

Handen uit de mouwen en direct aan de slag

# Helmonders werken voor inkomen

**Pragmatisch noemen ze zich zelf, en zo komen ze ook over. Aanbesteding blokkeert creativiteit, de beleidsvrijheid van de WWB wordt verwelkomd. In een paar weken van een projectplan naar de praktijk, oftewel: de handen uit de mouwen, is het motto. Niet alleen voor de medewerkers Werk, Inkomen en Zorg en de Atlant Groep. Ook werkzoekenden moeten de handen uit de mouwen steken, anders is er geen uitkering. Reian Gerrits en Vivian Jacobs gingen in Helmond op zoek naar de succes- en faalfactoren van de projecten Direct Werk en Helmond Actief.**

## Reian Gerrits-Van der Maten en Vivian Jacobs

Sjak Vrieswijk, hoofd Werk, Inkomen en Zorg, en Theo van Kroonenburg, directeur Atlant Groep, stonden aan de wieg van Direct Werk. ‘We hebben het samen op poten gezet’, begint Sjak Vrieswijk. ‘In de oude situatie was het zo dat het CWI eerst zijn proces voor de W van Werk afwikkelde. Daarna werd de klant overgedragen aan de gemeentelijke afdeling Werk, Inkomen en Zorg. Wij deden dan de vervolginname, gericht op de uitkering. Reïntegratie werd pas na verloop van tijd opgepakt. Om cliënten niet te laten wennen aan de uitkeringssituatie is het project Direct Werk geïnitieerd. Nu staat doelmatigheid gelijk aan rechtmatigheid. We kijken hoe een klant ervoor staat: zou hij dezelfde dag nog aan de slag kunnen bij Atlant Groep? In principe willen we binnen zes weken duidelijkheid hebben of iemand uitgeplaatst wordt naar werk, en daarom gebruiken we een week of vier, vijf voor screening: wat is er aan de hand, waarom is deze persoon werkloos, wat is nodig om hem weer aan het werk te krijgen?’

‘We zijn in dit project begonnen met vier casemanagers, maar inmiddels werken bijna alle 30 eraan mee. De pragmatische

aanpak spreekt tot de verbeelding, en dat heeft het proces erg versneld. Inmiddels is ook een groot aantal bestaande klanten ingestroomd. Een nieuwe doelgroep die we nu bekijken is die van de inburgeraars. Daar betrekken we ook de beleidsmakers van de afdeling Welzijn, Onderwijs en Sport bij, maar Werk, Inkomen en Zorg is uitvoerder van de duale trajecten o.a met brancheorganisaties. Naast uren voor taallessen en maatschappelijke oriëntatie blijven er heel wat uren te besteden. Die kunnen ze dus gaan werken bij de Atlant Groep, redeneren wij.’

En dan start een project als Direct Werk binnen twee maanden. Hoe kregen jullie het project zo snel van de grond?

Atlant-directeur Theo van Kroonenburg legde zijn ideeën voor werkaanbod bij Atlant voor aan Vrieswijk. En nuchter pragmatisch als hij is, was hij om: ‘De gemiddelde klant vindt het vanzelfsprekend te werken voor geld, merken we. En dan moet je werk gaan regelen. Het regelen zit vooral in de mensen. We maken hier al gauw kennis met elkaar: wat hebben we van elkaar nodig, wat kunnen we aan elkaar hebben. Al pratende werd het idee steeds groter, en concreter: ik regel kandidaten,



Fotograaf: Wim Manders (Atlant Groep)

**Van links naar rechts: Sjak Vrieswijk (hoofd Werk, Inkomen en Zorg, gemeente Helmond), Peter Pluym (Deelnemer Direct Werk), Theo van Kroonenburg (algemeen directeur Atlant Groep)**

jij veegt de fabriekshal schoon en regelt werk. Voor Direct Werk lag het projectplan binnen veertien dagen op tafel en binnen zes weken hadden we het bestuurlijk en organisatorisch rond. Niet alles was al tot in de puntjes geregeld, we zijn gewoon gaan draaien.'

Zo'n aanpak leidt dan toch ook tot opstartproblemen? 'Weet je, we verwachtten bij de start veel problemen tegen te komen, bijvoorbeeld op de werkvloer. Dat mensen dan ineens niet zouden willen werken, of niet begeleid willen worden. Maar dat viel enorm mee. Is iemand aan de slag, dan zijn er nauwelijks problemen. Overigens betrokken we de SW-medewerkers bij de start nog niet bij Direct Werk, die werkten aan andere werksoorten in andere delen van het gebouw. Maar nu werken SW-medewerkers en bijstandsccliënten door elkaar en ze werken prima samen. Het driegesprek was bij aanvang van het project voor zowel de casemanager als de arbeidsmarktconsulent en voor de cliënt even wennen. Je kijkt bij elkaar in de keuken, je laat anderen meekijken en meedenken over jouw werk. De scepsis is verdwenen en men ziet de voordelen van deze aanpak.'

