

New York als inspiratiebron

Zo'n beetje elke gemeente is momenteel druk doende met de voorbereiding van de invoering van integrale dienstverlening op het gebied van werk en inkomen. Mogelijk kunnen enkele lessen uit New York hen hierbij helpen.

Afgelopen november vond een door Divosa georganiseerde meerdaagse studiereis naar New York plaats. Zo'n twintig managers uit het veld van werk en inkomen lieten zich inspireren door Amerikaanse collega's, met wie ze in ieder geval één ding gemeen bleken te hebben: het geloof in *the power of work to change lives!* De Amerikanen leggen echter andere accenten: snelheid in het proces; *one stop shopping*; eenduidige sturing; samenwerking in netwerken... allemaal elementen die zich prima lenen voor het trekken van parallellen naar de Nederlandse situatie. Een belangrijke vraag die zich al snel aandienende was hoe de goede Amerikaanse voorbeelden zich zouden kunnen vertalen naar de invoering in Nederland van integrale dienstverlening. Met de staatssecretaris van SZW is immers afgesproken dat alle gemeenten in samenwerking met het Werkbedrijf van UWV hiermee nog vóór 1 januari 2009 een start zouden maken.



Ketendienstverlening?

Allereerst dient de vraag beantwoord te worden wat integrale dienstverlening eigenlijk is. Temeer omdat er landelijk niet voor gekozen is een strakke definitie te formuleren. Dat zou een keurslijf betekenen met onvoldoende mogelijkheden voor



een vertaling naar lokale situaties, terwijl dat nu juist van groot belang voor de klant is.

Sommige gemeenten vinden het ontbreken van een definitie lastig. Hoewel in de vele documenten die geschreven zijn over integrale dienstverlening een aantal begrippen wel steeds terug keert. Zoals ketendienstverlening, de regierol van de gemeenten, en de invulling van het casemanagement. Volgens Van Dale is een keten 'een aaneengeschakelde opeenvolging van handelingen;

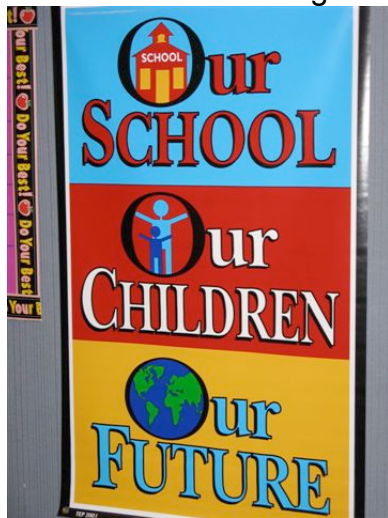
een ketting'. De schakels in die ketting liggen in één lijn naast of achter elkaar. Maar wat mogen we dan in het veld van werk en inkomen van ketendienstverlening verwachten? Is het voldoende als we van de voorheen losse stappen in het proces

een keten maken door de schakels beter aan elkaar te smeden? Kijken we dan wel voldoende naar wat de klant nodig heeft?

Met het oog op de invoering van integrale dienstverlening is dit het moment om de klant nu eens echt in het middelpunt van het handelen te zetten. En vanuit dat middelpunt na te gaan wat er allemaal nodig is om die dienstverlening te bieden waardoor de klant weer werk vindt. Dit betekent naast het aanbieden van werk- en bemiddelingstrajecten ook opleidingstrajecten, hulp bij het oplossen van schulden, en ondersteuning om zowel lichamelijk als geestelijk goed te functioneren. Dit is wat gebeurt in New York. Met als belangrijkste tip: kijk niet alleen naar de klant, maar ook naar zijn directe omgeving. Pak dat gelijk mee!

Netwerkdienstverlening

In de Amerikaanse aanpak is de klant 'de spin in het web'. Een web waarvan alle draadjes naar die spin toe leiden en er weer vandaan in de richting van de dienstverlener. Dit oogt als de doorvertaling van de ontwikkeling van een sociale



dienst naar een dienst van sociale diensten. Dat betekent dat we in Nederland, waar mogelijk samen met de klant, een prachtig netwerk moeten gaan bouwen met al die partijen die er voor zorgen dat de klant met zijn vragen geholpen wordt.

