

# De Toonkamers laten zien dat het kan!



**Jan Bruin, Fleur Pullen en Yvet Bommeljé**

Volgend jaar deze tijd wordt er in alle W&I locaties ‘ontschot’ dienstverlenend. Achter de gevel van de Locatie Werk en Inkomen krijgt de klant één werkcoach toegewezen, zijn vaste aanspreekpunt totdat hij werk heeft gevonden. De werkcoaches zijn allround professionals, die een ruime bevoegdheid hebben om zelfstandig te bepalen hoe zij de klant faciliteren. Zij kunnen daarvoor putten uit een breed arsenaal aan instrumenten. Er is een geïntegreerd werkproces.

Het kabinet en de uitvoeringsorganisaties sociale zekerheid zijn eruit: eind 2008 moet de nieuwe werkwijze overal van start zijn gegaan.<sup>1</sup> Voor de principes die besloten lagen in de wet SUWI is nu een duidelijke vorm en inhoud gevonden. Nu (in Haags jargon) het 'transformatieproces' is afgerond, is de opdracht aan de organisaties duidelijk: de kwaliteit en effectiviteit van de dienstverlening moet beter.<sup>2</sup> De evaluatie van de wet SUWI heeft de zwakke plekken blootgelegd en die zijn (niet verrassend) vooral gelegen in de nog verkokerde dienstverlening. Achterliggende oorzaak: de samenwerking die complex is gebleken.<sup>3</sup>

Nu zijn begrippen 'complex' en 'weerbarstig' vaak verhullend taalgebruik voor niet willen, want in tal van regio's is de dienstverlening wel verbeterd en dus ontokerd. Daar zijn de 'verschillende sturingsmechanismen, financiële regimes en verantwoordelijkheidsverhoudingen alsmede verschillen in cultuur', gewoon voor lief genomen en is de klant, volgens de bedoeling van ons stelsel van sociale zekerheid, als uitgangspunt voor de dienstverlening genomen.

**Toonkamers** Vooruitstrevende regio's die op die manier aan het werk zijn gegaan, hebben zich verenigd in de 'Toonkamers'.<sup>4</sup> De eerste Toonkamer ontstond in Gouda in 2004, daarna volgden Amsterdam-Zuidoost, Apeldoorn, Den Bosch, Dordrecht, Hilversum en Maastricht.

Aanleiding van het project was forse kritiek vanuit het ministerie van Sociale Zaken en de Rekenkamer over de reïntegratieresultaten van het UWV en de gemeentelijke sociale diensten en de samenwerking tussen de ketenpartners in het algemeen. Er waren teveel intake- en overdrachtsmomenten, de reïntegratie was weinig doelgroepgericht, er was geen ruimte voor maatwerk, er was te weinig oog voor de competenties van de klant, er was onvoldoende gestructureerde informatie over waarom iets wel of niet gebeurt en de houding van de verschillende 'klantmanagers' in de keten was verschillend en werd over het algemeen als negatief ervaren.

In de Toonkamers zijn de principes van SUWI leidend geweest bij het inrichten van de dienstverlening: één loket voor werk en inkomen, één medewerker als aanspreekpunt voor de klant, één werkproces, werk boven uitkering en maatwerk leveren. 'Mensen willen niet twee of drie keer, of soms nog vaker hetzelfde verhaal vertellen aan steeds weer andere professionals. Mensen willen ook geen tijd verliezen als ze veranderen van uitkering en weer opnieuw moeten wachten op een

traject. Mensen willen ook niet dat de mogelijkheden die ze hebben, los worden gezien van hun persoonlijke problemen. Of dat hulp en ondersteuning langs elkaar heen werken. Als het kan – en vaak moet het zo als je geen talent verloren wilt laten gaan – moeten trainingen, scholing, hulp en begeleiding tegelijkertijd in gang worden gezet.'<sup>5</sup>

### De 'toonkamerprincipes'

Er is één aanspreekpunt voor werkzoekenden; de werkcoach. De werkcoach gaat direct bij het eerste contact aan de slag met de reïntegratie. Hij regelt de uitkering met de backoffice op grond van het uitgangspunt 'uitkering tenzij'.