Een opgeleide werkzoekende laaggeschoold werk laten doen. Hiermee lijkt je kortetermijnuitstroom na te streven. Is een passende baan op lange termijn niet veel belangrijker? Theo van Kroonenburg: 'Het grootste gedeelte van onze cliënten bestaat uit laagopgeleiden en daar is onze organisatie dan ook op ingericht. Hoogopgeleiden zijn in de minderheid. Met hen gaan we ook wat anders om. Juist voor die doelgroep zetten we ons uitgebreide netwerk zoveel mogelijk in. We zoeken iets op maat. Maar zoals gezegd, ze zijn wel een uitzondering, de meeste werkzoekenden zijn laagopgeleid.'

Behalve goede reclame voor reïntegratiebedrijf Atlant Groep betekent Direct Werk ook kosteloze arbeidskrachten. Van Kroonenburg reageert geprikkeld: 'Nee, daar gaat het ons helemaal niet om. Het gaat niet om de assemblage, we hebben geen productiedoelstellingen voor die doelgroep. Het werken bij ons is een reïntegratie-instrument, een middel. Geen doel. We verdienen ook niet aan deze mensen. Het gaat in de screeningsfase puur om het ritme, weer werken. En onze meerwaarde zit in het grote netwerk met werkgevers waar we werk-

## Direct Werk

### Stabiele werkzoekenden

In het Helmondse project Direct Werk gaan nieuwe bijstandsccliënten binnen 24 uur na het aanvragen van de uitkering aan de slag. Het project richt zich in eerste instantie op nieuwe bijstandsccliënten (fase 2, 3 of 4) met een sollicitatieplicht. De cliënt moet voldoende psychisch stabiel zijn om ten minste vijf dagdelen per week te werken of scholing te volgen. Bovendien moet de cliënt vast onderdak hebben en geen verslaving hebben, hooguit een stabiele methadonafname.

Vijf procent valt in de eerste selectie af vanwege fysieke beperkingen, zeven vanwege psychische beperkingen, twee vanwege sociale beperkingen en drie vanwege verslavingsproblematiek.

### Rondleiding werkvloer

Na de intake door het CWI is het aan de casemanager van Werk, Inkomen en Zorg of een kandidaat voldoet aan de instroomcriteria. Binnen drie werkdagen zit de kandidaat in kwestie bij de Atlant Groep aan tafel met de casemanager WIZ en de Atlant-consulent 'trajecten'. Gedrieën bespreken ze wat het werk inhoudt, wat de consequenties van deelname zijn voor de uitkering, bemiddeling of reïntegratietraject en welke wederzijdse afspraken over rechten en plichten worden gemaakt. Ook komen de motivatie, mogelijkheden en beperkingen van de kandidaat in beeld. Evenals het soort werk waarmee de werkzoekende zal starten, om een diagnose te kunnen stellen en een reïntegratietraject met werk te bepalen. Het aanbod is tijdens de assessmentperiode beperkt, dus aansluiting bij de mogelijkheden en wensen van de kandidaat is nauwelijks mogelijk. Gaan alle betrokkenen akkoord met deelname aan het project, dan tekenen zij een contract. Om het traject slagvaardig in gang te zetten, leidt de consulent 'trajecten' de kandidaat direct na de intake rond op de werkvloer en wanneer dat mogelijk is gaat de kandidaat direct of maximaal de eerstvolgende werkdag aan de slag.

### Bemiddeling of traject

Cliënten starten met werken in een (gesimuleerde) werkomgeving. Dat doen ze zes weken lang, minimaal vijf dag-

delen per week. De werkleider van Atlant Groep observeert de cliënt aan het werk en stelt zo het competentieniveau op arbeidsrelevante vaardigheden vast. Zijn bepaalde vaardigheden onvoldoende aanwezig, dan wordt direct gestart met training. Bijvoorbeeld training van sociale vaardigheden, sollicitatietraining, Nederlands voor anderstaligen, lezen, rekenen etc.

