle medewerkers van de Werkwinkel op basis van hun werkzaamheden voor hun moederorganisatie specialistische expertise in huis. Deze specialistische expertise wordt gesymboliseerd door de verticale balk van de letter T: de diepte. De specialistische expertises van de medewerkers vullen elkaar aan tot een palet dat alle relevante domeinen bestrijkt.

Interprofessionele samenwerking: teamplayer en netwerker

De Werkwinkel is welbewust opgezet als een samenwerkingsverband van meerdere organisaties over de grenzen van beroepsdomeinen en beleidskolommen heen. Daarbij staan de bezoekers met hun

wensen, mogelijkheden en uitdagingen centraal. De diverse specialisaties van de medewerkers vullen elkaar aan. Dat vraagt van medewerkers dat ze hun expertise dienstbaar maken aan het functioneren van de Werkwinkel. Ze zetten de meerwaarde van hun deskundigheid in voor de beoogde doelen. Tegelijk ontwikkelen ze met het oog op de doelen samen de werkwijze van de Werkwinkel. Medewerkers van de Werkwinkel gaan actief op zoek naar en stellen zichzelf continu open voor elkaars invalshoeken en zienswijzen om zo bezoekers de juiste vragen te kunnen stellen en die informatie boven tafel te krijgen die nodig is om de juiste route naar de wens van de bezoeker uit te kunnen stippelen. Ze beschikken over een open leerhouding en durven kritisch naar zichzelf te kijken.

Innovatief: pionier

De Werkwinkel is een nieuw initiatief. Dat vraagt van medewerkers de bereidheid en het vermogen om te pionieren, om proactief mogelijkheden te verkennen, om ondernemend in te spelen op kansen die zich aandienen, om flexibel om te gaan met spanningsvelden. Dit vraagt om een lerende en reflecterende, onderzoekende en ondernemende, creatieve en innovatieve houding. Pionieren vindt plaats op verschillende niveaus: in de begeleiding van bezoekers, in de samenwerking, op organisatieniveau, in de buurt en de samenleving. Ook deze pioniershouding is teamwork. De medewerkers zoeken samen voortdurend naar nieuwe perspectieven, verhelderende inzichten en betere mogelijkheden.

Casuscoördinatie: spin in het web

Vrijwilligheid is een centraal uitgangspunt voor de werkwijze van de Werkwinkel. Tegelijk hebben de bezoekers veelal enige extra begeleiding nodig. Medewerkers van de frontoffice monitoren en motiveren, stimuleren en ondersteunen de voortgang. Deze coördinatie van het ontwikkelingsproces van de bezoeker en de daarbij betrokken actoren vindt plaats met behoud van de zeggenschap van de bezoeker over deze ontwikkeling. Medewerkers blijven de spin in het web van het ontwikkelingstraject, vanaf het eerste bezoek tot en met het bereiken van de stip op de horizon (de realistische wens van de bezoeker).

Organisatorische randvoorwaarden

Een valkuil bij aandacht voor de organisatorische randvoorwaarden is in te zoomen op aspecten die beter kunnen en uit het oog te verliezen wat goed is. Ook daarom kan niet sterk genoeg benadrukt worden dat de Werkwinkel als organisatie-overstijgend initiatief een geweldige basis vormt voor het bevorderen van participatie van bezoekers met enige afstand tot de arbeidsmarkt en met meervoudige ondersteuningsbehoeften die met deze afstand samenhangen. Bovendien hebben we een team van medewerkers leren kennen die zonder uitzondering zeer gemotiveerd en betrokken zijn. Het resultaat van dit alles is dat de Werkwinkel in verbazingwekkend korte tijd al veel heeft gerealiseerd en bovendien de drive heeft zich verder te blijven ontwikkelen. Onze belangrijkste terugkoppeling is dan ook: tel uw zegeningen. Dat neemt niet weg dat er ook beperkingen betreffende de organisatorische randvoorwaarden zijn opgevallen.

Om te beginnen kunnen we natuurlijk niet heen om de impact van de covid-19-pandemie en de beperkende maatregelen waarmee deze gepaard is gegaan. Deze maatregelen belemmeren de volledige ontwikkeling van de Werkwinkel, waarvan de werkwijze immers voor een belangrijk deel gebaseerd op is de laagdrempelige toegang in Gezondheidscentrum de Amazone. Aanmeldingen en contacten verlopen nu grotendeels via digitale kanalen. De locatie lijkt overigens geschikt voor de periode na de pandemie; de Werkwinkel kan daar zelfs gebruik gaan maken van een ruimte die beter geschikt is om ook netwerkpartners uit te nodigen.

Een belemmering die inherent lijkt te zijn aan de opzet van de Werkwinkel is dat alle medewerkers voor slechts een klein deel van hun aanstelling gedetacheerd zijn. Doorgaans gaat het om enkele uren per week. Ze “doen deze klus erbij,” zoals meerdere medewerkers tijdens dit onderzoek hebben laten weten. Dat doet overigens niets af aan de inzet en expertise van de professionals, maar belemmert wel de mogelijkheden tot overleg, afstemming, samenwerking, teamvorming en deskundigheidsbevordering. Tijdens het onderzoek is gebleken dat sommige medewerkers elkaar nog niet wisten te vinden, zelfs nog niet echt kennis met elkaar hadden gemaakt en ook niet echt een beeld hadden van wat (de moederorganisatie van) de ander precies doet en kan betekenen in het geheel van de Werkwinkel. We hebben het onderzoek dan ook zo vorm proberen te geven dat de onderlinge kennismaking en uitwisseling werd gestimuleerd, niet alleen tijdens de bijeenkomsten in de deelsessies maar ook door middel van duo-opdrachten tussen de bijeenkomsten door. We hebben gezien dat dit een positief effect heeft gehad op de samenwerking in de Werkwinkel. Het rouleren van de dagdelen waarop gewerkt wordt is een alternatief dat is geopperd maar waarvan de praktische uitvoerbaarheid nog niet is onderzocht. Dat alles neemt niet weg dat de zeer beperkte omvang van de medewerkers een belemmering blijft voor overleg, afstemming, samenwerking en deskundigheidsbevordering, enerzijds voor het vinden van geschikte momenten en anderzijds omdat ze al snel een relatief groot deel van de kleine aanstelling opsnoepen. Ook blijkt er meer inzet nodig te zijn voor vervolggesprekken met bezoekers. Bezoekers volgen en vasthouden betekent immers dat je ze vaker spreekt. Hierdoor kan de open inloop in gevaar komen. Dit alles betekent ook dat continuïteit in de bemensing van de Werkwinkel van groot belang is, omdat het inwerken van nieuwe professionals met dezelfde hindernissen wordt geconfronteerd.

De Werkwinkel als experiment brengt met zich mee dat de organisatorische inbedding nog niet volledig is uitgekristalliseerd. Misschien kan dat niet anders in deze fase, en wellicht biedt dit ook voordelen in de zin van ruimte voor pionieren en verder ontwikkelen, maar we hebben ook gezien dat er nadelen aan kleven. Niet altijd is duidelijk vanuit welk mandaat en met welke rugdekking initiatieven kunnen worden ontplooid. Het zou goed zijn wanneer de moederorganisaties op dit vlak nu een stap verder zouden kunnen zetten en de Werkwinkel nog steviger zouden kunnen verankeren. De projectleider speelt in dit complexe veld een cruciale rol tussen de moederorganisaties en de betrokken professionals, zo hebben we kunnen constateren.

Methodiekontwikkeling

De hoofdvraag van dit praktijkonderzoek betrof de wijze waarop de professionals het methodisch werken vorm en inhoud kunnen geven teneinde passende dienstverlening aan de bezoekers te kunnen bieden. We hebben deze vraag opgevat als een uitnodiging om niet zozeer te kiezen voor een beschrijving van een geschikte methodiek maar om een daadwerkelijke verdere ontwikkeling van de uitvoeringspraktijk in dialoog met de professionals. Deze taakopvatting werd vergemakkelijkt doordat er reeds een heldere methodiekb beschrijving op hoofdlijnen beschikbaar was. Bovendien is in de loop van dit onderzoek voor iedereen duidelijk geworden dat het niet zozeer gaat om een gedetailleerde beschrijving maar om een functionerende praktijk, en daarbij hoort ook inspelen op wat zich aandient. Het gaat immers niet primair om een papieren product maar om daadwerkelijk impact op de dienstverlening. Er mag wel een grijs gebied overblijven waarin niet alles volledig duidelijk is afgesproken en waarin er ruimte blijft voor maatwerk en improvisatie.

De wijze waarop we dit proces in goed overleg met de contactpersonen hebben vormgegeven is beschreven in [de vierde bijlage](#). Dit proces is van belang omdat we hiermee ook tot uitdrukking hebben willen brengen dat een methodiek niet statisch is maar zich voortdurend verder ontwikkelt op basis van opgedane inzichten. Dit proces illustreert hoe een lerende cultuur binnen een organisatie ontwikkelt en gecontinueerd kan worden. In dit hoofdstuk kunnen we niet alles wat aan de orde is gesteld weergeven; we vatten de belangrijkste ontwikkelingen in de werkwijze van de Werkwinkel door toedoen van dit onderzoek beknopt samen.

De ontwikkelsessies hebben overigens ook een belangrijke functie gehad om de reeds ontwikkelde werkwijze zo nodig nogmaals onder de aandacht te brengen van de professionals en afspraken te herbevestigen. Bijvoorbeeld de centrale regierol op de casus door de medewerkers van de frontoffice. Niet iedere professional bleek van elk uitgangspunt en elke afspraak op de hoogte te zijn. Dat illustreert dat het niet eenvoudig is om een eenduidige werkwijze te ontwikkelen wanneer alle professionals slechts een kleine aanstelling hebben, ook al zijn ze zonder uitzondering gemotiveerd en betrokken.

Presentatie

Hoe presenteren medewerkers van de Werkwinkel zichzelf ten opzichte van bezoekers?

- Medewerkers van de frontoffice presenteren zichzelf als medewerkers van de Werkwinkel, en niet als medewerkers vanuit hun moederorganisatie. Dit betekent ook dat zij anders zullen omgaan met indicaties voor fraude wanneer zij voor de Werkwinkel werkzaam zijn dan wanneer zij voor hun moederorganisatie werken.
- Medewerkers van de backoffice presenteren zich als medewerkers vanuit hun moederorganisatie wanneer bezoekers naar hen worden doorverwezen vanwege hun specifieke expertise, bijvoorbeeld het leerwerkloket.
- Medewerkers vanuit de buurtteams lijken hierin een tussenpositie in te nemen. Wanneer zij deelnemen aan het eerste gesprek, dan presenteren zij zich als medewerkers van de Werkwinkel. Maar wanneer in het gesprek complexe en gevoelige zaken aan de orde komen, dan hechten zij aan transparantie naar de bezoeker en zullen zij vermelden dat zij tevens bij

het buurtteam werkzaam zijn. En wanneer zij een bezoeker vanuit het buurtteam doorsturen naar de Werkwinkel, dan is van meet af aan duidelijk dat zij tevens medewerker van het buurtteam zijn.

Intake

Een belangrijk punt van aandacht in de werkwijze van de Werkwinkel is een goede balans tussen enerzijds aandacht voor alle leefgebieden (en dus ook kijken naar het systeem van de bezoeker) en anderzijds focus op participatie door middel van een vorm van betaald werk (niet alleen regulier maar ook begeleid of beschut), vrijwilligerswerk, stage of scholing. Tijdens het onderzoek is verder duidelijk geworden hoe deze balans verder geoptimaliseerd kan worden, namelijk door medewerkers op de juiste momenten op de juiste manier te laten samenwerken. Hierbij gaat het vooral om een goede afstemming tussen de medewerkers van de frontoffice en de medewerkers vanuit de buurtteams. De kracht van deze duo's is dat expertise over enerzijds werken, leren, financiën, wet- en regelgeving en anderzijds psychosociale benadering en breed uitvragen worden gecombineerd. Driegesprekken van zulke duo's met een bezoeker kunnen ook online plaatsvinden, mits de digitale vaardigheden en de thuissituatie van de bezoeker dat toelaten. De volgende werkafspraken zijn gemaakt.

- Aanmeldingen komen binnen bij de medewerkers van de frontoffice. Zij bespreken zij deze aanmelding samen met een medewerker van een buurtteam. Op basis van deze bespreking vindt een toewijzing plaats. Dezelfde medewerker van de frontoffice pakt de casus op, maar dat hoeft geen vanzelfsprekendheid te zijn, bijvoorbeeld met het oog op een evenwichtige verdeling van de caseload onder de medewerkers van de frontoffice of vanwege specifieke expertise die een voordeel is bij de verdere begeleiding.
- Het eerste gesprek met een bezoeker vindt plaats als driegesprek tussen de bezoeker, een medewerker van de frontoffice en een medewerker van het buurtteam.
- Wanneer een bezoeker wordt aangemeld door een andere organisatie, dan vindt het eerste gesprek plaats als driegesprek tussen de bezoeker, een medewerker van de frontoffice en een professional van de aanmeldende instantie. Het tweede gesprek vindt dan plaats als driegesprek tussen de bezoeker, een medewerker van de frontoffice en een medewerker van een buurtteam.

Contactlegging

Het eerste contact met bezoekers (dat uit meerdere gesprekken kan bestaan) speelt zich af in de dynamiek tussen inhoud en betrekking. Op inhoudsniveau staat de vraag of het doel van de bezoeker centraal, maar ook diens interesses en de kwaliteiten, diens successen en mislukkingen, ook in het bredere verband van alle leefgebieden. Op betrekkningsniveau gaat het vooral om het opbouwen van een vertrouwensband, die wordt versterkt door op inhoudsniveau interesse te tonen en concreet en empathisch door te vragen. In het contact is het van belang om voor bezoekers (ook kleine) succeservaringen te creëren, zoals het opstellen van een CV of het deelnemen aan een sollicitatie.

Afronding

In principe wordt het contact met de bezoeker pas beëindigd wanneer de stip op de horizon (de realistische wens van de bezoeker) is bereikt: “Je laat niet los.” De medewerkers spannen zich in om laagdrempelig te werken, gemakkelijk benaderbaar te zijn en de vinger aan de pols te houden door concrete vervolgafspraken te maken en huiswerkopdrachten mee te geven. Maar het is natuurlijk ook mogelijk dat een bezoeker al snel een geschikte baan vindt. Daarmee wordt tussentijds contact opgenomen om te zien of de plaatsing duurzaam is geweest en of er nog iets anders nodig is. Tegelijk kwam ter sprake dat een gebrek aan motivatie of het niet reageren op berichten in combinatie met de beperkte tijd van professionals kan betekenen dat het contact feitelijk stopt: “Het houdt een keer op.”; “Niet alles is mogelijk.” Daar staat tegenover dat voor extra kwetsbare personen en groepen juist een extra inspanning wordt geleverd, bijvoorbeeld bij jongeren. Interessant is dat de afronding kan worden gebruikt voor werving: “Ken je iemand die hier ook baat bij zou kunnen hebben?”