Diagnose vindt plaats aan de kop van het proces. Zo snel als mogelijk wordt bepaald wat de klant nodig heeft om aan het werk te kunnen gaan (maatwerk). Onmiddellijk worden de daarvoor benodigde instrumenten ingezet.

De werkcoach kan voor ondersteuning van de reïntegratie putten uit een breed arsenaal instrumenten die door alle partijen zijn ingebracht. Hij kan die zelfstandig inzetten doordat er voor hem als professional een regelvrije ruimte is gecreëerd. Hij kan vooral putten uit korte, functiegerichte re-integratiemiddelen. Scholing kan ook nog na werkherovating worden aangeboden. Maatwerk verdraagt zich niet met het automatisch overdragen van de klant aan een re-integratiebedrijf.

Er is één geïntegreerd en ontschot werkproces voor alle burgers/werkzoekenden en werkgevers. De burger ziet en ervaart één uitvoerende organisatie.

Eén aanspreekpunt voor werkgevers.

De klant wordt benaderd vanuit vertrouwen en de werkcoach stelt de eigen verantwoordelijkheid van de klant centraal. De coach stimuleert en spreekt de klant aan op zijn gedrag.

Gedrag en houding van medewerkers moeten passen binnen dit concept: hij moet initiatief tonen, creatief zijn, verantwoordelijkheid nemen en denken in mogelijkheden.

Eén klantvolgsysteem is voorwaarde om ontschot dienst te verlenen, de klant te kunnen volgen en ermee te kunnen communiceren.

Huisvesting onder 1 dak voor alle klanten (LWI/BVG).

Regio's hebben op hun eigen manier, met eigen accenten, invulling aan de Toonkamers gegeven, waarbij de Suwi-principes centraal staan. Om daarnaar te kunnen handelen moesten wel de noodzakelijke voorwaarden worden geschapen. Dat betekent: over de grenzen van de kolommen heen kunnen handelen.

Medewerkers krijgen in de Toonkamers de vrijheid om niet gebonden te zijn aan 'hun' wet of organisatie: zij bedienen klanten ongeacht de regeling op grond waarvan die klant zijn uitkering krijgt. Vervolgens hebben de medewerkers veel speelruimte om hun klant te bedienen in de vorm van regelingen en faciliteiten die ongeacht de organisatorische herkomst kunnen worden ingezet.

Ten slotte wordt er gewerkt met een klantvolgsysteem. Dit is de belangrijkste tool voor de werkcoach en is speciaal voor het Toonkamer project gebouwd. In dit systeem wordt voor elke klant een uniek dossier opgebouwd. Hierin worden al zijn relevante gegevens opgeslagen (denk aan basisregistratiegegevens, arbeidsverleden, financiële situatie, opleidingen, etc.) en tevens worden alle reeds ondernomen acties door de regisseur, de klant of derden bijgehouden in een logboek. Dat logboek kan door de regisseur en door de klant zelf worden geraadpleegd en gewijzigd. De klant krijgt een inlognaam en wachtwoord en kan vanaf de eigen pc wijzigingen aanbrenge, afspraken met zijn persoonlijke regisseur maken of reeds gemaakte afspraken met zijn regisseur nalezen en zijn vooruitgang in het reïntegratieproces bepalen.

De communicatie tussen de regisseur, de klant en leveranciers (denk aan reïntegratiebedrijven) vindt hoofdzakelijk plaats via het klantvolgsysteem. Het systeem bevat een soort chatbox zodat er eventueel directe communicatie kan plaatsvinden. Tevens is er een sms en email functie ingebouwd. Hierdoor kan de klant op elk moment van de dag via het klantvolgsysteem contact zoeken met de regisseur.