Tijdens deze zes werkweken heeft de cliënt minimaal drie gesprekken met de consulent 'trajecten' en de werkleider. Het profiel van de kandidaat wordt helder en kan gematcht worden met het profiel van werkgevers in het netwerk. Zonodig vindt een beknopt beroepskeuze-onderzoek plaats. De kandidaat wordt ook geacht zelf op zoek te gaan naar vacatures. Zo'n drie procent van de kandidaten slaagt daar ook in. Binnen twee weken na het intakegesprek en de start op de werkvloer heeft de casemanager WIZ het *trajectplan*, de *monitor scholing & activering* en de benodigde *productoffertes* (overeenkomstig het contract inkoop reïntegratietrajecten 2002) in huis.

### Contract

Wordt besloten de kandidaat te bemiddelen, dan bespreekt de consulent 'trajecten' het kandidaatprofiel met een potentiële werkgever en adviseert deze op het gebied van (loonkosten)subsidies en andere regelingen (bijvoorbeeld een gesubsidieerde baan, proefplaatsing, werkervaringsplaats). Een geïnteresseerde werkgever heeft een kennismakingsgesprek met de kandidaat. Gaan alle partijen akkoord met plaatsing, dan worden de plaatsingsafspraken schriftelijk vastgelegd: het arbeidscontract van minimaal zes maanden, ondersteuning bij de aanvraag van eventuele plaatsingssubsidies; proefplaatsing of werkervaringsplaats en de evaluatiegesprekken.

Is de kandidaat meerdere keren en verwijtbaar afwezig, dan kan dat gevolgen hebben voor de uitkering. Tot op heden weigerde tien procent van de kandidaten het trajectaanbod in eerste instantie. Na een correctiegesprek met de casemanager is zes procent alsnog met het traject gestart en ontving vier procent een maatregel.

## De cijfers

De gemeente Helmond kent 85.000 inwoners. Van hen zijn er bijna 4.600 werkloos en hebben er ruim 2.600 een bijstandsuitkering. 2.300 van hen hebben een arbeidsplicht, en van die 2.300 zijn 1.800 werklozen moeilijk bemiddelbaar (fase 3 of 4). Direct Werk startte medio 2002 en in de eerste twaalf maanden zijn 166 cliënten voor het project aangemeld en 109 daadwerkelijk gestart. Na het eerste gesprek (intake) stroomden 14 kandidaten (8 procent) uit naar werk, een vervolgtraject bij de Atlant Groep of sociale activering. 38 kandidaten (23 procent) vielen uit. Redenen hiervoor zijn o.a. lichamelijke/psychische/sociale beperkingen, niet verschenen zonder bericht, verslavingsproblematiek, taal-

problemen. Vijf kandidaten (3 procent) zitten december 2003 in de intakefase. Van die 109 hebben er 10 inmiddels een baan, 45 hebben een vervolgtraject bij Atlant aangeboden en 4 zijn er sociaal uitgestroomd, dat wil zeggen naar vrijwilligerswerk of andere vormen van sociale activering. 20 deelnemers (18 procent) vielen tussentijds uit en 59 kandidaten zijn nu nog bezig in het Direct Werk-traject. Niet exact in cijfers te vatten is de poortwachtersfunctie van Direct Werk. Naar schatting vraagt 8 tot 10 procent geen uitkering aan, omdat zij niet willen deelnemen aan Direct Werk. Omdat zij niet willen werken of elders willen werken omdat ze werken bij of via Atlant beneden hun niveau vinden.

zoekenden kunnen plaatsen. Wij hebben veel power op marketing en sales-activiteiten. We steken dus veel energie in het netwerk met werkgevers, want je moet wel werk hebben. Dat is natuurlijk de sleutel voor project Direct Werk. In Helmond verkeren we gelukkig in de omstandigheden dat we genoeg werk hebben. Binnen Atlant Groep bekijken we nu of we een locatie geschikt kunnen maken voor Direct Werk-deelnemers, die dan ook via UWV en het CWI kunnen instromen.'

Sjak Vrieswijk vult Theo van Kroonenburg aan: 'Theo noemt terecht UWV en het CWI. Met de WWB worden we groot risicohouder, we willen meer en meer vooraan in het proces invloed. De volgende stap in de samenwerking met CWI en UWV is daarom het bedrijfsverzamelgebouw. Begin 2004 besluit de gemeenteraad over een Helmonds concept: we willen de belangrijke partijen in de keten werk en inkomen in één gebouw huisvesten, zoals SUWI stelt. Daarbij denken we aan het CWI, UWV, uitzendbureaus en reïntegratiebedrijven, maar ook aan het ROC en instellingen voor dagbesteding en kinderopvang en georganiseerde werkgevers. We willen bovendien met een gezamenlijk managementteam gaan werken.'