Plaatsing

Aan daadwerkelijke plaatsing van bezoekers gaat een gedegen vooronderzoek vooraf: het exploreren van de wens van de bezoeker, het toetsen daarvan aan de realiteit (zoals de aanwezige competenties, de taalvaardigheid, de fysieke en psychische gezondheid, het aantal uren dat iemand kan werken), de financiële consequenties van aan het werk gaan, het formuleren van een doel, het inzichtelijk maken van de stappen die nodig zijn om dat doel te bereiken. Zo nodig wordt daarbij specialistische expertise ingezet, bijvoorbeeld in de vorm van een assessment. Voor plaatsing op betaald werk wordt vaak samengewerkt met het Werkgeversservicepunt (WSP) en de jobhunters (die ingezet kunnen worden voor jongeren tot 27 jaar). De plaatsing is overigens ook in sterke mate afhankelijk van het persoonlijk contact van de medewerker van de frontoffice met de contactpersoon van het WSP, zo blijkt uit het onderzoek. Dit contact is een belangrijke voorwaarde voor goede samenwerking en daarmee voor plaatsing. De praktijk leert dat een aanzienlijk deel van de bezoekers vanwege belemmeringen op gebied van taal, mobiliteit, psychisch en lichamelijk welbevinden niet past op beschikbare banen. Daarom is het van belang niet alleen te kijken of een plek past maar ook of die plek passend gemaakt kan worden. In de praktijk zijn er veel oplossingen mogelijk, afhankelijk van de specifieke situatie van de bezoeker; denk bijvoorbeeld aan de inzet van een jobhunter of een jobcoach en activiteiten zoals plaatsingsonderzoek of het zoeken of creëren van beschut werk.

Samenwerking

Het doorverwijzen van een bezoeker door de medewerkers van de frontoffice naar andere professionals is gericht op het inschakelen van specifieke expertise. Dat gebeurt door middel van een warm contact en een warme overdracht, bij voorkeur in een driegesprek. Hierbij geven de medewerkers duidelijk aan wat het doel van deze zogenaamde tussenstap is, de duur ervan en het gewenste resultaat. De medewerkers spreken met de andere professionals en de bezoekers af dat er een terugkoppeling plaatsvindt. De medewerkers van de frontoffice houden altijd de regie op de casus en nemen zo nodig contact op met de bezoeker of de andere professional. De medewerkers blijven contactpersoon van de bezoeker. Ze zijn het aanspreekpunt en monitoren de ontwikkeling. Dat neemt natuurlijk niet weg dat deze andere professionals ook de verantwoordelijkheid hebben om het contact te onderhouden en de medewerker van de frontoffice op de hoogte te houden van belangrijke ontwikkelingen. Naast dit inschakelen van specifieke expertise kunnen medewerkers van de frontoffice ook sparren met de specialisten, om te verkennen of ze alle relevante informatie wel

achterhaald hebben en niet iets over het hoofd zien. Verder wordt samenwerking op indirecte wijze ondersteund door deskundigheidsbevordering, waarbij met name casusbesprekingen worden gewaardeerd en die voortaan op een meer systematische wijze worden gevoerd en vastgelegd.

Digitale uitwisseling

Om de uitwisseling tussen de medewerkers te optimaliseren is een groepsapp geïnstalleerd. Tevens zijn daarbij heldere afspraken gemaakt over het gebruik ervan. De kern van deze afspraken is dat het gebruik van de app zo veel mogelijk ondersteunend en zo min mogelijk belastend dient te zijn. Met name het gebruik van kopjes als titels bij elke app kunnen professionals in staat stellen om snel te beslissen wat voor het relevant en/of urgent is en wat niet. Hierbij moet worden benadrukt dat in de app geen gegevens over bezoekers worden gedeeld. Overigens is ook de optie van een kennisbank besproken, maar daarvan lijken de nadelen (met name arbeidsintensief en gebruiksonvriendelijk) niet op te wegen tegen de voordelen.

Het ontwikkelperspectief van de Werkwinkel

Zoals reeds aangegeven in de inleiding, hebben we in overleg met de contactpersonen en deels ook vanwege de geldende contactbeperkingen de eerste deelvraag vervangen door een aanvullende vraag betreffende het ontwikkelperspectief van de Werkwinkel.

Onderzoek naar participatie onderstreept het belang van een integrale aanpak en laat zien dat zo'n aanpak gepaard gaat met uitdagingen op verschillende niveaus. De kunst is namelijk het ontwikkelen van een aanpak die aansluit bij (1) de behoeften van de bezoekers en bij (2) de vaardigheden en samenwerking van professionals en die gebaseerd is op (3) goede randvoorwaarden vanuit de betrokken organisaties en op (4) een duidelijke koers vanuit beleid en bestuurlijk oogpunt (Binkhorst, 2019).

Met deze uitdagingen werd en wordt ook de Werkwinkel geconfronteerd. Het zijn uitdagingen die niet eens en voor al definitief opgelost kunnen worden maar waarop tegelijk wel ontwikkeling mogelijk is. Deze ontwikkeling betekent dat er voortdurend stappen worden gezet. Deze stappen verschaffen enerzijds steeds meer inhoudelijke helderheid en versterken anderzijds het proces van voortdurende ontwikkeling. De huidige stand van zaken betreffende de genoemde punten kan kort worden samengevat in uitgangspunten en uitdagingen.

Het perspectief van de bezoekers

Het uitgangspunt van de Werkwinkel

Bezoekers ervaren dat ze zeggenschap hebben over hun eigen traject en dat ze ondersteund worden op die leefgebieden waar hun behoeften het grootst zijn.

De uitdaging voor de Werkwinkel

Een belangrijke uitdaging voor medewerkers van de frontoffice is goede balans tussen participatie en zorg: enerzijds een focus op werk en scholing en anderzijds aandacht voor alle leefgebieden. Deze balans varieert per bezoeker en per situatie. Leidraad hierbij is het zetten van (kleine) stappen in de richting van de stip op de horizon (de realistische wens van de bezoeker).

Het perspectief van de professionals

Het uitgangspunt van de Werkwinkel

Professionals werken optimaal samen op basis van een gedeelde visie op participatie vanuit inzicht en vertrouwen in elkaars deskundigheid. Interne samenwerking wordt gestimuleerd door in wisselende duo's van frontoffice en backoffice te opereren.

De uitdaging voor de Werkwinkel

Een belangrijke uitdaging hierbij is een optimale match te realiseren in de aanwezige expertise bij de medewerkers, met name wat betreft de expertises op het vlak van enerzijds arbeid en scholing en

anderzijds zorg en welzijn. Er ligt reeds een goede basis voor de methodiek, die nu op onderdelen verder wordt uitgewerkt. Een concrete aanpak die inmiddels is ontwikkeld, is dat nu gekozen is om het eerste gesprek met een bezoeker altijd in duo's te voeren, een medewerker van de frontoffice en een medewerker van een buurtteam. Ontwikkelingsmogelijkheden liggen nog op het vlak van inzicht in elkaars expertise als basis voor samenwerking. En een effectieve onderlinge informatie-uitwisseling vanuit gedeelde verantwoordelijkheid voor het realiseren van doelen en tussenstappen in specifieke casuïstiek. Dit houdt in dat partners in de backoffice terugkoppelen na afronding van een deelactiviteit, vanuit het besef dat de activiteit waarvoor zij vanuit hun expertise zorgdragen een tussenstap is richting de stip op de horizon (de realistische wens van de bezoeker).

Het perspectief van de organisatie

Het uitgangspunt van de Werkwinkel

De Werkwinkel draagt zorg voor optimale facilitering van het integraal werken aan participatie en daarmee ook van de professionals die dit realiseren, zoals de bemensing en de organisatievorm, de procesinrichting en de samenwerking, de beschikbare tijd en de werkruimte.

De uitdaging voor de Werkwinkel

Een belangrijke uitdaging hierbij is dat de Werkwinkel voor alle professionals een taak is met een beperkte omvang die ze naast hun hoofdwerkzaamheden verrichten. Dat beperkt de mogelijkheden om samen te werken. Inmiddels zijn diverse initiatieven ondernomen zodat professionals elkaar beter leren kennen en elkaar gemakkelijker kunnen bereiken, zoals casusoverleg, groepsapp en dit participatief onderzoek. Vanwege de beperkte omvang van hun aanstelling en de relatieve grote investering die inwerken vergt, is continuïteit in de bezetting van de Werkwinkel van groot belang.

Het perspectief van de inbedding

Het uitgangspunt van de Werkwinkel

De Werkwinkel is op bestuurlijk en beleidsmatig niveau verankerd. Onderzoek laat zien dat op bestuurlijk niveau vaak wel ambities voor integraal werken worden geformuleerd maar dat er geen ontschotting heeft plaatsgevonden, waardoor de integrale aanpak op uitvoeringsniveau niet goed van de grond komt. De Werkwinkel is juist een innovatief initiatief tot organisatie-overstijgende samenwerking, en daarmee is een gunstige voorwaarde voor integrale samenwerking gecreëerd.

De uitdaging voor de Werkwinkel

De uitdaging is al werkenderwijze te ontdekken wat deze innovatieve opzet in concreto betekent, enerzijds voor uitvoeringspraktijk en anderzijds voor de inbedding. Hierbij blijkt de rol van de projectleider een cruciale factor te zijn. De projectleider is een centrale verbindende factor tussen de professionals en beleid/bestuur die de door de professionals gesignaleerde knelpunten agendeert en adresseert. Ambities voor de nabije toekomst zijn om het management van alle betrokken partijen op regelmatige basis mee te nemen in de ontwikkelingen en om een impactmeting te realiseren, dit met het oog op het sturen op en het verantwoorden van resultaten.

Bijlage 1: Onderzoeksvoorstel Werkwinkel Overvecht

Op de volgende pagina's staat het oorspronkelijke onderzoeksvoorstel. Dit voorstel was het vertrekpunt voor het praktijkonderzoek. Gedurende de loop van het onderzoek is de opzet enkele keren aangepast. De aangepaste versie is opgenomen in deze rapportage als [bijlage 2](#).

Onderzoeksvoorstel Werkwinkel Overvecht

Datum: 23-9-20

Aanleiding

Op 14 juli jl. vond een overleg plaats waarbij Angelique Bremer, dedicated arbeidsdeskundige van het UWV, Els Regter, landelijk adviseur samenwerking van het UWV en Joep Binkhorst, onderzoeker van het Kenniscentrum Sociale Innovatie van Hogeschool Utrecht de mogelijkheden hebben verkend voor een onderzoeksproject naar de integrale samenwerking van professionals werkzaam in 'de Werkwinkel'. Op 16 september jl. vond een tweede gesprek plaats waarbij naast Angelique Bremer ook Leidy Bosman, projectleider van de Werkwinkel aanwezig was. De Werkwinkel is een laagdrempelig inloopspreekuur over werk en scholing in gezondheidscentrum de Amazone in Overvecht; een initiatief van onder meer het UWV, gemeente Utrecht en andere partijen.

In dit projectvoorstel doen we een voorstel voor een ontwikkelingsgericht onderzoeksproject om de wijze waarop integrale samenwerking vanuit de Werkwinkel vorm krijgt nader in kaart te brengen (beschrijven) en de betrokkenen ondersteuning te bieden om het methodisch werken van de betrokkenen nader vorm en inhoud te geven (ontwikkelen). Het verzoek van het UWV aan Hogeschool Utrecht voor een onderzoek op dit terrein is ontstaan op basis van ervaringen vanuit het ZonMw project 'Lokaal & Integraal werken aan participatie' waar het UWV eveneens bij betrokken is. In het beoogde onderzoeksproject rondom de Werkwinkel bouwen we dan ook voort op lessen uit dit ZonMw project.

Introductie

In het gezondheidscentrum de Amazone in Utrecht in de wijk Overvecht is sinds maart 2020 de 'Werkwinkel' gevestigd. Mensen kunnen hier in- en uitlopen voor vragen op het gebied van werk en scholing. De Werkwinkel biedt mensen die wat verder van de arbeidsmarkt afstaan en vaak een uitkering hebben, een laagdrempelige plek om binnen te lopen met vragen op dit terrein. Doordat de Werkwinkel in het gezondheidscentrum gevestigd is, en er een open inloop is, durven mensen de stap te wagen, zo is de gedachte.



De overtuiging bij de opzet van de Werkwinkel was, zo staat beschreven in het projectplan en op de [website](#), dat gesprekken op gemeentelijke kantoren, bij de UWV of ander organisaties mensen kunnen afschrikken. Mensen zijn bang voor mogelijke gevolgen voor hun uitkering, of dat ze tegen een muur

oplopen die hen toch niet verder helpt. Van het begin af aan was het duidelijk dat de Werkwinkel niet geassocieerd moest worden met “De Instanties”, dicht bij de mensen georganiseerd moest worden, een vrije inloop moest hebben én vrijblijvend moest zijn. Dus geen intakes, rapportages, en mensen oproepen.

Kenmerken en leidende principes

De Werkwinkel kent een aantal leidende principes die de visie van waaruit de betrokken professionals inwoners in de wijk Overvecht ondersteuning wil bieden, uitdraagt. Deze leidende principes zijn als volgt te typeren:

- Medewerkers achterhalen met een *open gesprek* / brede uitvraag wat de vraag is van de klant richting arbeid of scholing maar met name ook wat de klant daarbij eventueel belemmert
- Indien noodzakelijk wordt geschakeld naar de *back office* (vaste medewerkers buurtteam sociaal, jeugd, schuldhulpverlening). Er is geen spraken van doelgroepenbeleid; iedereen wordt geholpen, met en zonder uitkering, jong en oud.
- De betrokkenen werken vanuit *vertrouwen en persoonlijk contact*. ‘We jagen niet op, maar zoeken de verbinding.’
- *Professionals zijn in the lead*. Zij kijken over de grenzen van hun eigen organisatie, durven creatief te zijn, stellen de bewoner centraal en zetten van daaruit in wat nodig is.
- Er worden zo nodig *maatwerkoplossingen* gezocht.
- Mensen worden gevolgd en als er (tijdelijk) specifieke expertise ingezet moet worden, wordt dit gedaan via een *warne overdracht*.
- We profileren ons *niet als loket* van gemeente en instanties, maar we zijn medewerkers van de Werkwinkel.

Probleemdefinitie

Met de bovengenoemde kenmerken en leidende principes willen de initiatiefnemers van de Werkwinkel op een laagdrempelige, persoonsgerichte wijze, dicht bij de leefwereld van inwoners van Overvecht ondersteuning bieden op het gebied van werk en scholing. Na de start in maart 2020 zijn hiermee goede ervaringen opgedaan. Maar er komen ook een aantal kwesties naar boven.