De ervaringen betekenen aantoonbaar een verbetering voor de klant.<sup>6</sup> Klanten stromen sneller uit naar een baan, ook al omdat zij van meet af aan gebruik kunnen maken van verschillende instrumenten en direct gecoached worden. Klanten zijn meer tevreden met de dienstverlening dan voorheen en medewerkers vinden deze werkwijze een verbetering; ze kunnen als professional beter uit de voeten. Dat is uiteindelijk de reden geweest voor kabinet en AKO om de zogenaamde 'toonkamerprincipes' landelijk te gaan realiseren. Voor eind 2008.

## Vrijblijvendheid is verleden tijd

De SUWI-principes die aan de basis liggen van de toonkamers zijn niet nieuw. Ze lagen al besloten in de SUWI-wet en in de sociale zekerheid zelf onder de noemer: de klant centraal! Wat wel nieuw is, is dat er nu een concrete richting wordt gegeven aan het realiseren van die principes. Dat is handig voor de regio's die nog niet zover zijn en die nog worstelen met de vraag hoe zij dit moeten aanpakken.

De vrijblijvendheid is er dus af, maar na vijf jaar transformatie mag er ook wel iets worden geëist van zichzelf professioneel achtende organisaties. De urgentie om nu echt werk te maken van de centrale doelstelling van de sociale zekerheid blijkt niet alleen uit SUWI-evaluatie, maar wordt ook ingegeven door het gunstige economische klimaat: het is nu of nooit om de klanten (inclusief niet-uitkeringsgerechtigden) aan het werk te helpen.

Nieuw is dus dat nu concreet moet worden toegewerkt naar dat ene team medewerkers dat re-integratie tot kerntaak heeft. De (gezamenlijke) uitvoeringsorganisatie zal die ontwikkeling op landelijk niveau faciliteren door procesondersteuning te bieden en door een breed aanbod van ondersteuningsmethodieken waaruit de regio's kunnen putten.<sup>7</sup>

De verantwoordelijkheid om de ontschotte dienstverlening voor eind 2008 te hebben gerealiseerd, ligt op het niveau van de partijen binnen de regio, bij het lokale management. Er ligt reeds een concept voor een landelijk invoeringsplan en er liggen profielschetsen voor de werkcoach en het management. Ook het ondersteuningsaanbod is klaar.

Overigens kan ook de implementatie van de Wet Eenmalige Gegevensuitvraag en dus van het digitale klantdossier (DKD) een (extra) stap in de richting van ontschotte dienstverlening betekenen. Het DKD is het virtuele klantdossier dat ontstaat als je klantgegevens uit de registraties van gemeenten, CWI en het UWV bij elkaar voegt en elektronisch ontsluit voor gebruik in ketenprocessen.<sup>8</sup>

Wat in de kern al bestond met Suwinet-Inkijk – namelijk over organisatiegrenzen heen klantgegevens elektronisch aanbieden en raadplegen – wordt uitgebouwd tot een volwaardiger dossiervoorziening, inclusief vooringevulde elektronische diensten. Bovendien blijkt implementatie van DKD een katalyserende werking te hebben op regionale ketensamenwerking in het algemeen.

Dit alles betekent een belangrijke opgave voor de regio's waar nog geen echt begin is gemaakt met de ketensamenwerking. Hoe zet je nu stappen in dat proces van samenwerking dat leidt tot ontschotte dienstverlening met allround medewerkers? De regio's Heerlen en Alkmaar hebben hier een antwoord op gevonden.

**Regio Heerlen** Sinds september 2005 zitten het CWI, het UWV en de gemeentelijke sociale dienst in de regio Heerlen in een BVG: het 'Werkplein Parkstad Limburg'. In het BVG wordt gewerkt met de systematiek van duo-gesprekken.

Eerst vindt er een korte intake van de klant plaats door een CWI medewerker. Aan de hand van deze intake wordt besloten of het duo samengesteld moet worden uit een CWI- en UWV-medewerker of een CWI- en GSD-medewerker. Vervolgens voert dit duo een gesprek met de klant waarbij de focus ligt op werk. De klant vertrekt dan ook met concrete aanbevelingen en een werkmap, wat hem op weg kan helpen bij het vinden van een baan.