Hier hoort een belangrijke randvoorwaarde bij: maak het netwerk groter dan de eigen institutie. Groter dan de eigen standaardoplossingen in de vorm van mooie kant en klare producten. Want misschien heeft deze klant juist iets anders nodig....

Blijft een jongere thuis om het huishouden mee te runnen aangezien vader of moeder dat zelf onvoldoende kan? Zoek dan dáár de oplossing voor. Vindt hij school niet leuk? Zorg samen met de school

dat het onderwijs weer aantrekkelijk wordt. En kan een alleenstaande moeder niet werken vanwege mantelzorgverplichtingen? Help haar dan zó, zodat ze haar arbeidscapaciteiten wel kan inzetten. Van ketendienstverlening naar netwerkdienstverlening dus.

Netwerksturing

De sturing op het netwerk is van groot belang. Dit betekent er niet alleen voor zorgen dat alle partijen hun bijdrage leveren, maar ook dat de afgesproken resultaten gehaald worden. Dat is voor de klant van groot belang.

De gemeente moet hierin zijn verantwoordelijkheid nemen. Op organisatieniveau ligt de sturing vooral in het bepalen van de gewenste output. Via financiële prikkels kan bevorderd worden dat de reïntegratiebedrijven de beoogde resultaten ook halen. Dit is sturen op afstand maar wel met regelmatig een vinger aan de pols.

Op medewerkerniveau geldt hetzelfde. De casemanager bepaalt zo snel mogelijk met de klant het plan van aanpak en houdt op afstand de regie. Want professionals op allerlei terreinen uit het netwerk worden ingezet om te zorgen dat die klant de dienstverlening krijgt die hij nodig heeft.

Natuurlijk helpt het als je, zoals in New York, via een geautomatiseerd systeem kunt volgen wat bijvoorbeeld het reïntegratiebedrijf of de zorgverlener met de klant onderneemt. En of gemaakte afspraken worden nagekomen. Maar het meest belangrijke van het voeren van de regierol is het hebben van vertrouwen. Vertrouwen

dat de ander alles uit de kast haalt om de klant te helpen. En dus moet de consulent loslaten. De tijd dat alle klanten langs eenzelfde strak werkproces geleid moesten worden is voorbij. Daarvoor zijn de vragen te complex. Maar voor loslaten is wel moed nodig.

Eén contactpersoon?

Het kiezen voor een netwerk rondom de klant in plaats van een keten heeft nog een consequentie. De 'toonkamerprincipes' gaan uit van één contactpersoon per klant. Maar om een klant de dienstverlening te bieden die hij nodig heeft, is het helemaal niet belangrijk of er één contactpersoon is. Waar het om gaat is dat er één regievoerder is die alle specialisten inzet die nodig zijn om zo snel mogelijk de (participatie)doelen voor de klant te halen.

In deze aanpak schuilen diverse voordelen. De energie wordt gestoken in de optimalisering van de dienstverlening aan de klant en aan de intensivering van de samenwerking met de partners uit het netwerk, zonder dat van de casemanager een duizendpoot wordt gemaakt die over zijn eigen benen struikelt. Een klant zal altijd vaker zijn verhaal moeten doen (behalve



basisgegevens die je in een systeem kan stoppen) maar zal dat begrijpen als hij bij de juiste specialist zit die ook in staat is om zijn probleem mee aan te pakken. Is met dit alles de New Yorkse werkwijze alleen maar rozengeur en maneschijn? Nee, beslist niet. Er zijn absoluut vraagtekens te plaatsen, maar het loont meer om toch vooral te kijken naar die zaken waarmee we in Nederland ons voordeel kunnen doen. Want gaat het tenslotte om het volgende, zoals ook de gastheren zeiden: "*It's about saving one live at a time.*"

(Myrian Hollegien en Irene Thuis, resp. afdelingsmanager Innovatie en Strategie gemeente Tilburg en senior adviseur BMC; foto's: Dick van Maanen en Irene Thuis)

Gepubliceerd in: Sprank 1-2009, pagina 20 en 21.