Een eerste kwestie die uit de verkennende gesprekken naar voren is gekomen is hoe de betrokken professionals¹ met de klanten van de Werkwinkel het gesprek aan gaan. Het voeren van een ‘open gesprek’ vraagt in eerste instantie van professionals om een ‘luisterend oor’ te bieden, zonder direct allerlei mogelijkheden aan te dragen om iemand naar werk te begeleiden. Deze aanpak blijkt echter nog niet voor alle betrokken professionals vanzelfsprekend zo komt in de verkennende gesprekken naar voren. Een vraag die naar voren werd gebracht is dan ook: “Hoe krijg je mensen die al jaren op een bepaalde manier werken, ineens in een andere ‘stand?’” Een leerpunt voor professionals die daarop aansluit is: hoe kunnen het ‘breed uitvragen’ precies vormgeven? Professionele achtergrond, professionele bagage, werkervaring en persoonlijke kenmerken lijken hierin een rol te spelen. Maar er is nog onvoldoende inzicht in welke competenties en vaardigheden nu precies nodig zijn. Ook is er geen sprake van een eenduidig functieprofiel van de betrokkenen. Een andere kwestie is dat het, om

¹ Frontoffice: Werk en Inkomen, leerwerkloket, UWV. Backoffice: Buurtteam (team sociaal en team jeugd), DOCK: (met Welzijn op recept en Taal en Ontmoeting), Vrijwilligerscentrale, Pozitive (Samen voor Overvecht), Matchplein, Werkgeversservicepunt. Aangehaakt op spreekuur: Singelpersoneelsdiensten (uitzendbureau), Utrechtzorg, Bouw is Wouw, initiatieven voor zelfstandig ondernemerschap

mensen goed te kunnen ondersteunen, van belang is om mensen te leren kennen en langere tijd te volgen. Door persoonlijk contact en afstemming met andere partners waar zij in beeld zijn, krijg je zicht op wat er speelt en kan je een stapsgewijze benadering kiezen. Hierin wordt waargenomen dat sommige professionals geneigd zijn snel te matchen, met als risico dat mensen uitvallen. Er is behoefte aan afspraken ten aanzien van de regie rondom een casus en duidelijkheid wie wanneer als contactpersoon fungeert. Om bovenstaande goed te organiseren zijn echter niet alleen de uitvoerende professionals aan zet. Het is ook van belang om inzichtelijk te maken wat er vanuit de (moeder)organisaties nodig is om de aanpak te laten slagen. Managers en beleidsmakers hebben daarin ook een rol om ervoor te zorgen dat de professionals gefaciliteerd zijn om hun werkzaamheden goed uit te voeren. Daarbij komen vragen op als: Waar stuur je op? Waar reken je op af? Ook deze organisatorische aspecten zijn belangrijk om de werkwijze van de Werkwinkel goed neer te kunnen zetten, zo wordt verondersteld.

Aansluiting met eerder onderzoek

De kwesties die in de verkennende gesprekken naar boven zijn gekomen sluiten aan bij uitkomsten uit verschillende onderzoeken en rapporten waarin het belang van laagdrempelige, persoonsgerichte, lokale initiatieven wordt onderstreept. Zo publiceerde de WRR in 2017 het rapport 'Weten is nog geen doen' waarin zij benadrukken dat het veel burgers nog onvoldoende lukt om aan de hoge eisen van de huidige participatiesamenleving te voldoen. Mensen blijken in veel gevallen minder zelfredzaam te zijn op het gebied van gezondheid, persoonlijke financiën en de arbeidsmarkt. Zij hebben daarom een extra steuntje in de rug nodig om problemen op deze thema's te boven te komen. Dienstverlening dichtbij de inwoners kan daarin een oplossing bieden zoals ook met de Werkwinkel wordt nagestreefd. De Werkwinkel past dan ook bij een beweging die in verschillende landen zichtbaar is waarbij naast ondersteuning op gebied van zorg en welzijn ook de toeleiding naar werk in toenemende mate lokaal/wijkgericht wordt ingericht, in zogeheten public employment services ([PES](#)).

Vanuit het perspectief van werk en inkomen tonen verschillende onderzoeken aan dat arbeidsparticipatie 'cruciaal' is om het beroep op zorg te verkleinen. Werk heeft een positief effect op het fysieke en mentale welbevinden van burgers (onder meer Adelmeijer & De Jong, 2014; Schuring, 2010). Wanneer het inkomen van mensen stabiel is en mensen niet meer onder druk van financiële problematiek staan, ontstaat er bovendien ruimte om te werken aan problematiek op andere leefgebieden. Langdurige werkloosheid is in het algemeen nadelig voor lichamelijke en psychische gezondheid en weer aan werk komen kan leiden tot een verbetering van het fysieke en mentale welbevinden (Bouwman et al, 2015; Gold et al, 2014; Verbeek & Smits, 2010; Waddel & Burton, 2006 in: *Trimbos 2018*).

Bezien vanuit andere leefgebieden laten onderzoeken zien dat mensen die langere tijd zonder werk thuis zitten vaak kampen met allerlei problemen en onzekerheden. Naast kennis op het gebied van werk en inkomen is vaak ook expertise over zorg, welzijn of huisvesting nodig om mensen passende ondersteuning te bieden. Het is daarom belangrijk dat professionals met verschillende achtergronden en expertise met elkaar samenwerken.

Om deze domein overstijgende samenwerking vorm te geven, zijn veel gemeenten op zoek naar 'integrale aanpakken' om dit vorm te geven. Ook hiervan wordt het belang door verschillende onderzoekers onderstreept (o.a. Blonk, [2018](#)); Verweij e.a., 2018; Nielson et al., 2018). Onderzoek laat echter ook zien dat het niet gemakkelijk is om de toeleiding naar werk, zeker voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt te realiseren.

Dit laatste blijkt onder meer uit het ZonMw onderzoek '[Lokaal & Integraal werken aan participatie](#)' van het Kenniscentrum Sociale Innovatie van Hogeschool Utrecht en Movisie waaruit naar voren komt dat bij verschillende andere integrale aanpakken er nog vaak sprake is van 'gescheiden werelden' tussen professionals werkzaam op het snijvlak van zorg en welzijn enerzijds en professionals actief op het terrein van werk en inkomen. De onderzoekers benadrukken het belang van een integrale aanpak die aansluit bij de behoeften van de cliënt, vaardigheden en samenwerking van professionals, randvoorwaarden vanuit de betrokken organisaties en een duidelijke koers vanuit beleid en bestuurlijk oogpunt (Binkhorst, 2019). Een aantal aandachtspunten komen uit dit onderzoek naar voren:

- Om te beginnen ervaren klanten die met een integrale aanpak te maken hebben, deze niet als zodanig. Dit betekent dat ze de ondersteuning die men krijgt niet altijd aansluit bij waar de behoefte om hulp het grootst is. Ook ervaren klanten niet altijd voldoende zeggenschap / regie hierover.
- Daarnaast is het van belang dat professionals kennis hebben van elkaars deskundigheid en deze goed weten te benutten. Dat vraagt onder meer om onderling vertrouwen. In de praktijk is dit niet altijd het geval. Gevolg daarvan is dat het bij een integrale aanpak nog regelmatig ontbreekt aan een 'gedeelde aanpak' ('stip aan de horizon') om (arbeids)participatie mogelijk te maken. Professionals denken nog vaak verschillend over wat de beste 'route' naar participatie is: eerst zorg of eerst werk?
- Een derde aandachtspunt is dat professionals op de werkvloer goed gefaciliteerd dienen te worden om hun werk te kunnen doen. Dit is met andere woorden het organisatiecomponent van een integrale aanpak. De organisatorische component heeft betrekking op de samenwerking tussen professionals onderling, de procesinrichting en keuzes ten aanzien van de organisatievorm.
- Een vierde belangrijk aandachtspunt heeft betrekking op de wijze waarop een integrale aanpak op beleids- of bestuurlijk niveau verankerd is. In de praktijk blijkt nog vaak dat ambities om het gebied van integraal werken die op bestuurlijk niveau geformuleerd zijn, op de werkvloer nog niet als zodanig tot uitvoering worden gebracht. Het blijkt complex om een integrale aanpak op de werkvloer concreet vorm te geven. Te meer omdat de bestuurlijke en wettelijke systemen niet ontschot zijn wat het realiseren van de benoemde ambities in de weg staat.

Om tot een verbeterde methodische werkwijze te komen (gelet op: gespreksvoering richting klanten, afstemming tussen professional en organisatorische aspecten, zoals geformuleerd in probleemdefinitie) is het daarom van belang om ook bij de Werkwinkel in Overvecht, deze aandachtspunten in ogenschouw te nemen. Dit betekent dat het van belang is om niet alleen naar de benodigde competenties en vaardigheden op uitvoerend niveau te kijken, maar ook naar de wijze waarop professionals gefaciliteerd worden door hun managers en beleidsmakers. De onderzoeksaanpak die we voor ogen hebben bestaat uit het vaststellen van een door de betrokkenen gedragen visie op participatie (hoe wil men stappen in de richting van werk of scholing te realiseren?), bejegening naar klanten, inzicht in de met de Werkwinkel te bereiken doelen, de aanpak (taak- en rolverdeling, regievoering), monitoring en procesinrichting. Daarnaast is het altijd van belang om de ervaringen met en het effect van de werkwijze te toetsen bij de klanten die van de werkwijze gebruik maken.

Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is om op basis van ervaringen van zowel klanten als professionals de succesfactoren van de Werkwinkel inzichtelijk te maken, om op basis daarvan een methodische werkwijze van de Werkwinkel te beschrijven en te ontwikkelen. Specifiek is daarbij aandacht voor de benodigde vaardigheden en competenties van de betrokkenen en voor de organisatorische randvoorwaarden die nodig zijn om activiteiten vanuit de Werkwinkel goed uit te kunnen voeren. Het huidige projectplan met daarin onder meer het concept, de leidende principes en aanpak van de Werkwinkel beschreven, dient daarbij als fundament voor de huidige werkwijze.

Hoofdvraag

Op welke wijze kunnen de bij de Werkwinkel betrokkenen professionals het methodisch werken vorm en inhoud geven om zo passende dienstverlening aan klanten te kunnen bieden?

Deelvragen

5. *Wat zijn de ervaringen en wensen van de bij de Werkwinkel betrokken professionals en cliënten met de huidige werkwijze?*
6. *Wat is de visie op participatie, werk en activering van de betrokken professionals? (en: hoe verhouden deze zich tot elkaar en de leidende principes van de Werkwinkel)?*
7. *Welke vaardigheden en competenties vraagt de aanpak van de Werkwinkel van de betrokken professionals?*
8. *Wat zijn de organisatorische randvoorwaarden die nodig zijn om de werkwijze van de Werkwinkel goed uit te voeren ?*

Onderzoeksopzet

Ontwikkelwerkplaats

We richten in dit project een ontwikkelwerkplaats (OWP) in om - samen met professionals en indien mogelijk ook klanten van de Werkwinkel –met als doel het (a) beschrijven en (b) verder ontwikkelen van de aanpak, de competenties/vaardigheden en de organisatorische randvoorwaarden.

Een ontwikkelwerkplaats is een variant op het model van de community of practice, waarbij leren, ontwerpen, onderzoeken en bijstellen gecombineerd worden in een cyclische PDCA aanpak. Een ontwikkelwerkplaats kan worden getypeerd als proeftuin waar geleerd, onderzocht en ontwikkeld wordt. In deze reflectieve praktijksetting worden kennis en ervaringen gedeeld en komt de innovatie centraal te staan (Jansen & Van Biene, 2015). Een werkplaats bestaat uit professionals met diverse rollen, taken en disciplines, ervaringsdeskundigen en onderzoekers/ontwikkelaars. In totaal betreft het tussen de 8 en 15 deelnemers. Wat de professionals bindt, is dat ze in dezelfde regio werken en dat ze gezamenlijk expertise hebben op de gebieden waar de cliënt ondersteuningsbehoeften heeft. Kenmerkend voor een ontwikkelwerkplaats is dat voor de ontwikkeling van een aanpak op gelijkwaardige wijze gebruik gemaakt wordt van drie typen kennis, te weten: kennis uit de praktijk (van professionals), ervaringskennis en wetenschappelijke kennis.

Een OWP sluit goed aan op de behoefte aan kennisontwikkeling in het sociaal domein. Een OWP biedt de mogelijkheid om kenniscreatie en professioneel leren op de werkvloer te laten plaatsvinden waarbij het nadrukkelijk aansluit op het informele karakter van leerprocessen (zie bijvoorbeeld: Derksen, De Caluwé en Simons, 2011; Koopmans, 2006; Livingstone en Eichler, 2005; Marsick & Volpe, 1999).

Verdiepende interviews met klanten, professionals en beleidsmakers

Naast de activiteiten die plaatsvinden vanuit de Ontwikkelwerkplaats zullen bij de start van het project en gedurende het onderzoek verdiepende individuele interviews worden gehouden met zowel klanten van de Werkwinkel als de betrokken professionals en beleidsmakers. Op deze manier willen we aanvullende informatie verzamelen vanuit verschillende invalshoeken om de succesfactoren van de Werkwinkel vast te kunnen stellen en inzicht te krijgen in de benodigde competenties en vaardigheden van de betrokkenen en voorwaarden.

- Met klanten van de Werkwinkel gaan we in op de wijze waarop zij de ondersteuning vanuit de Werkwinkel ervaren hebben. In hoeverre ervaren zij ondersteuning op dat leefgebied waar men ook problemen ervaart? In hoeverre is er sprake van eigen regie bij de klant? Maakt de ondersteuning gebruik van het leefgebied waarin de klant zich bevindt?
- Met professionals zullen de gesprekken onder meer ingaan op de benodigde expertise/deskundigheid, het onderling afstemmen, visie, vertrouwen en de voorwaarden om het werk (organisatorisch) goed uit te kunnen voeren.
- De interviews met managers en beleidsmakers zijn er op gericht om in kaart te brengen van organisatorische / randvoorwaardelijke aspecten om de werkzaamheden vanuit de Werkwinkel goed uit te kunnen voeren. Dit heeft betrekking op: procesinrichting, het faciliteren van professionals in tijd/uren, draagvlak en eigenaarschap vanuit verschillende organisaties, het bieden van 'rugdekking' aan professionals om passende, indien nodig 'op maat' ondersteuning te kunnen bieden, zorgen dat de uitvoerende professionals het mandaat krijgen om de nodige beslissingen te kunnen nemen (en het afstemmen met bijvoorbeeld wethouders hierover, evenals het bestendigen van de samenwerkingsrelatie van de betrokken partijen.

Verslaglegging activiteiten

Een derde component van de aanpak is een continue tussentijdse verslaglegging van alle activiteiten binnen het project. Deze zullen naar de betrokkenen worden teruggekoppeld, op basis waarvan nieuwe acties worden geformuleerd, om zodoende de werkwijze van de Werkwinkel verder te ontwikkelen.

NB: De deelvragen zullen door middel van verslagen van de individuele verdiepende interviews, en ontwikkelwerkplaats bijeenkomsten beantwoord worden.

Planning

Oktober 2020: startbijeenkomst

- We starten met een gezamenlijke bijeenkomst waaraan de betrokkenen van de Werkwinkel deelnemen. Het doel en de opzet van het onderzoek worden nog eens doorgesproken. Er wordt aandacht besteed aan hoe het model van de ontwikkelwerkplaats werkt.

November 2020 – april 2021: Dataverzameling en analyse

De dataverzameling vindt plaats doormiddel van verslaglegging van de ontwikkelwerkplaats bijeenkomsten en verdiepende interviews met professionals, klanten en beleidsmakers/managers.