Vervolgens vindt er nogmaals een gesprek plaats waarin de focus ligt op tijdelijk inkomen. Dit gesprek wordt meestal gevoerd door de CWI-medewerker alleen.

De betrokken medewerkers van het 'Werkplein Parkstad Limburg' zijn bijzonder enthousiast over het initiatief. Het werk is er leuker op geworden. De gesprekken met de klant zijn diepgaander. Het gevoel dat je echt het verschil kan maken voor de klant is toegenomen. De mogelijkheid om op vragen van de klant een antwoord te kunnen geven is toegenomen, simpelweg omdat je met zijn tweeën een gesprek voert.

Concrete resultaten ontbreken echter. De harde (en hoge) cijfers die er zijn over uitstroom, zijn ten slotte ook het gevolg van externe factoren zoals aantrekkende regionale economische activiteiten.

Wat de regio Heerlen ons vooral leert, is niet teveel vast te willen leggen in regels. Bij de start van het project, om te komen tot gezamenlijke intake gesprekken, (meteen na het betreden van het BVG) zijn twee dagen gereserveerd om een eerste aanzet te doen voor het kweken van een groepsgevoel onder de medewerkers. De eerste dag stond uitsluitend in het teken van vermaak, de tweede dag werd er vooral over het werk gesproken.

De medewerkers geven te kennen dat het inwerktraject van twee dagen haast geen handvaten heeft geboden voor de

nieuwe manier van werken. Het was met name bedoeld als kennismaking. Overigens bekritisieren ze dit niet. Uiteindelijk is het niet iets dat je even leert via een cursus. Met de juiste motivatie en wil om samen te werken moet het al doende duidelijk worden hoe de nieuwe processen gestalte dienen te krijgen.

**Regio Alkmaar** De regio Alkmaar kent een re-integratiecommissie, een platform waar uitvoerende medewerkers van CWI, UWV en gemeenten (Alkmaar, Bergen, Castricum, Graft-De Rijp, Heiloo, Heerhugowaard, Langedijk, Schermer)<sup>9</sup> gezamenlijk klanten kunnen bespreken. Het is een initiatief om de kortste weg naar duurzaam werk beter te kunnen garanderen.

De re-integratiecommissie komt drie keer per week een uur bij elkaar. In dit uur worden zes klanten besproken. De adviseur die een klant aanmeldt, verschijnt ook in de commissie om de situatie van deze klant te schetsen. Naast de werkzoekende-adviseurs van het CWI nemen ook adviseurs van het CWI-werkgeversteam en de re-integratiecoaches van UWV deel aan het overleg, dat onder leiding staat van een CWI-adviseur. De samenstelling wisselt dus en is afhankelijk van de klanten die besproken worden.

Het initiatief komt, naast geluiden vanaf de werkvloer, vooral vanuit het management van de verschillende ketenpartners, ingegeven door de landelijke ontwikkelingen. In het bredere kader van ketensamenwerking is er september 2006 een werkgroep opgericht om een dergelijke commissie op te zetten. Al snel is er gekeken in de nabij gelegen gemeente Den Helder, waar al langere tijd een re-integratiecommissie naar tevredenheid functioneert. Veel materiaal is overgenomen, maar de werkwijze is uiteraard aangepast aan de plaatselijke situatie.

Het leereffect van het delen van kennis is enorm. Omdat je met elkaar om tafel zit snap je simpelweg beter hoe er binnen de 'andere kolom' wordt gedacht, welke processen en werkwijze ze hanteren. Heel concreet weet je bijvoorbeeld beter welke re-integratiemiddelen eenieder kan aanbieden, zodat er vervolgens een betere afstemming kan plaatsvinden.

Harde cijfers over het sneller vinden van werk zijn er (nog) niet. Maar naast de positieve reacties van medewerkers uit de verschillende organisaties, reageren juist ook de klanten veel-

al positief als ze te horen krijgen dat ze worden besproken in de commissie. Het schept meer en sneller duidelijkheid.