Een concept dat ook Atlant Groep aanspreekt. 'Ik benader het als een logistiek proces', vertelt Van Kroonenburg. 'Wij maken bijvoorbeeld Maxi-Cosi's, met de hele wereld als afzetmarkt. Daarvoor hebben we de toeleveranciers onder één dak, en samen met hen hebben we het businessplan gemaakt. Door zo samen te werken kun je efficiënt organiseren en je kostprijs laag houden. In industriële processen is dit al lang gedeeld

gedachtegoed, je houdt elkaar immers scherp.'

Het vergaand samenwerken met enkele partners is ook streven van de gemeente. Vrieswijk: 'We kunnen pas bouwen als we langere tijd blijven samenwerken. Ik heb geen fiducia in het steeds wisselen van samenwerkingspartners. Begin 2004 start weer de rompslomp van verplichte aanbesteding, dit blokkeert toch de creativiteit? Projecten kun je niet snel genoeg starten, omdat je aan de bureaucratische verplichtingen van aanbesteding moet voldoen.'

Fotograaf: Wim Manders (Atlant Groep)



**Het team van Helmond Aktief**

**Van links naar rechts: Thijs Scheerder, Dian van Bladel, Stefan Schüller, Rikia Karim, Wim van Gerwen en Paul Rijerse**

## Helmond Actie

### Binnenstadbewoners

Reïntegratieproject Helmond Actief hielp de afgelopen twee jaar 49 cliënten (27 procent) naar regulier werk en 36 cliënten (20 procent) naar additioneel werk. De doelgroep bestaat uit de 900 moeilijkst bemiddelbare werklozen uit de Helmondse binnenstad, die in dit stadsdeel sterk vertegenwoordigd zijn. In Helmond Actief werken de gemeentelijke afdeling Werk, Inkomen en Zorg, de Atlant Groep, Fontys Hogeschool Eindhoven en Kliq Werk samen, onder één dak. De medewerkers delen één kantoor in de binnenstad, Fontys levert de projectleider. Bijstandcliënten, WW'ers, WAO'ers – alle werklozen kunnen zich melden, want 'het valt niet uit te leggen waarom de buurman met bijstand wel mag deelnemen en jij met WW niet'.

### Complexe materie

Allereerst vindt de diagnose plaats: welke problemen heeft de werkloze allemaal. De doelgroep kent vaak een mix van problemen, een groot aantal tegelijk. Verslaving, schulden, geen werk, geen huis, problemen met de kinderen, problemen met justitie om maar enkele voorbeelden te noemen. Kern van Helmond Actief is dat de problemen niet stuk voor stuk bekeken en opgelost worden, dat wordt onmogelijk geacht. Men werkt tegelijk aan verschillende proble-

men, en probeert daartoe problemen te ontrafelen en te prioriteren. In teams werken betrokken partijen integraal aan een caseload, met onder meer casusbesprekingen. Doelmatigheid is de taak van de bemiddelaars; rechtmatigheid, maar ook de regie, van de casemanager Werk, Inkomen en Zorg.

### De cijfers

De afgelopen twee jaar hielp Helmond Actief 183 mensen. Van hen hebben 86 deelnemers (47 procent) een baan, en 36 (20 procent) stroomden sociaal uit, bijvoorbeeld naar vrijwilligerswerk, wat weer tot werk moet leiden. Uitgangspunt is dat zodra er een vacature komt en beide partijen elkaar al kennen, de vrijwilligerswerker voor die baan in aanmerking komt. Voor slechts twee personen was zorg en hulpverlening het hoogst haalbare. En opvallend is de acht procent 'positieve uitval': mensen die meldden dat ze net gingen verhuizen of 'ineens' gingen samenwonen. Er is ook negatieve uitval: 45 mensen (24 procent) kwam niet binnen de gestelde termijn van achttien maanden uit de problemen.

Naast deze 183 mensen kent Helmond Actief 309 deelnemers, die tussentijds zijn ingestroomd en nog niet zijn bemiddeld.