1. De OWP start met het opstellen van een plan van aanpak waarbij het huidige projectplan en de verkennende gesprekken als uitgangspunt dient.
2. In de daarop volgende bijeenkomsten zullen professionals en onderzoekers de huidige werkwijze analyseren (articuleren) en beschrijven. Ook ervaringen en suggesties van klanten

zullen daarbij worden benut. Vervolgens wordt samen met deze groep professionals vastgesteld op welke aspecten de aanpak verbeterd dient te worden.

3. De volgende stap staat in het teken van het verzamelen van ervaringen met de werkwijze (behaalde successen, knelpunten). De uitkomsten uit de verdiepende interviews dienen als input voor de ontwikkelwerkpaats bijeenkomsten.
4. Op basis daarvan worden ontwikkelpunten vastgesteld (wat moet meer uitgewerkt worden, welke competenties, vaardigheden, randvoorwaarden etc. zijn daarbij van belang).
5. Tot slot wordt op basis van de bevindingen een actie- en ontwikkelplan voor 2021-2022 opgesteld.

April 2021: presentatie actie- en ontwikkelplan

Kosten/Begroting

Bijlage 2: Verdere aanscherping onderzoeksopzet

Op de volgende pagina's is de verdere aanscherping van de onderzoeksopzet opgenomen zoals die in goed overleg met de contactpersonen van de Werkwinkel tot stand is gekomen gedurende de uitvoering van het onderzoek.

Verdere aanscherping onderzoeksopzet Werkwinkel (21 maart 2021)

Inleiding

Aan de basis van het onderzoek van Hogeschool Utrecht voor de Werkwinkel ligt het *Onderzoeksvoorstel Werkwinkel Overvecht* (23-09-2020) ten grondslag. Tegelijk is praktijkonderzoek een dialogisch proces, niet alleen met de deelnemers maar ook met de opdrachtgever. In het onderlinge gesprek wordt steeds duidelijker wat we willen en wat nodig is. Daarom is het genoemde onderzoeksvoorstel in twee stappen verder aangescherpt. Daarbij was telkens het uitgangspunt om aanpassingen binnen het kader van de overeengekomen begroting te realiseren, zodat de veranderingen bij wijze van spreken met gesloten beurzen konden plaatsvinden.

- Meteen al tijdens en na de inspirerende startbijeenkomst met de deelnemers heeft er al zoveel dynamiek plaatsgevonden dat het goed was om die vast te leggen in een verdere aanscherping van de onderzoeksopzet. Het betrof zowel de urenverdeling als de focus van het onderzoek. Deze aanpassing is op 17-12-2020 voorgelegd aan de contactpersonen en op 18+21-12-2020 door hen goedgekeurd.
- Gedurende de uitvoering van het onderzoek door middel van de ontwikkelwerkplaatsen werd duidelijk dat de geplande interviews wat de bezoekers van de Werkwinkel betreft niet goed mogelijk waren vanwege de overheidsmaatregelen betreffende de covid-19-pandemie en ook minder nodig bleken te zijn omdat de Werkwinkel zelf al een tussentijdse evaluatie had ingepland. Wat de medewerkers betreft bleken interviews ook minder nodig te zijn, en wel omdat hun actieve participatie in de ontwikkelwerkplaatsen een helder beeld had opgeleverd niet alleen van hun beleving maar ook van de samenhang van deze beleving met hun positie binnen de Werkwinkel. Tegelijk werd gedurende het onderzoek duidelijk dat er behoefte was om verder in te gaan op de achterliggende visie van de Werkwinkel, een thema dat volgens de contactpersonen minder goed zou passen binnen de ontwikkelwerkplaatsen. Daarom is besloten om de interviews te vervangen door focusgroep-bijeenkomsten met de medewerkers van de Werkwinkel. Deze aanpassing was al mondeling goedgekeurd door de contactpersonen, en is vervolgens schriftelijk uitgewerkt in dit document en besproken op 24-03-2021.

In dit document worden de aanpassingen kort toegelicht en wordt de urenverdeling uitgewerkt in dezelfde tabel als ook in het genoemde onderzoeksvoorstel is opgenomen.

De aanvankelijke urenverdeling (23-09-2020)

In het oorspronkelijke onderzoeksvoorstel is de volgende begroting opgenomen:

De eerste aanpassing van de urenverdeling (17-12-2020)

Tijdens de startbijeenkomst is de wens uitgesproken om af te ronden met een gezamenlijke bijeenkomst. Aan deze wens kan worden voldaan door binnen dit budgettaire kader 10 uur hiervoor vrij te maken (twee keer 2 uur voorbereiding en twee keer 3 uur deelname). Deze 10 uur kunnen in mindering worden gebracht op het aantal uren dat is gereserveerd voor interviews (in totaal 40 – 10 = 30 uur). Dat kan door de deelnemers in te schakelen voor het interviewen van bezoekers. Dat vraagt dan wel de investering om de deelnemers tijdens een bijeenkomst goed te instrueren. In de kern gaat het om twee vragen aan bezoekers, de tevredenheid over het proces en de interactie enerzijds en de tevredenheid over het resultaat anderzijds. Deze vragen kunnen overigens ook worden gesteld over de samenwerking, en onderdeel worden van de werkwijze van de Werkwinkel. Wat dan overblijft in de begroting is 30 uur voor het interviewen van 5 professionals en 5 beleidsmakers plus het instrueren van de deelnemers betreffende het afnemen van interviews. De begroting hoeft dan dus niet te worden aangepast. De urenverdeling ziet er dan als volgt uit, waarbij de aanpassingen rood zijn afgedrukt:

Focus onderzoek

In het genoemde onderzoeksvoorstel is de volgende vraagstelling uitgewerkt.

Hoofdvraag

Op welke wijze kunnen de bij de Werkwinkel betrokken professionals het methodisch werken vorm en inhoud geven om zo passende dienstverlening aan klanten te kunnen bieden?

Deelvragen

9. *Wat zijn de ervaringen en wensen van de bij de Werkwinkel betrokken professionals en cliënten met de huidige werkwijze?*
10. *Wat is de visie op participatie, werk en activering van de betrokken professionals? (en: hoe verhouden deze zich tot elkaar en de leidende principes van de Werkwinkel)?*
11. *Welke vaardigheden en competenties vraagt de aanpak van de Werkwinkel van de betrokken professionals?*
12. *Wat zijn de organisatorische randvoorwaarden die nodig zijn om de werkwijze van de Werkwinkel goed uit te voeren ?*

Deze vraagstelling is nog steeds leidend voor het onderzoek. Wel kan de aanpak hiervan nu verder worden aangescherpt.

Voor een deel heeft deze aanscherping reeds plaatsgevonden. Tijdens de voorbespreking van de start van het onderzoek is de afspraak gemaakt om de werkwijze in te delen in fasen en per fase aandacht te besteden aan de volgende aspecten: doelen, werkwijze, kwaliteiten, spanningsvelden en randvoorwaarden. Een mogelijke fasering die tijdens de nabespreking van de startbijeenkomst is

besproken is: het eerste contact (inclusief ontvangst en brede uitvraag), de begeleiding (inclusief het vasthouden en de juiste expertise betrekken), de warme overdacht, de follow-up.

De dynamiek tijdens de startbijeenkomst biedt de mogelijkheid voor een verdere aanscherping. Tijdens die bijeenkomst kwamen namelijk naar aanleiding van een ogenschijnlijk tamelijk onschuldige casus meteen al enkele centrale spanningsvelden ter sprake. Een kort overzicht:

- Soms is veel nodig om iemand in beweging te krijgen, maar wat zijn je mogelijkheden als Werkwinkel, wat is realistisch? Je begint met vertrouwen winnen, maar wat is het perspectief, wat kun je bieden?
- Welke expertise is aanwezig en welke aanvullende expertise moet erbij worden betrokken? Wat kun je zelf oppakken en wat ga je doorverwijzen? Waar ligt de grens? Niet iedere medewerker heeft altijd zicht heeft op alle mogelijkheden zowel intern als extern.
- Hoe hou je zicht op urgentie in een casus (uitkering, leerplicht)? En hoe zorg je ervoor dat de bezoeker urgentie ervaart? En hoe krijg je zicht op mogelijke redenen waarom urgentie ontbreekt?
- Wie beschouw je als klant, bijvoorbeeld wanneer iemand samen met moeder komt? Werk je individueel of systemisch?
- Wil je sommige feiten (bijvoorbeeld uitkeringsfraude) wel of niet boven tafel krijgen? En wat doe je daar dan mee? Ben je eigenlijk meld-plichtig als medewerker van de Werkwinkel? Richt je je als werker op het contact met de bezoeker of fungeer je als voorportaal voor de organisatie waarbij je in dienst bent? Hoe verhouden frontoffice en backoffice zich tot elkaar?
- Bezoekers komen op basis van vrijwilligheid. Kun je dan sancties (zoals leerplicht) inzetten om mensen in beweging te krijgen? Hebben wij daar wel de expertise voor?
- Welke doelgroep kunnen wij bereiken?
- Hebben wij een opdracht?

Een verdere aanscherping is mogelijk door in het onderzoek de nadruk op deze en dergelijke spanningsvelden te leggen. De opzet zou dan heel in het kort op het volgende neerkomen.

- Voor de inhoudelijke uitwerking van de spanningsvelden wordt telkens de visie achter de werkwijze van de Werkwinkel als basis genomen plus de visie op integraal werken zoals uitgewerkt in de vier vensters. Op die manier wordt de visie verder uitgewerkt en tegelijk verankerd in de professionals en hun werkwijze.
- Voor de aanpak kan gebruik worden gemaakt van uiteenlopende gespreksvormen die ontwikkeld zijn binnen het kader van moreel beraad. De kern daarvan is dat professionals met elkaar in gesprek gaan over een beladen thema onder leiding van een ervaren gespreksleider.

Het resultaat van deze werkwijze zal zijn dat de belangrijkste spanningsvelden die de werkers ervaren worden geadresseerd en dat de werkwijze en de praktijk van de Werkwinkel aan kwaliteit, onderbouwing, gemeenschappelijkheid en transparantie zal winnen. Er vindt een gemeenschappelijk leerproces plaats waardoor een gemeenschappelijke ontwikkelcultuur ontstaat. Er ontstaat een gedeelde visie op wat de Werkwinkel is en wat zij wil uitstralen.

Na de bespreking van een spanningsveld vullen de deelnemers individueel een format in over de kernaspecten van de werkwijze: doelen, werkwijze, kwaliteiten, randvoorwaarden. De medewerkers van Hogeschool Utrecht bekijken vervolgens in hoeverre deze formats elkaar aanvullen dan wel

tegenspreken en bepalen op basis daarvan of de werkwijze tijdens de bijeenkomsten nog gethematiseerd moet worden.

Op deze wijze wordt de vraagstelling beantwoord.

- De visie van de Werkwinkel wordt op dialogische wijze met alle medewerkers verder aangescherpt, ook als basis voor de werkzaamheden.
- Daarmee neemt de bekwaamheid van de medewerkers verder toe, enerzijds om de belangrijkste spanningsvelden in de werkzaamheden te hanteren, anderzijds om in gezamenlijkheid nieuwe spanningsvelden door dialoog gezamenlijk te adresseren.
- De dienstverlening zal aan kwaliteit winnen.
- Randvoorwaarden komen in samenhang met de spanningsvelden in de werkzaamheden ter sprake, dus uitdrukkelijk in dienst van de kwaliteit van de dienstverlening.

Van elke bijeenkomst wordt een verslag gemaakt. Deze verslagen vormen samen met de ingevulde formats de basis voor de eindrapportage.

De tweede aanpassing van de urenverdeling (21-03-2021)

Gedurende de uitvoering van het onderzoek door middel van de ontwikkelwerkplaatsen werd duidelijk dat de geplande interviews wat de bezoekers van de Werkwinkel betreft niet goed mogelijk waren vanwege de overheidsmaatregelen betreffende de covid-19-pandemie en ook minder nodig bleken te zijn omdat de Werkwinkel zelf al een tussentijdse evaluatie had ingepland. Wat de medewerkers betreft bleken interviews ook minder nodig te zijn, en wel omdat hun actieve participatie in de ontwikkelwerkplaatsen een helder beeld had opgeleverd niet alleen van hun beleving maar ook van de samenhang van deze beleving met hun positie binnen de Werkwinkel. Tegelijk werd gedurende het onderzoek duidelijk dat er behoefte was om verder in te gaan op de achterliggende visie van de Werkwinkel, een thema dat volgens de contactpersonen minder goed zou passen binnen de ontwikkelwerkplaatsen. Daarom is besloten om de interviews te vervangen door focusgroep-bijeenkomsten met de medewerkers van de Werkwinkel. Verder bleek het van belang te zijn om regelmatig te overleggen met de contactpersonen gedurende het onderzoek. Voorzien is dat dit ook voor de afronding van het onderzoek nodig zal zijn. Ook deze tijdsinvestering is verwerkt in het onderstaande overzicht.

Ed de Jonge & Mirjam Gademan

Bijlage 3: Flyer onderzoek Werkwinkel

De volgende pagina bevat de flyer betreffende het onderzoek naar de Werkwinkel die voorafgaande aan de start van het onderzoek is toegezonden naar de medewerkers van de Werkwinkel die aan het onderzoek hebben deelgenomen.

Praktijkonderzoek Werkwinkel

De Werkwinkel is een innovatieve pilot op het vlak van participatie. Het betreft een voor buurtbewoners laagdrempelige bundeling van expertise op het vlak van werk en scholing (Leerwerkloket, UWV, Werk en Inkomen, Buurtteam, DOCK, Pozitive en VCU). Gestreefd wordt naar duurzame oplossingen betreffende een zinvolle dag-invulling, met name op het vlak van opleiding (of stage) en werk (ook als vrijwilliger), dit ook vanwege de positieve effecten daarvan op verschillende leefgebieden van de buurtbewoners. Als pilot gaat de belangstelling vooral uit naar de succesfactoren van en de randvoorwaarden van de Werkwinkel.

De Werkwinkel richt zich op werving, begeleiding en doorverwijzing van buurtbewoners door middel van persoonsgericht en integraal maatwerk. De medewerkers van de frontoffice werken aan een vertrouwensrelatie met aandacht voor het verhaal van de bezoeker en oog voor de uiteenlopende leefgebieden. Zij enthousiasmeren en stimuleren bezoekers, bieden zo nodig praktische hulp, en houden daarbij rekening met eventuele onzekerheden en problemen. Door middel van concrete tussenstappen werken zij samen met de bezoeker toe naar de persoonlijke stip op de horizon. De eventuele overdracht is warm; de medewerkers behouden de regie en het contact met de bezoeker.