Gebleken is dat veel afhangt van de mensen die het moeten doen. Met andere woorden, samenwerking valt of staat met de mensen die het moeten organiseren.

### Laten zien dat het kan!

Door met de ketenpartners sterk in te zetten op samenwerking kan de klant beter worden geholpen. Dit vergt echter wel wat van de medewerkers in de keten. De Toonkamers maken duidelijk dat het gaat om lef, flexibiliteit en creativiteit bij het ondersteunen van klanten naar werk.

Hierbij is met name het denken in mogelijkheden in plaats van in belemmeringen van mensen van groot belang. Deze nadruk op oplossingsgericht denken én werken is één van de kernpunten van het Toonkamerprincipe.

Ontschotter dienstverlening op basis van de Toonkamerprincipes toont aan dat hiervoor meer (lokale) vrijheid geboden is, zowel in de dienstverlening als middeleninzet, om resultaten te behalen. Het management zal dus ruimte moeten geven aan de medewerker ten behoeve van de klant. Uit de voorbeelden, zoals in Heerlen en Alkmaar, blijkt dat medewerkers een grote betrokkenheid ervaren doordat ze zelf veel vrijheid hebben om te beslissen.

Belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van deze integrale dienstverlening is onder meer de beschikking over klantvolg- en interactieve communicatie functionaliteiten, waarbij ook veel wordt verwacht van ontwikkelingen als het digitale klantdossier en de e-portfolio. ■

**Jan Bruin** en **Fleur Pullen** zijn werkzaam bij het BKWI. **Yvet Bommeljé** is werkzaam bij Zenc en is voorzitter van de redactie van Sociaal Bestek.

#### Noten

- 1 Concept Programmaplan invoering toonkamerprincipes (CWI, UWV, Divosa).
- 2 Evaluatie en toekomstperspectief SUWI, brief aan de Tweede Kamer, 19 oktober 2007; Kabinetsreactie Evaluatie SUWI, bijlage bij de brief 19 oktober 2007.
- 3 id., blz. 4 en 5.
- 4 [www.toonkamers.nl](http://www.toonkamers.nl)
- 5 Weblog Tof Thissen, voorzitter Divosa, 6 juli 2007.
- 6 Eindevaluatie Toonkamers, febr. 2007; Samenvatting, maart 2007. [www.toonkamers.nl](http://www.toonkamers.nl); [www.divosa.nl](http://www.divosa.nl).
- 7 Zie elders in dit blad het artikel over de gezamenlijke Academies.
- 8 Zie Kabinetsreactie evaluatie Suwi 2006
- 9 Overigens zitten er nog geen vertegenwoordigers van al deze sociale diensten aan tafel, maar de verwachting is dat dit wel zal gebeuren.

## Staatssecretaris wil spoed behandeling Wsw

De Eerste Kamer heeft besloten om de wijziging van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) niet meer voor de kerst in behandeling te nemen. Staatssecretaris Aboutaleb vraagt de Kamer het besluit te heroverwegen. Hij stelt dat het voor alle partijen van groot belang is dat de gewijzigde Wsw per 1 januari 2008 in werking kan treden.

Aboutaleb wijst erop dat de wijziging nodig is om een aantal acute problemen in de uitvoering aan te pakken. Met de wetswijziging krijgen gemeenten en Wsw'ers zelf meer sturingsmogelijkheden en meer instrumenten om de wacht-

lijsten aan te pakken. Bovendien vermindert het wetsvoorstel de administratieve last in de uitvoering.

Behandeling van het wetsvoorstel na de kerst, betekent dat een fundamenteel onderdeel van de wetswijziging, de financieringssystematiek, een jaar moet worden uitgesteld. De financiering van de Wsw geschiedt per kalenderjaar en er kan niet in de loop van het jaar worden overgestapt op een nieuw systeem. De overige wijzigingen kunnen eventueel wel in de loop van 2008 ingevoerd worden.