**Binnenstadbewoners aparte doelgroep** Een ander project is Helmond Actief. Voor werkloze binnenstadbewoners, met veelal complexe problemen, werkt Werk, Inkomen en Zorg samen met Atlant Groep, Kliq Werk, Fontys Hogeschool Eindhoven, UWV en zorg- en welzijnsinstanties. De gemeente, Kliq, Fontys en Atlant Groep delen de huisvesting, temidden van de doelgroep. René Kersten is namens Fontys projectleider van Helmond Actief. Hij benadert de doelgroep en aanpak vanuit een sociologische invalshoek: 'De binnenstad moet je niet alleen fysiek opknappen, je moet ook met de bewoners aan de slag. We weten dat als je mensen verplaatst (door renovatie of sloop van hun woning), zij meer geneigd zijn te veranderen. Dus moet je op de werkloze bewoners richten. Lieten we vijf, zes jaar geleden deze groep zitten, in de tijden van economische voorspoed zag je een aantal toch spontaan aan het werk komen. Het kan dus wel: aan de slag gaan.'

**Concurrentiekramp** De gemeente schreef een prijsvraag uit en Fontys won met haar projectvoorstel Helmond Actief. In de binnenstad werd een pand ingericht en twee casemanagers van WIZ, twee Atlant-consulenten en twee Kliq-consulenten gingen er samen aan de slag met een caseload van in totaal 140 werklozen. René Kersten: 'We hebben gekeken welk type medewerkers we nodig hadden en niet zomaar alle belangstellenden of aangeboden medewerkers geaccepteerd. Het samenwerken vraagt namelijk om bepaalde competenties. Want de reïntegratiesector is helaas nog erg onvolwassen. Er is sprake van concurrentiekramp, in plaats van co-makership. Zoals Van Kroonenburg ook aangeeft is samenwerking en afstemming in veel commerciële sectoren veel gewoner.'

Wat heeft Fontys te bieden? Kersten: 'Eind jaren tachtig was er veel aandacht voor de sociale en economische problematiek



Een cliënt van Helmond Actief

in Helmond, maar ook voor de aanpak van die problemen. Individuele trajectbegeleiding heeft hier haar roots liggen. De toenmalige minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Melkert vroeg Fontys de methodiek te beschrijven. Binnen Fontys is de basismethodiek ontwikkeld, we hebben de deskundigheid en neutraliteit in huis die nodig is. Het klinkt simpel dat je organisaties samenbrengt, maar het blijkt in de praktijk toch weer een heel intensieve klus alle aanwezige deskundigheid en ervaring optimaal in te zetten.'

'Aan de lopende band zie je dat talloze instanties met een en dezelfde klant bezig zijn. Een complexe verzameling problemen moet je terugbrengen tot de kern: wat is de oorzaak en welke problemen volgen daaruit? In teamverband werken de medewerkers van Helmond Actief samen, voeren de discussie ook ter plekke, hebben dus korte lijnen met elkaar. Maar ze hebben ook korte lijnen met andere instanties die bij de klant zijn betrokken.' Die andere instanties zijn bewust niet in het pand van Helmond Actief gehuisvest om de regie helder neer te leggen: bij de casemanager, en het doel helder te houden: bemiddeling naar werk. 'Privacy is een probleem', vertelt Kersten. Organisaties doen daar erg moeilijk over, laten nauwelijks over de eigen schutting kijken.

**Commerciële casemanagers** 'We wilden case-managers roulerend in het project laten werken,' vertelt Vrieswijk, 'maar dat werkt niet. Je wilt kwaliteit opbouwen, maar ook continuïteit. Bovendien beschikt lang niet elke casemanager over de competenties om zo intensief aan een groep klanten onder één dak samen te werken met andere partijen.' Kersten vult aan: 'Je hebt *commerciële* talenten nodig:



Fotograaf: Wim Manders (Atlant Groep)

commercieel en sociaal tegelijk. Dat is een vak apart, blijkt overal bij het opleiden van casemanagers. Van sociale mensen maak je heel moeilijk commerciële en andersom.'

**Arbeidersmentaliteit** Wat maakt projecten als Direct Werk en Helmond Actief een succes? En waarom lukt het in Helmond?

Rene Kersten: 'Waarom het in Helmond lukt, is moeilijk aan te geven. We hebben in de arbeidersstad een mentaliteit van mouwen opstropen, aan de gang gaan. Het vraagt ook om lef. Helmond heeft op deze fronten al een naam opgebouwd, miljoenenbedrijf Maatwerk heeft hier haar wortels. Arbeiderssteden staan bekend om hun creativiteit, hiertoe door armoede gedwongen. Mensen gaan dan ook eerder dwars door bestaande hekken heen om een doel te bereiken.' ■■

**Reian Gerrits-Van der Maten** is senior manager bij Resources Connection en **Vivian Jacobs** is zelfstandig communicatiemanager.