Het praktijkonderzoek vanuit Hogeschool Utrecht beoogt een win-winsituatie. Als onderzoekers willen we graag leren van deze innovatieve praktijk op het vlak van integraal werken aan participatie. Voor de Werkwinkel levert dit onderzoek aanknopingspunten op voor het verder ontwikkelen van de eigen werkwijze. Het basisidee is om gezamenlijk de fasen in de werkwijze in kaart te brengen, van werving en eerste contact tot en met doorverwijzing en afronding. Per fase verhelderen we doelen, werkwijze, kwaliteiten, spanningsvelden en randvoorwaarden, en dat alles in het licht van de visie van de Werkwinkel. Dat doen we door samen aan de slag te gaan in een ontwikkelwerkplaats(OWP) .

Een OWP bestaat uit een groep mensen die met elkaar aan de slag gaat om doelstellingen te verwezenlijken. Het is een leer-, ontwikkelings- en experimenteerproces waarbij plannen worden gemaakt en activiteiten worden ondernomen. Het doel van een OWP is om kennis en ervaring te delen, te ontwikkelen en toe te passen op het vraagstuk dat centraal staat. De leden zijn samen verantwoordelijk voor het op te stellen plan van aanpak en de uitvoering daarvan. Idealiter bestaat een OWP uit (vertegenwoordigers van) alle belangrijke betrokkenen. De groep is tussen de 8 en 12 personen groot en wordt begeleid door een 'facilitator'. Dit is iemand die het proces begeleidt, zorgt voor een goede leeromgeving, en kennis en inspiratie. Het proces wordt verder ondersteund door een onderzoeker door middel van verslaglegging, het helpen uitwerken van voorstellen en het uitvoeren van onderzoek.

We starten met een gezamenlijke bijeenkomst op 14 december 2020. Tijdens deze bijeenkomst zal de opzet van het onderzoek nader worden toegelicht en gaan we praktisch aan de slag. Gedurende de eerste drie maanden van 2021 vinden twee keer vier bijeenkomsten plaats in twee gemengde subgroepen.

Mirjam Gademan & Ed de Jonge
Hogeschool Utrecht

Bijlage 4: Verslagen van de ontwikkelwerkplaatsen

Op de volgende pagina's zijn de verslagen van de ontwikkelwerkplaatsen opgenomen. Deze anonieme verslagen zijn opgesteld door de onderzoekers en gedurende het onderzoek gedeeld en besproken met en dus ook geaccordeerd door de deelnemende professionals. Naast de verslagen zijn ook enkele andere stukken opgenomen die direct samenhangen met het functioneren van de ontwikkelwerkplaatsen, zoals een inleiding, een casusbeschrijving en een onderzoeksopdracht voor de deelnemers.

Inleiding

In dit praktijkonderzoek staat de werkwijze van de Werkwinkel in Overvecht centraal. Belangrijke aandachtspunten daarbij zijn de leidende principes van de Werkwinkel in relatie tot de visie van de betrokken professionals, de ervaringen van deze professionals en de bezoekers, evenals de vereiste bekwaamheid van de professionals en de vereiste organisatorische randvoorwaarden voor de realisering van deze werkwijze. Het praktijkonderzoek is een gemeenschappelijke onderneming en een gedeelde verantwoordelijkheid van de betrokken professionals samen met twee onderzoekers van Hogeschool Utrecht.

De contactmomenten van het onderzoek bestaan uit een gemeenschappelijke startbijeenkomst voor alle betrokken professionals, vervolgens vier bijeenkomsten in twee deelgroepen, en als afsluiting een gemeenschappelijke slotbijeenkomst. De startbijeenkomst was een fysieke bijeenkomst eind 2020. De bijeenkomsten van de deelgroepen zijn op digitale wijze van start gegaan, dit vanwege de overheidsmaatregelen in samenhang met de covid-19-pandemie.

Om iedereen in staat te stellen op de hoogte te blijven van de voortgang van het onderzoek is besloten om alle verslagen van de bijeenkomsten met alle betrokkenen te delen. Daarom heeft dit verslag het karakter van een groeidocument. Telkens wordt het verslag van een bijeenkomst aan dit document toegevoegd. Dit vergemakkelijkt het voor alle deelnemers om op de hoogte blijven van de laatste stand van zaken in samenhang met de ontwikkeling van de onderzoek.

Casus

Deze casus is ingebracht door een professional van de Werkwinkel. De casus vormde het vertrekpunt voor de gemeenschappelijke startbijeenkomst en is ook gebruikt tijdens de sessies van de tweede bijeenkomst in de twee groepen.

De bezoeker is een 20-jarige jongeman. Hij woont in Overvecht. De bezoeker komt samen met zijn moeder. Hij maakt een schuchtere, verlegen indruk. Zijn moeder doet het woord. In mei 2020 is hij zijn werk kwijtgeraakt in de horeca. Hij werkte als afwasser in een restaurant. Hij heeft dit werk 8 maanden gedaan. Hij heeft nu geen dagbesteding en moeder maakt zich erg veel zorgen om haar zoon. Hij heeft geen dag- en nachtritme, wordt pas rond het middaguur wakker. Hij gaat vervolgens rondhangen met 'vrienden'. Zijn moeder is bang dat hij onder invloed van zijn vrienden dingen gaat doen die niet door de beugel kunnen. In het verleden heeft hij al een keer een taakstraf gehad in verband met een vermogensdelict. Zijn moeder wil graag dat hij een opleiding richting de zorg gaat volgen. Tijdens het gesprek zit de bezoeker er 'stilletjes' bij en hoort aan wat er over hem wordt verteld.

In het verdere gesprek wordt de aandacht gericht op de zoon. Hij heeft basisonderwijs gevolgd tot en met groep 5. In dat jaar is hem het advies gegeven dat hij naar het speciaal basisonderwijs moest overstappen in verband met leer- en gedragsproblematiek. Er waren veel incidenten op school met medeleerlingen. Hij is vervolgens overgegaan naar het praktijkonderwijs; hij heeft dit als een teleurstelling ervaren: deze school is voor de 'domme' jongens. In verband met gedragsproblematiek is vervolgens besloten dat hij naar een andere school moest. Hij is naar Beukenrode Doorn gegaan. Dit is een school voor jongeren met externaliserende gedragsproblematiek. Op zijn 18^e heeft hij op deze onderwijsinstelling een diploma VMBO basis behaald. Hij heeft vanaf dat moment allemaal kortdurende baantjes gehad, vaak is hij weggestuurd. Bij de laatste werkgever had hij het wel naar zijn zin omdat zijn direct leidinggevende een aardige vent was met humor. Het werk was niet bijzonder maar de omstandigheden maakten het leuk. Hij weet dat er destijds vanuit de onderwijsinstelling samen met hem een aanvraag is gedaan bij het UWV; welke aanvraag is hem niet bekend.

Op dat moment had hij een WW-uitkering tot december 2020. Hij heeft geen idee wat hij moet doen, heeft eigenlijk geen zin in een opleiding. Hij heeft school als 'saai' ervaren, vooral de theoretische lessen. Omdat hij nog geen startkwalificatie heeft, wordt hij weleens gebeld door leerplicht. Met de Gemeente heeft hij nog nooit contact gehad. Hij is wel een keer gebeld vanuit het UWV, waarbij hij heeft gezegd dat het hem wel lukt te solliciteren. Hij heeft geen zin in al die bemoeienis van anderen, hij zoekt het zelf wel uit.

Beknopt verslag bijeenkomst 1 plenair (14-12-2020)

Tijdens de bijeenkomst kwamen naar aanleiding van de casus meteen al enkele centrale spanningsvelden ter sprake. Een kort overzicht:

- Soms is veel nodig om iemand in beweging te krijgen, maar wat zijn je mogelijkheden als Werkwinkel, wat is realistisch? Je begint met vertrouwen winnen, maar wat is het perspectief, wat kun je bieden?
- Wat kun je zelf oppakken en wat ga je doorverwijzen? Waar ligt de grens? Niet iedere medewerker heeft altijd zicht heeft op alle mogelijkheden, zowel intern als extern. Hier speelt ook het vraagstuk welke kennis en expertise nodig is, zowel voor het zelf oppakken als voor de warme overdracht.
- Hoe hou je zicht op urgentie in een casus (uitkering, leerplicht)? En hoe zorg je ervoor dat de bezoeker urgentie ervaart? En hoe krijg je zicht op mogelijke redenen waarom urgentie ontbreekt?
- Wie beschouw je als klant, bijvoorbeeld wanneer iemand samen met moeder komt? Werk je individueel of systemisch?
- Wil je sommige feiten (bijvoorbeeld uitkeringsfraude) wel of niet boven tafel krijgen? En wat doe je daar dan mee? Hoe verhouden geheimhoudingsplicht en meldplicht zich tot elkaar als medewerker van de Werkwinkel? Richt je je als werker op het contact met de bezoeker of fungeer je als voorportaal voor de organisatie waarbij je in dienst bent? Is dat verschillend voor de frontoffice en de backoffice?
- Bezoekers komen op basis van vrijwilligheid. Kun je dan sancties (zoals leerplicht) inzetten om mensen in beweging te krijgen? Hebben wij daar wel de expertise voor?
- Welke doelgroep kunnen wij bereiken?
- Hebben wij een opdracht?

Een verdere aanscherping van de werkwijze van de Werkwinkel is mogelijk door in het onderzoek de nadruk op deze en dergelijke spanningsvelden te leggen. Deze onderzoeken we dan samen met de betrokken professionals in het licht van de leidende principes van de Werkwinkel.

Beknopt verslag bijeenkomst 2.1 donderdaggroep (07-01-2021)

Thema's

Tijdens de bijeenkomst zijn veel thema's aan de orde gesteld die om nader onderzoek vragen. Op sommige punten is ook al een eerste aanzet voor het ontwikkelen van een visie gegeven.

- Wat is onze visie op de Werkwinkel? Daar bestaan verschillende opvattingen over. Hoe verhouden we ons tot andere initiatieven op dit terrein? Welke richting gaan we op?
Zie de beschrijving van de werkwijze van de Werkwinkel: laagdrempelig, overzicht creëren, vasthouden, regie voeren.
- Wie is je klant? Werk je individueel of systemisch?
Dit is onder meer afhankelijk van belemmerende factoren in gezin
- Hoe ver ga je voor iemand? Laat je niet los of houdt het een keer op?
- Wat doe je wel en wat doe je niet? Hoe ver reikt de dienstverlening?
- Hoe creëer je een balans tussen openheid en regie?
Dit is ook afhankelijk van de vraag van de bezoeker. Die kan ook heel concreet zijn. Het zijn altijd twee petten die je ophebt, dat kan lastig zijn, het vraagt jongleren. Maar niet te warm worden, ook altijd zakelijk blijven.
Het gaat om de balans tussen inhoudsniveau en betrekkningsniveau. De betrekking is wel belangrijk, maar je moet ook wat te bieden hebben. Zacht op de relatie, hard op de inhoud.
- Verschillen in benadering tussen verschillende professionals. In hoeverre streeft de Werkwinkel naar een uniforme aanpak en in hoeverre is er ruimte voor individuele verschillen? Hoe kan optimaal gebruik worden gemaakt van ieders kwaliteiten? Hoe weet je elkaar te vinden?
- Functioneren als team (vanuit het randvoorwaarde dat het voor iedereen een kleine neventaak is). Wat bespreek je wel en niet in teamverband? Hoeveel ruimte voor casusbesprekingen? Hoe leer je van elkaar? Hoe ontwikkel je samen de werkwijze?
Er wordt reeds afwisselend gewerkt in duo's. Bovendien vinden er casusbesprekingen plaats.
- Het versterken van de interne samenwerking. Hoe maak je optimaal gebruik van elkaars expertise, kwaliteiten, kennis? Hoe weet je elkaar te vinden?
- Het versterken van de externe samenwerking.

Ontwikkelingsvragen

Tijdens de bijeenkomst zijn ook ontwikkelingsvragen naar voren gekomen.

- Hoe zorg je voor continuïteit in het contact (vanuit de regierol)?
- Hoe realiseer je motiverende gespreksvoering (met name voor jongeren)?

Casusbespreking

De casusbespreking heeft een aantal aandachtspunten voor de werkwijze opgeleverd, die hier op een veralgemeniseerde wijze kort worden samengevat.

- Laagdrempelige aanpak, vertrouwen opbouwen, eigen regie, vast contactpersoon, continuïteit

- Doel van bezoeker peilen: opleiding, stage, vrijwilligerswerk, baan
- Interesses peilen
- Prioriteitenlijstje opstellen: leerplicht, uitkering etc.
- Competenties peilen (resultaten assessment); aandacht voor succesmomenten en belemmerende factoren
- Mogelijkheden inventariseren (zo nodig intern of extern navragen), bijvoorbeeld vergoeding opleiding met behoud van uitkering
- Snel vervolgstappen plannen; kleine stapjes zetten; snel resultaat boeken (motivatie)
- Maatje voor bezoeker zoeken
- Samenwerkingspartner vaststellen
- Regie voeren
- Contact houden, niet te snel overdragen

Kwaliteiten professionals Werkwinkel

We hebben een eerste begin gemaakt met het inventariseren van de kwaliteiten van de professionals de Werkwinkel. De volgende punten kwamen aan de orde.

- Brede scope, over de grenzen van de eigen organisatie heen, oog voor alle leefgebieden, generalist
- Creatief, lerende houding
- Interesse, openheid, luisteren, empathie, compassie, gesprekstechnieken, stresssensitief werken, geduld

Beknopt verslag bijeenkomst 2.2 maandaggroep (11-01-2021)

We gebruiken de opbrengsten van de donderdaggroep als voeding voor de maandaggroep. De bijeenkomst van de donderdaggroep heeft veel thema's opgeleverd, te veel om allemaal te bespreken. Wij hebben als onderzoekers de volgende selectie gemaakt. Daarbij gebruiken we dezelfde casus als startpunt.

Thema 1: vraag en uitvraag

Inleiding

Eén van de thema's waar we graag meer inzicht in zouden willen verwerven met betrekking tot de werkwijze van de Werkwinkel, is de verhouding tussen de vraag van de bezoeker en de brede uitvraag naar alle leefgebieden van de professional.

- Er bestaat wellicht nogal wat variatie in de vragen van de bezoekers. Bijvoorbeeld breed of afgebakend, vaag of concreet. Wat is zoal de range van vragen waarmee de professionals worden geconfronteerd?
- Hoe ga je als professional om met de brede uitvraag naar alle leefgebieden? Doe je dat standaard altijd, of is dat afhankelijk van de situatie? En wat is daarbij dan leidend?
- Hoe vraag je dan daarnaar? In de werkwijze van de Werkwinkel wordt het CV genoemd als mogelijkheid, terwijl in de casusbespreking in de donderdaggroep door een professional werd aangegeven dat dat in dit geval niet goed zou passen. Welke andere mogelijkheden zijn er dan? Waar kies je wanneer voor?
- In de donderdaggroep kwam daarbij de balans tussen enerzijds het zakelijke of inhoudsniveau en anderzijds het relationele of betrekkningsniveau aan de orde. Hoe bewaak je die balans? Verschilt die per bezoeker, en waarvan is dat dan afhankelijk?

Inzichten

In de reacties kunnen drie verschillende aspecten worden onderscheiden die de deelnemers benoemen in de eerste contactlegging:

- De vraag of het doel van de bezoeker. Meerdere professionals noemen dit aspect als het belangrijkste aangrijpingspunt. Hierbij ligt de nadruk op het doorvragen op praktisch vlak.
- Het opbouwen van een vertrouwensrelatie. Eén professional legde hier de nadruk op. Zo'n vertrouwensband is bijvoorbeeld van belang voordat naar gedragsproblemen kan worden gevraagd, anders loop je het gevaar enkel sociaal wenselijke antwoorden te krijgen.
- Inspelen op wat je ziet. Eén andere professional benadrukte dit aspect. In de gebruikte casus bijvoorbeeld het gegeven dat de bezoeker samen met zijn moeder komt. Dit roept bijvoorbeeld nieuwsgierigheid op naar wiens probleem het eigenlijk is en wat de motivatie van de bezoeker zelf is.

Wellicht betreft het accentverschillen. Alle drie de aspecten zijn immers van belang in het eerste contact: de inhoudelijke vraag, het betrekkningsniveau en de professionele waarneming.

Het eerste punt – werken vanuit de vraag of het doel van de bezoeker – werd het meest uitgewerkt tijdens de bijeenkomst. Daarbij kwamen de volgende werkprincipes aan de orde:

- De eerste vraag is dan: gaat het om werk of om scholing? De vervolgvraag is dan: hoe komen we bij het doel? Daarbij blijkt dan of aandacht voor andere levensgebieden wel of niet van belang is.
- Hierbij speelt ook: oog voor de interesses en de kwaliteiten van de bezoeker. Het doel wordt dus gerelateerd aan de wensen en de mogelijkheden van de bezoeker. In dat verband werd opgemerkt dat het opstellen van een CV confronterend kan zijn, maar in eerste instantie ook ingezet kan worden om het verhelderen wat iemand leuk vindt en waar iemand goed in is.
- In ingang daarvoor is: aandacht voor successen en hindernissen tot nu toe. Wat ging er wel en wat ging er niet goed? Waar liep de bezoeker tegen aan? De eigen ervaringen van de bezoeker zijn daarbij dus het vertrekpunt. Op basis daarvan ontstaat een beeld van waar kansen en waar risico's liggen.
- Achterliggende vragen zijn: Heeft er een assessment plaatsgevonden? Wat is nodig om te ondersteunen? In hoeverre werd ondersteuning aangeboden? Het bieden van ondersteuning kan een belangrijke succesfactor zijn.

Een spanningsveld bij dat eerste punt – de vraag of het doel van de bezoeker – ligt tussen het sturen op zelfinzicht (denken) en het opdoen van werkervaring (doen). Zelfreflectie kan helpend zijn om verantwoorde vervolgstappen te zetten, maar het kan ook een valkuil zijn voor sommige doelgroepen. Dan kan het opdoen van werkervaring juist verhelderend zijn: bevalt het wel of niet? Iemand hoeft het immers niet meteen zijn hele leven te blijven doen, maar kan door werkervaring juist leren wat wel en wat niet bevalt.

Bij het tweede punt – het opbouwen van een vertrouwensrelatie – werd concretiseren als een belangrijk werkprincipe benoemd: concreet doorvragen op zaken die door de bezoeker worden genoemd. Als een bezoeker bijvoorbeeld aangeeft dat iets niet bevalt, dan kun je doorvragen op wat het dan precies is dat niet bevalt, en waarom niet.

Thema 2: mogelijkheden en grenzen

Inleiding

Het tweede thema waar we meer zicht op willen krijgen, dat zijn de vragen wat je als professional van de Werkwinkel wel en wat je niet doet.

- Een voorbeeld daarvan is hoe ver je gaat. Een professional uit de donderdaggroep zei letterlijk: “Het houdt een keer op.”, terwijl een ander zei: “Je laat niet los.” Hoe zit dat precies? Een antwoord dat werd gegeven: “Je stopt wanneer een bezoeker een traject ingaat, of wanneer een bezoeker niet verder wil.” Maar is het mogelijk om ook bij iemand die een traject ingaat toch nog de vinger aan de pols te houden, of past dat niet bij de werkwijze van de Werkwinkel? En kun je na een tijdje contact opnemen met iemand die niet verder wilde, om te bekijken of er niet toch nog iets mogelijk is?
- Leven er andere vragen bij de professionals ten aanzien van wat je wel en wat je niet doet? Een mogelijkheid die werd genoemd in de donderdaggroep is het signaleren van een leemte in het aanbod in de wijk en daar actie op ondernemen. Gebeurt dat wel of niet, en waarom?

Inzichten

Bij de vraag hoe ver professionals gaan, kwamen verschillende invalshoeken aan de orde:

- Tot het doel is bereikt, werd vaker aangevoerd. Dit sluit aan bij het eerste punt bij het vorige thema: aan het begin van het contact wordt een doel bepaald, en de werkzaamheden worden voortgezet tot dat doel bereikt is. Dit doel reikt overigens verder dan dat iemand een traject ingaat, zo werd benadrukt. Een traject (bijvoorbeeld een taalstage) kan immers een middel zijn om het doel te bereiken. Het gaat dus primair om de verwachting van de bezoeker.
- Nooit loslaten, is een sterkere variant die een krachtige verbinding met en betrokkenheid bij de bezoekers uitdrukt. Nader onderzocht zou kunnen worden of deze inzet verder gaat dan de overeengekomen doelen van de werkrelatie.
- Nuanceringen van de inzet van de professional zijn een derde invalshoek. Hierbij kwamen verschillende aspecten aan de orde: de klik tussen professional en bezoeker, de motivatie van de bezoeker, de kwetsbare positie van de bezoeker. Over de klik werd gezegd dat het goed zou zijn om bezoekers eventueel over te dragen aan collega's; dat is een punt dat nog nader onderzocht zou kunnen worden. Een gebrek aan motivatie van de bezoeker kan resulteren in een verminderde inzet van de professionals, terwijl een kwetsbare positie tot extra inspanning kan leiden. Ook jongeren werden genoemd als een doelgroep waarvoor een extra inspanning wordt geleverd.

De vraag wat deze insteek betekent voor aandacht voor meerdere leefgebieden is wel aan de orde gesteld, maar nog niet helemaal uitgediept. Aangestipt is dat dit schakelen met andere professionals vraagt, een warme overdracht in dialoog met de bezoeker.

Thema 3: samenwerken en teamvorming

Inleiding

Een derde thema dat in de donderdaggroep aan de orde kwam, was de interne samenwerking tussen de professionals van de Werkwinkel en teamvorming. Er bleek een grote behoefte te bestaan aan verdere teamvorming. Tegelijk is een gegeven, een randvoorwaarde dat de Werkwinkel voor alle professionals een neventaak is met een beperkt aantal uren per week. We willen hier graag meer inzicht in verwerven. We denken dat dat kan door het gesprek aan te gaan over waar deze behoefte aan teamvorming uit voortkomt. Dat hoeft immers niet voor iedereen precies hetzelfde te zijn.

Inzichten

De behoefte aan teamvorming leek in deze groep niet zo groot te zijn. Benadrukt werd wel dat het voor medewerkers van de Werkwinkel van groot belang is om zicht te hebben op wat iedereen doet en dat je elkaar weet te vinden. Er werd opgemerkt dat sommige medewerkers elkaar nog nooit ontmoet hebben, en dat maakt schakelen lastig. Vooral voor medewerkers van de frontoffice is dit van belang. Er wordt niet zo snel geschakeld met mensen die je niet kent, zo is de indruk. De vraag werd opgeworpen wie de regie voert op het schakelen. Verder is samenwerken met andere medewerkers van de Werkwinkel van belang, omdat professionals op deze wijze veel van elkaar leren.

Onderzoeksoopdrachten voor professionals van de donderdaggroep

Inleiding

De professionals van de Werkwinkel Overvecht werken samen met twee onderzoekers van Hogeschool Utrecht aan de doorontwikkeling van de werkwijze door middel van praktijkonderzoek. Dat gebeurt in een ontwikkelwerkplaats, die gebaseerd is op (online) bijeenkomsten en praktijkopdrachten. In het navolgende worden de praktijkopdrachten voor de derde bijeenkomst beschreven.

Praktijkopdracht 1: Casus: hoe lang ga je door?

We hebben tijdens de eerste bijeenkomsten in de deelgroepen verkend hoe lang professionals van de Werkwinkel doorgaan met het begeleiden van bezoekers en wanneer en waarom ze stoppen. We willen hier nog nader op ingaan, om de werkwijze verder aan te scherpen, zowel wat inhoudelijke uitgangspunten als wat procesmatige aanpak betreft. Daarom willen we alle deelnemers vragen een korte casusbeschrijving uit de eigen praktijk naar de eerstvolgende bijeenkomst mee te nemen waarin dit vraagstuk een rol speelde. Met deze casuïstiek gaan we in de derde bijeenkomst (op 28 januari of 1 februari) aan de slag om de werkwijze verder te verhelderen.

Praktijkopdracht 2: Samenwerken

Tijdens de voorgaande bijeenkomsten is gebleken dat alle professionals die bij de Werkwinkel betrokken zijn elkaar niet altijd goed genoeg kennen om goed te kunnen samenwerken of schakelen met het oog op een goede dienstverlening. Ook is de werkwijze niet voor iedereen voldoende duidelijk om soepel te kunnen werken. Deze twee aspecten komen samen in deze praktijkopdracht. Neem contact op met een andere professional die bij de Werkwinkel betrokken is en die je nog niet zo goed kent. Neem voldoende tijd voor de kennismaking en bespreek wat je aan elkaar kunt hebben met het oog op een goede dienstverlening. Bespreek ook met elkaar wat nog niet duidelijk is in de werkwijze van de Werkwinkel. De vragen en eventueel ook mogelijke oplossingen neem je mee naar de vierde bijeenkomst (op 18 of 22 februari).

Beknopt verslag bijeenkomst 3.1 donderdaggroep (28-01-2021)

Mededelingen

De bijeenkomst werd geopend met enkele mededelingen van Leidy betreffende de Werkwinkel. De Werkwinkel wordt voortgezet en kan waarschijnlijk gebruik gaan maken van een grotere ruimte in het gezondheidscentrum. Veranderingen in de werkwijze zijn dat het leerwerkloket naar de backoffice gaat, als advies voor werk en opleiding. Er zijn nu 3 dagdelen voor de frontoffice, maar de bedoeling is om die op te schalen naar 4 dagdelen, met een tweede UWV-er. Een wens is verder dat de professionals vanuit de buurtteams altijd aanwezig zijn. Met Dock en de Vrijwilligerscentrale zullen nog gesprekken worden gevoerd over de nadere invulling van hun betrokkenheid. De opzet blijft dat eerste gesprekken altijd in duo's (van wisselende samentelling) worden gevoerd.

- Naar aanleiding van de gesprekken in duo's werd de vraag gesteld of voor bezoekers duidelijk is wie hun contactpersoon is. Dat leverde het inzicht op dat dit vooral duidelijk wordt in het gesprek door de vervolgspraken die worden gemaakt.

Activiteiten

We begonnen met de vraag welke activiteiten professionals de laatste tijd voor de Werkwinkel hebben ondernomen. Dat leverde veel gespreksstof en inzichten op.

- Een aspect dat hierdoor ter sprake kwam, was hoe je jezelf positioneert en presenteert. Dat leverde de volgende inzichten op.
 - Medewerkers van de frontoffice presenteren zichzelf als medewerkers van de Werkwinkel, en niet als medewerkers vanuit hun moederorganisatie. Dit betekent ook dat zij anders zullen omgaan met indicaties voor fraude wanneer zij voor de Werkwinkel werkzaam zijn dan wanneer zij voor hun moederorganisatie werken.
 - Medewerkers van de backoffice presenteren zich als medewerkers vanuit hun moederorganisatie wanneer bezoekers naar hen worden doorverwezen vanwege hun specifieke expertise, bijvoorbeeld het leerwerkloket.
 - Medewerkers vanuit de buurtteams lijken hierin een tussenpositie in te nemen. Wanneer zij deelnemen aan het eerste gesprek, dan presenteren zij zich als medewerkers van de Werkwinkel. Maar wanneer in het gesprek complexe en gevoelige zaken aan de orde komen, dan hechten zij aan transparantie naar de bezoeker en zullen zij vermelden dat zij tevens bij het buurtteam werkzaam zijn. En wanneer zij een bezoeker vanuit het buurtteam doorsturen naar de Werkwinkel, dan is van meet af aan duidelijk dat zij tevens medewerker van het buurtteam zijn.
- Verschillende routes van bezoekers werden zichtbaar. Sommige bezoekers komen binnen via e-mail; andere worden aangemeld via buurtteams. Het zou goed zijn om te bekijken of er ook nog andere routes zijn.
 - Duidelijk werd dat wanneer bezoekers vanuit buurtteams worden aangemeld, dat dan de professionals die vanuit de buurtteams bij de Werkwinkel werkzaam zijn de verbinding met de frontoffice leggen en er vervolgens zelf tussenuit gaan. Het eerste gesprek is dan een driegesprek met een andere medewerker van de buurtteams.
 - De professionals die vanuit de buurtteams bij de Werkwinkel werkzaam zijn dragen hun kennis over naar hun collega's in de buurtteams: ze agenderen de Werkwinkel in

teamvergaderingen, ze brengen zo nodig de Werkwinkel in tijdens casusbesprekingen. Bovendien vormen participatie en activering een speerpunt in het teamplan en is er in elk team een aandachtfunctionaris voor dit speerpunt. Op deze wijze versterken zij de verbinding tussen Werkwinkel en buurtteams.

- De bespreking van de routes leidde tot de constatering dat degene die een nieuwe aanmelding oppakt er ook wat mee doet (oppakken of doorgeven), terwijl het wellicht beter zou zijn om daar duidelijke afspraken over te maken. Dat was de aanleiding om een afspraak over de coördinatie van toewijzingen te maken. De nieuwe werkstructuur is dat er voortaan altijd als duo naar de aanmeldingen wordt gekeken: een medewerker van de frontoffice, die de leiding neemt, en een medewerker vanuit de buurtteams. Dit duo voert vervolgens standaard het eerste gesprek samen, eventueel nadat de medewerker van de frontoffice eerst nog nadere informatie heeft opgevraagd. De kracht van deze duo's is dat expertise over enerzijds werken, leren, financiën, wetgeving en anderzijds psychosociale benadering en breed uitvragen worden gecombineerd. In de toekomst kan worden geëvalueerd of dat zo moet blijven of dat er niet op een meer flexibele wijze afspraken kunnen worden gemaakt over driegesprekken. Deze werkwijze vraagt meer inzet van de medewerkers vanuit de buurtteams; zij zullen dat nog intern oppakken.
- Het gesprek leidde tot het inzicht dat online werken in principe geen belemmering hoeft te vormen voor eerste gesprekken in duo's, ook al gebeurt dat nog niet altijd. Wel vormen de digitale vaardigheden van bezoekers soms een belemmering in het contact, evenals hun (onrustige) thuissituatie, bijvoorbeeld de aanwezigheid van kinderen.

Tijdens de nabespreking werd met betrekking tot de doorontwikkeling van de werkwijze geconstateerd enerzijds dat als er reeds duidelijke afspraken zijn gemaakt over de werkwijze, dat dat dan ook duidelijk naar voren mag worden gebracht en anderzijds dat het ook niet nodig is dat alles volledig duidelijk is. Er mag wel een grijs gebied overblijven waarin niet alles volledig duidelijk is afgesproken en waarin er ruimte blijft voor maatwerk en improvisatie.

Opdracht samenwerking

We hebben kort stilgestaan bij de onderzoeksopdracht voor de deelnemers betreffende de samenwerking (zie hiervoor).

- Een belangrijke aanvulling daarop was dat het niet alleen van belang is om de personen te leren kennen, maar ook hun moederorganisaties, bijvoorbeeld met het oog op mogelijke personele wisselingen.
- Verder is van belang om met elkaar op laagdrempelige wijze contact te zoeken en te onderhouden, bijvoorbeeld door een e-mail te sturen.
- Naast de gemeenschappelijke appgroep zou ook een kennisbank, bijvoorbeeld voor casusdeling, kunnen worden ontwikkeld. Dat idee werd positief ontvangen; tegelijk werd geconstateerd dat dit nog verder uitgedacht moet worden, zodat het ook echt gaat werken.
- Naar aanleiding van het idee van een kennisbank werd geopperd dat het goed is om met elkaar te delen waar je blij van wordt, waar je trots op bent, wat je voor elkaar kunt betekenen. Zo ontstonden ideeën voor videoclipjes, voor een digitale borrel met een Werkwinkel-quiz, en op termijn een echte borrel zodra het weer kan. Er is immers genoeg reden tot vieren: groen licht om de Werkwinkel voort te zetten en verder te ontwikkelen.

Beknopt verslag bijeenkomst 3.2 maandaggroep (01-02-2021)

Mededelingen

Zie verslag bijeenkomst 3.1.

Positioneren en presenteren

In aansluiting op de verkenning tijdens bijeenkomst 3.1 zijn we nader ingegaan op het positioneren en presenteren. Daarbij kwamen de volgende aspecten aan de orde:

- **Backoffice:** Van belang is vooral wat voor bezoekers het beste is, en dat is een centraal punt dan een doorverwijzing naar een ander loket. In dat kader is de backoffice ook aanwezig in de Werkwinkel. Een presentatie die daarbij past is bijvoorbeeld medewerker van de Werkwinkel vanuit de Vrijwilligerscentrale. Een belangrijk verschil is dan bijvoorbeeld dat de professional langer betrokken blijft bij bezoekers. Vanuit de Vrijwilligerscentrale vindt na plaatsing enkel nog een check plaats; vanuit de Werkwinkel wordt bewaakt of mensen toe zijn aan een volgende stap.
- **Frontoffice:** Er zijn geen afspraken gemaakt over de benaming van de medewerkers van de frontoffice. Een geschikte term lijkt te zijn: contactpersoon. In principe blijft de medewerker van de frontoffice het aanspreekpunt voor de bezoeker met als taken monitoring en verslaglegging. Maar in de praktijk lijkt sneller een overdracht plaats te vinden wanneer andere expertise is vereist. Dit vraagstuk lijkt niet te worden gethematiseerd in intervisie en casusbespreking, die vooral praktisch van aard lijken te zijn. Verder bleef de inzet van het registratiesysteem Sonar enigszins onduidelijk in het gesprek. Er werd gewag gemaakt van persoonlijke aantekeningen, maar ook van kwantitatieve gegevens als aantallen bezoekers en doorverwijzingen.

Een warme overdracht is bij voorkeur een driegesprek. Het is dus een warme overdracht voor de bezoeker en voor de professional.

Samenwerking medewerkers Werkwinkel

Om elkaar, elkaars werkwijze en organisatie beter te leren kennen is het rouleren van werkdagen eens in de twee of drie maanden een optie.

Grenzen

Waar precies de grenzen liggen voor begeleiding, is moeilijk in zijn algemeenheid aan te geven. Belangrijke uitgangspunten zijn:

- Altijd zoeken naar ruimte voor duurzame verbetering van de positie van de bezoekers
- Laagdrempelig werken en gemakkelijk toegankelijk zijn voor bezoekers
- Zo nodig de vinger aan de pols houden
- Bij kwetsbare personen het contact actief onderhouden

- Maar het is dus ook mogelijk dat iemand meteen een geschikte baan vindt, en die zie je dan nooit meer
- Bezoekers die tevreden zijn, vragen of ze anderen kennen die hier ook baat bij zouden hebben; dus ook werven

Kwaliteiten die daarbij van belang zijn, zijn onder meer passie en het vermogen om een doorbraak te forceren. Dat neemt niet weg dat tijdens het gesprek wel grenzen zichtbaar werden. Zo werd opgemerkt: als mensen niet reageren, dan houdt het op een gegeven moment op. Tevens werd opgemerkt dat werkdruk een grens is: niet alles is mogelijk.

Randvoorwaarden

- *Voldoening*. Wat voldoening geeft aan medewerkers, dat is wanneer het lukt om kwaliteiten in bezoekers naar boven te halen, wanneer het lukt om doelen te realiseren. Ook het feit dat de Werkwinkel op vrijwillige basis van bezoekers werkt, die dus intrinsiek gemotiveerd zijn, maakt het werk leuk.
- *Locatie*. Het Gezondheidscentrum is gekozen als een toegankelijke en laagdrempelige locatie. Maar in coronatijd kan het potentiële bezoekers juist ook afschrikken.

Beknopt verslag bijeenkomst 4.1 donderdaggroep (19-02-2021)

Plaatsing

Tijdens deze bijeenkomst stond de plaatsing van bezoekers centraal. Het vinden van een match tussen de vraag van de bezoeker en het aanbod op de arbeidsmarkt is een uitdaging. Het verhelderen en concretiseren van de vraag is tijdens de vorige bijeenkomsten reeds aan de orde geweest: het exploreren van de wens van de bezoeker, het toetsen daarvan aan de realiteit (zoals de aanwezige competenties, de taalvaardigheid, de fysieke en psychische gezondheid, het aantal uren dat iemand kan werken), het formuleren van een doel, het inzichtelijk maken van de stappen die nodig zijn om dat doel te bereiken. In deze bijeenkomst stond de aanbodkant centraal. Hoe ziet de routing eruit, bij wijze van spreken de reis die de bezoeker aflegt? Wat zijn daarbij succesfactoren en belemmeringen?

- Op het niveau van de Werkwinkel als organisatie is de uitdaging om overzicht te creëren van het aanbod: welke reguliere kanalen kunnen worden benaderd (zoals werkgeversservicepunt, Wij 3.0, ik zorg shop als onderdeel van Utrechtzorg, job hunters), welke netwerken en connecties kunnen worden aangeboord (bijvoorbeeld werkgevers in de buurt), wat is out of the box mogelijk, en hoe kan de relevante externe en interne kennis worden verzameld, op een overzichtelijke wijze worden geordend en toegankelijk worden gemaakt voor de medewerkers? Ook tijdens deze bijeenkomst kwam het idee van een kennisbank ter sprake, evenals de bezwaren hierbij, namelijk de tijdsinvestering die het kost om een toegankelijk systeem te bouwen en te onderhouden. Ook de mogelijkheid om vragen in te brengen tijdens de casusbesprekingen kwam ter sprake, maar dat kan vaak te lang duren voordat er vervolgstappen kunnen worden gezet. Daarom werd het idee omarmd om concrete vragen betreffende plaatsing via de groepsapp te stellen. Dan kan snel gereageerd worden, wat ook met het oog op het vasthouden van bezoekers van belang is. Bijkomend voordeel is dat op deze manier ook aan kennisdeling wordt gedaan waar alle medewerkers profijt van hebben. Ook wordt duidelijk waar de hiaten zitten.
- Op het niveau van de begeleiding van bezoekers door professionals werden verschillende knelpunten bij plaatsing besproken. Knelpunten in het verleden waren dat soms teveel personen bij een bezoeker betrokken waren en er te weinig regie werd gevoerd. Dit interne probleem is nu opgelost door de regie bij de frontoffice te beleggen. Een belangrijk knelpunt blijkt te zijn dat contactpersonen niet direct of helemaal niet reageren. Ook hier werd opgemerkt dat als je elkaar kent, dat je elkaar dan snel weet te vinden. Dat zou ervoor pleiten om met centrale contactpersonen een warm contact op te bouwen, met een vast aanspreekpunt binnen de Werkwinkel. Deze persoon bundelt ook de ervaringen met plaatsingen via deze contactpersoon en diens organisatie en kan op basis daarvan terugkoppeling geven over eventuele hiaten in het aanbod. Wanneer de Werkwinkel in de toekomst ruimer in zijn jasje komt te zitten, dan is het beter mogelijk om contactpersonen uit te nodigen.
- Wanneer contact is gelegd tussen bezoeker en werkgever, dan is het in principe mogelijk om samen met de bezoeker naar de werkgever te gaan, maar daarover merkte Leidy op dat dit minder past bij de werkzaamheden van de Werkwinkel en eerder gedaan zou kunnen worden door een job hunter. Overigens is ook follow-up na plaatsing van belang, want ook dan kan het fout gaan, bijvoorbeeld door verkeerde verwachtingen of door een mismatch.

Beknopt verslag bijeenkomst 4.2 maandaggroep (22-02-2021)

Plaatsing

In aanvulling op de donderdaggroep zijn nog verschillende informatiebronnen genoemd: bibliotheken, nieuwsbrief werkbeweging van de gemeente Utrecht, beroepentuin, ROC's. Direct informeel contact met werkgevers werkt vaak ook goed: niet alle vacatures worden via officiële kanalen bekend gemaakt.

Groepsapp en contactpersoon

We hebben we idee van een groepsapp voor het ophalen en delen van informatie besproken. Ook het idee van een vaste contactpersoon is aan de orde gekomen. Bij deze ideeën werden verschillende kanttekeningen geplaatst.

- Het is verstandig om het ophalen en het delen van informatie apart te benaderen. Voor het delen van informatie zou een wekelijkse nieuwsbrief handig zijn. Bij een centraal punt wordt dan alle informatie aangeleverd, verzameld, gebundeld en wekelijks verspreid.
- Het werken met een app vraagt om duidelijke regels. Helder moet zijn voor welk doel de groepsapp wel en niet gebruikt wordt. Ook leent een app zich enkel voor korte vragen en korte antwoorden. Het gevaar is dat er al snel ruis op lijn ontstaat. Meer complexe en terugkerende vragen lenen zich beter voor casuïstiekbeprekingen.
- Het werken met een groepsapp voor het ophalen van informatie lijkt bovendien niet bij de werkwijze van alle medewerkers te passen. Om zelf informatie op te halen, gaan sommigen liever zelf aan de slag door een en ander uit te zoeken. En om te reageren op een verzoek, nemen sommigen liever direct op met de desbetreffende collega via e-mail of een telefoontje.
- Een vaste contactpersoon per organisatie lijkt ook minder te passen bij de werkwijze van sommige medewerkers, die liever zelf rechtstreeks contact zoeken. De mogelijkheid van werkbezoeken aan organisaties in het netwerk werd daar tegenover geplaatst, hetzij nu digitaal of fysiek in de toekomst.

Methodisch werken

Tijdens de bijeenkomst zijn verschillende aspecten van het methodisch werken aan de orde gekomen.

- *Expertise ontwikkelen.* Je moet als medewerker als het ware een antenne ontwikkelen: wat is in deze specifieke casus nodig en waar kan ik dat halen? Dat vraagt om een analyse: is iemand werk-fit of niet? Soms is de inzet van specialisten nodig en soms volstaat het opdoen van werkervaring. Dat alles kun je enkel leren door veel te doen en veel te sparren.
- *Klik.* Soms is er gewoon geen klik tussen bezoeker en medewerker. Het is wenselijk dat dit al tijdens het eerste bezoek duidelijk is, zodat meteen kan worden doorverwezen. Daarom is het van belang goed op de hoogte te zijn van elkaars expertise, ook in het samenwerken met bezoekers. Vaak voelen bezoekers zelf ook wel of er wel of niet een klik is.

- *Win-momenten creëren.* Het is van belang om voor bezoekers win-momenten te creëren, zoals het opstellen van een CV of het deelnemen aan een sollicitatie. Omdat de mogelijkheden vanwege de overheidsmaatregelen beperkt zijn, kan het zinvol zijn om die win-momenten nu iets meer uit te smeren, om zo terugval te voorkomen.
- *Samenwerken.* Er zijn verschillende benamingen in omloop, zoals job hunters, job coaches en buddy's. Daarbij is niet voor iedereen duidelijk wat hun status is en wanneer daarvan gebruik wordt gemaakt. Het signaal wordt afgegeven dat voorzichtig moet worden omgesprongen met het inzetten van vrijwilligers voor bezoeken aan werkgevers, omdat het vaak toch om complexe en delicate aangelegenheden gaat.
- *Matchen.* Het gaat niet alleen om de vraag of een baan past maar ook of een baan passend gemaakt kan worden. Dan kantel je dus het perspectief van de werkgever naar de bezoeker. Dan is het wel van belang om het eerlijke verhaal te vertellen aan de werkgever en door te vragen naar wat hij of zij zoekt. Wanneer de match niet lukt, dan kan deze informatie eventueel voor een andere bezoeker worden gebruikt. Het is ook de vraag of het verstandig is om al bij voorbaat over allerlei beschikbare potjes te beginnen; je kunt dat ook achter de hand houden wanneer de match succesvol is.
- *Volgen.* Of het lukt om contact te blijven onderhouden na een succesvolle match, is van veel factoren afhankelijk. Bijvoorbeeld van de caseload van de medewerker. Veel werkgevers nemen ook niet contact op wanneer iets niet meer goed loopt. Sommige medewerkers focussen ook meer op de bezoeker dan op de werkgever. Wat wel van belang kan zijn, dan is om als de bezoeker terugkomt, dan ook met de werkgever contact op te nemen.

Inventarisatie thema's

Tijdens de bijeenkomst zijn verschillende suggesties voor thema's aangedragen:

- Methodisch werken: outreachend werken, grenzen aan werkwijze vanwege beperkingen moederorganisatie
- Professionalisering: intervisie, moreel beraad
- Werkcultuur: thematiseren wat er fout gaat (om daar ruimte voor te creëren in de samenwerking en om ervan te leren), deep democracy (het benutten van de wijsheid van de minderheid)

Thema's die al eerder zijn genoemd als belangrijk: visie op participatie en kwalificatieprofiel medewerkers.

Beknopt verslag bijeenkomst 5.1 maandaggroep (15-03-2021)

Casuïstiek

Tijdens de bijeenkomst hebben we casuïstiek besproken die door de deelnemers werd ingebracht. De eerste twee casussen betroffen een collegiale consultatie vanuit het buurtteam jeugd en gezin aan de Werkwinkel. Medewerkers van de Werkwinkel worden dus ook geconsulteerd door netwerkpartners die aanwezig zijn in de backoffice. De eerste casus betrof een uitgebreide vraag, de tweede een beknopte. De derde casus betrof een vraag van een medewerker van de frontoffice (die zelf niet aanwezig was) aan een expert (die wel aanwezig was).

[1] Werk als mogelijke oplossing

De casus betreft een knallende ruzie tussen twee ouders van een gezin van drie kinderen. De professional van jeugd en gezin is al vaker bij het gezin geweest. De man heeft geen werk, een uitkering, schulden, psychische problemen en een verstoord dagritme. De professional heeft een lang en indringend gesprek met hen gevoerd. Op navraag bleek dat beide ouders inmiddels zo ver zijn dat ze willen scheiden. De professional heeft de route naar scheiding geschetst. Tijdens het gesprek bleek echter dat de man wel weer zou willen werken. Dat was voor de professional van jeugd en gezin een eyeopener. Voor medewerkers van de frontoffice is een belangrijk aandachtspunt om niet alleen te focussen op scholing en werk maar ook aandacht te besteden aan andere leefgebieden. Hier speelde eigenlijk het omgekeerde: problemen op heel andere terreinen kunnen wellicht verholpen worden door werk. De professional realiseerde zich dat in de werkzaamheden voor de Werkwinkel meteen aan werk wordt gedacht maar dat dit in de werkzaamheden voor het buurtteam minder snel gebeurt terwijl daar wel een oplossing kan liggen. Tijdens de bijeenkomst zijn we dieper in de casus gedoken.

In het gesprek kwam ter sprake dat de man heeft gewerkt als taxichauffeur en dat hij wel weer zou willen werken. De professional vroeg door: stel dat dat kan, wat dan? De man benadrukte dat hij dan rust zou hebben: "Geen gezeik aan mijn hoofd." Duidelijk werd dat werk rust zou bieden en dagstructuur. Door deze wending in het gesprek bloeiden de man en de vrouw weer op, het gaf positieve energie. De professional beseftte dat wellicht de spanningen in het gezin zouden verminderen en een scheiding zou niet nodig zijn.

Een praktisch probleem is dat de man destijds zijn taxi-pas heeft laten verlopen; hij is daar niet meer achteraan gegaan vanwege schulden en problemen thuis. Navraag bij de gemeente leverde geen helderheid op over de vervolgstappen: volgens de ene informant zou kunnen worden volstaan met het betalen van € 150, volgens de ander zou een opfriscursus voor € 800 moeten worden gevolgd. De volgende taak is om te achterhalen hoe deze kosten gefinancierd zouden kunnen worden.

Bij de man spelen echter tevens verschillende andere problemen. Er is sprake van een trauma uit zijn jeugd. Zijn ouders hebben hem toen hij 1 maand oud was achtergelaten bij zijn grootouders vanwege migratie naar Nederland. Omdat hij echter eigen plannen had, is hij op latere leeftijd op eigen houtje en tegen de wil van zijn ouders toch naar Nederland gekomen. Bovendien is hij een goede kickbokser geweest. Hij heeft veel klappen op zijn hoofd gehad. Hij kan niet zoveel verwerken. Hij wordt

daarvoor begeleid vanuit Altrecht. Deze man heeft de professional toestemming gegeven om contact op te nemen met zijn psycholoog. Dit contact heeft nog niet plaatsgevonden omdat de professional nog niet de contactgegevens heeft ontvangen.

De vragen die dit opriep, is of er zicht is op de beperkingen van deze man en of hij wel geschikt is voor taxiwerk. Anders zou eventueel gezocht kunnen worden naar aanpalend werk. Afgesproken is dat er een driegesprek zal plaatsvinden zodra meer informatie beschikbaar is. Het is van belang om hier een succeservaring van te maken, omdat het anders waarschijnlijk alsnog op een echtscheiding uitdraait. Daarvoor is ook van belang om goed zicht te krijgen op waarom hij is gestopt. (Wellicht ook goed om – in verband daarmee – zicht te krijgen op de schulden: hoe groot en bij wie?)

[2] Vragen over uitkering

Jongeman van 25 jaar heeft een poosje gewerkt op een nul-urencontract en is nu werkloos. Hij woont nog bij zijn moeder, die in de ziektewet zit. De vraag is of hij recht heeft op een WW-uitkering; anders komt hij in aanmerking voor een bijstandsuitkering, en krijgen ze dus te maken met de kostendelersnorm.

Tijdens de bespreking werd duidelijk dat deze jongeman wel recht heeft op een WW-uitkering. Althans wanneer hij minimaal 26 weken van de laatste 36 weken heeft gewerkt. Indien dat te weinig is, dan heeft hij recht op een aanvulling, mits hij kan aantonen dat hij de uitkering daadwerkelijk heeft aangevraagd. Hij heeft overigens ook recht op een uitkering in geval van verlies van een aantal uren. Een punt van aandacht is wel dat UWV niet zoveel zal doen, omdat de uitkering van korte duur is, dus het is goed wanneer hij naar de Werkwinkel komt voor nieuw werk.

In dergelijke situaties is het ook altijd van belang om naar het hele systeem te kijken, in dit geval de moeder. Daarbij werd opgemerkt dat het ook van belang kan zijn om rekening te houden met de maand van het jaar in verband met allerlei aangiften en aanslagen. Een jaarkalender zou handig kunnen zijn, eventueel in digitale vorm met automatische waarschuwingen, bijvoorbeeld als pop-ups. Een andere optie zou een financieel adviseur kunnen zijn. Overigens biedt U-Centraal gratis financiële workshop aan voor mensen die aan de slag gaan, nu online in de vorm van e-learning.

Tijdens de bespreking werd duidelijk dat de professional die de vraag stelde wel zelf de informatie had opgezocht, maar toch behoefte had aan een check. Deze behoefte werd bevestigd door de experts op dit vlak. De wet- en regelgeving op dit vlak is complex. Het is niet altijd eenvoudig om alle relevante informatie te vinden. Het is van belang om te weten waar je op door moet vragen. Dat vergt veel expertise. Dus een check is van belang.

[3] Doorvragen

De casus betreft een jongere die wel vaker is vastgelopen in zijn werk en graag iets duurzamers wil. De medewerker van de frontoffice had een onderbuikgevoel dat er meer speelde, maar kreeg daar niet echt greep op. Na sparren met de expert, die enkele vragen suggereerde, lukte dat beter. Er kwam zicht op de Waag en beschermingsbewind, dus mogelijk is er sprake van agressieproblematiek.

Door meer zicht op de situatie kan worden gezocht naar oplossingsrichtingen en concrete mogelijkheden. Bijvoorbeeld proefplaatsing bij UW-bedrijven. Wellicht is er een grotere begeleidingsnoodzaak, maar onderzoek wordt niet gefinancierd, dus dat is nog een zoektocht, terwijl “niet iedereen snapt waar je mee bezig bent”.

De conclusie van het gesprek was dat casusbesprekingen toch het beste werken om specialistische kennis te delen. Wel zijn nu de omstandigheden door de overheidsbeperkingen minder gunstig hiervoor. Hoe dan ook is een goede structuur bij zo’n casusbespreking aandacht te besteden aan het doorvragen. Wanneer op basis daarvan de feiten op tafel liggen, dan kan preciezer worden gekeken wat nodig is. Zo ontstaat een cyclisch proces van de medewerkers van de frontoffice met afwisselend de bezoeker en de expert(s).

Professionaliseren: kennis delen en leren van elkaar

We hebben gesproken over de wijze waarop expertise gedeeld kan worden. Het blijkt toch niet zo eenvoudig te zijn om algemene richtlijnen op te stellen. Enerzijds is elke situatie is weer anders. Voorkomen moet worden dat een lijstje wordt opgesteld dat afgewerkt moet worden. Je moet weten wanneer je door moet vragen. Je moet zicht krijgen op waar de klant tegenaan loopt, op de belemmeringen zijn activiteiten, op het werk en in privésituaties. Bijvoorbeeld wat triggers zijn waardoor iemand overprikkeld raakt, zoals het onvermogen om iets te begrijpen of frustraties. Dan kun je op zoek gaan naar wat nodig is om zulke situaties te voorkomen, naar de juiste instrumenten. Anderzijds is ook elke professional weer anders, iedereen heeft zijn eigen stijl en werkwijze. Al met al is het werk tamelijk complex en in grote mate maatwerk; richtlijnen kunnen dus enkel heel globaal zijn. Wellicht is het wel mogelijk om na casusbesprekingen aan de inbrengers te vragen wat zij daarvan geleerd hebben en wat zij daarvan met hun collega’s kunnen delen. Dat is een mogelijkheid die het verdient om nader te onderzoeken, bijvoorbeeld op basis van de derde casus.

Naar aanleiding hiervan is nog een gesprek gevoerd over de werkwijze. De aanleiding daarvoor was dat de vraag werd opgeworpen wie er eigenlijk indiceert. Medewerkers van de Werkwinkel dragen voor, maar uiteindelijk wordt beslist op basis van de criteria van het ministerie. Inzicht in deze criteria is dus van belang bij voordracht. Daarbij werd ook opgemerkt dat het probleem niet altijd in de criteria maar ook wel vaker in de uitvoering ligt: mensen weten elkaar niet te vinden. En soms is er ook sprake van een te grote werkbelasting, waardoor professionals taken laten liggen. In zulke gevallen kan het zinvol zijn om mensen wel op hun rechten te wijzen en ze door te verwijzen. Soms echter wordt bewust niet gewezen op subsidiemogelijkheden om te voorkomen dat werkgevers enkel voor de subsidie aanhaken, wanneer dan blijkt dat de subsidie niet doorgaat, haken ze af en is alle werk voor niets geweest. Financiële mogelijkheden kunnen ook achter de hand worden gehouden om op gepaste momenten een win-situatie te creëren om te voorkomen dat mensen afhaken.

Groepsapp

We hebben de vraag aan de orde gesteld onder welke voorwaarden een experiment met een groepsapp zou kunnen werken. De deelnemers waren daar zeer eensgezind over: wel doen, maar enkel onder zeer strikte voorwaarden. De groepsapp moet enkel gebruikt worden om een zeer korte vraag te stellen over de behoefte aan informatie of de behoefte aan sparren over een casus. Het zeer

korte antwoord moet bestaan uit een aanbod om informatie te verschaffen of mee te denken, dus enkel het aanbod en niet de inhoud. Voor deze inhoud wordt buiten de groepsapp contact opgenomen, in direct contact met de desbetreffende persoon, bijvoorbeeld via een directe app, een e-mail, een telefoontje of een gesprek. Verder kan de groepsapp worden gebruikt voor een urgente mededeling, bijvoorbeeld bij ziekte.

Er zijn dus ook veel zaken waar de groepsapp uitdrukkelijk niet voor moet worden gebruikt. Geen inhoudelijke reacties op de vragen. Maar ook geen interessante informatie, folders en dergelijk, en zeker ook niet daar weer reacties op. En ook geen icoontjes. Dus enkel korte, zakelijke, urgente kwesties.

Beknopt verslag bijeenkomst 5.2 donderdaggroep (18-03-2021)

Casuïstiek

Tijdens de bijeenkomst is de casuïstiek van bijeenkomst 5.1 besproken.

- Casus 1 is een mooie illustratie van het uitgangspunt “activering is de beste zorg”: dat geldt dus ook voor werk. Mensen vragen vaak niet uit zichzelf: help mij een zinvolle dagbesteding te vinden. Juist daarom is het van belang een stip op de horizon te plaatsen. De casus laat ook mooi zien hoe werk door kan werken in het hele systeem. Bovendien wordt het belang van de samenwerking tussen zorg en werk nog eens onderstreept.
- Casus 2 laat zien dat ook financiële kwesties op systeemniveau moeten worden bekeken. Verder is het herkenbaar dat het eigen team wordt gebruikt voor bevestiging van eigen ideeën voor de beste aanpak; dat gebeurt ook in buurtteams. De suggestie is geopperd om in de Werkwinkel zelf de capaciteit te hebben voor een standaard check op financiële consequenties. Verder werd als belangrijk aandachtspunt genoemd dat het van belang is als professional ervoor te waken dat je de verantwoordelijkheid overneemt omdat bezoekers zich afhankelijk opstellen en op je gaan leunen. Wel is het soms zo dat mensen in het begin weinig overzicht hebben, maar ook dan is het van belang alert te zijn op wat ze wel zelf kunnen en dat ook te stimuleren.

Naar aanleiding van de casuïstiek werd gemeld dat inmiddels gewerkt wordt aan de ontwikkeling van een tool waarmee de resultaten en opbrengsten van de werkzaamheden kunnen worden gemeten, met ruimte voor de stapjes die worden gezet.

Professionalisering

De belangrijkste conclusie is dat kennis delen en van elkaar leren het beste gestimuleerd wordt door casusbesprekingen. Wel is de suggestie aangereikt om de uitkomsten op schrift vast te leggen, niet uitgebreid maar heel feitelijk en puntsgewijs de belangrijkste punten vermelden. Leidy pakt het op om een formulier met een format dat elders wordt gebruikt te verspreiden.

Daarnaast is besloten om als experiment met de groepsapp te starten. De opzet is wel enigszins uitgebreid ten aanzien van de voorstellen die tijdens bijeenkomst 5.1 aan de orde zijn gekomen. Besloten is namelijk om niet alleen vragen maar ook informatie en tips toe te laten. Om het voor iedereen overzichtelijk te houden en ook om terugzoeken te vergemakkelijken, wordt aan elke app wel een duidelijke kop toegevoegd. Bijvoorbeeld: vraag over nabestaandenuitkering, antwoord op vraag over nabestaandenuitkering, informatie over website “what the VOG”. De precieze kopjes moeten nog worden vastgesteld. Bovendien kijkt Leidy nog even naar de spelregels voor een groepsapp die elders worden gebruikt.

Afspraken

De bespreking van casuïstiek tijdens de bijeenkomst leverde op dat het van belang is om enkele reeds gemaakte afspraken nogmaals goed te onderstrepen:

- Vragen die binnenkomen via e-mail worden evenredig verdeeld over de verschillende medewerkers van de frontoffice. Dit ook om te voorkomen dat de eerste die na enkele dagen de e-mail opent alles zelf moet afhandelen. Bij de selectie is het dan wel van belang om te bekijken wat urgent is en wat kan wachten. (Verder zou overwogen kunnen worden hoe lang het mag duren voordat medewerkers de e-mail checken. Daarop zouden dan de werktijden aangepast moeten worden.)
- Binnengekomen e-mails worden door duo's bekeken: een medewerker van de frontoffice en een medewerker van een buurtteam. Dat geldt ook voor e-mails die in eerste instantie enkel op werk betrekking lijken te hebben. Het is van belang om hier vaste momenten voor in te plannen.
- Het eerste gesprek wordt in duo's gevoerd: een medewerker van de frontoffice en een medewerker van een buurtteam.
- De medewerker van de frontoffice houdt de regie op de casus.

Deze werkwijze is reeds eerder afgesproken en zal op termijn worden geëvalueerd. Verder werd opgemerkt dat het mooi zou zijn om in de frontoffice ook een medewerker te hebben die Marokkaans spreekt, maar bij taalkwesties kan misschien ook wel gebruik worden gemaakt van medewerkers van de buurtteams.