



van
VER
weg

**Methodiek
trajectbegeleiding
migranten Groningen**

Dienst Sociale Zaken en Werk gemeente Groningen

David Frans uit de Antillen heeft een vast contract als coach woonbegeleiding bij het woonbegeleidingsproject Biba Bon Bida Bon in Groningen. ►





■ Van ver weg

Migranten hebben méér nodig dan een standaardaanpak om in de Nederlandse samenleving een eerlijke kans te krijgen. Dat geldt zeker ook voor hun kansen op de arbeidsmarkt. De dienst Sociale Zaken en Werk van de gemeente Groningen heeft de afgelopen jaren met projecten voor deze specifieke doelgroepen geprobeerd extra kansen en mogelijkheden te creëren.

Steeds kreeg de integrale aanpak in Groningen de nadruk. Waar elders in het land het accent vaak op hulpverlening en zorg lag, heeft Groningen ook voor deze groepen steeds het belang van trajectbegeleiding naar een baan benadrukt.

Verder is er steeds naar gezocht de aanpak van de trajecten voor de migranten te laten aansluiten bij het casemanagement dat sinds een aantal jaren de manier bepaalt waarop de Groninger sociale dienst met zijn klanten omgaat. De dienst verwacht meer van zijn klanten. Als klant mag je dus ook meer van de dienst verwachten.

De foto's en verhalen in dit boek brengen migranten in beeld die werk hebben gekregen dat bij hen past of die hun opleiding afgerond hebben waardoor zij beter bemiddelbaar zijn. Ook de werkgevers zijn tevreden met hun nieuwe medewerkers. Die zorgverzekeraar bijvoorbeeld die zijn Antilliaanse conciërge bij zijn sollicitatie vroeg of hij direct kon beginnen. De volgende dag zat hij er. En de Iraakse beveiligingsmedewerker die binnen de looptijd van zijn Wiw-baan bij een penitentiaire inrichting al een vast contract kreeg.

Uiteraard zijn er over de Groninger aanpak van de trajectbegeleiding van migranten niet alleen maar succesverhalen te melden. Daarvoor moeten er onderweg teveel hobbels worden genomen. Daarvoor moeten sommige klanten van té ver weg komen...

◀ *Leo Paulina uit de Antillen is als conciërge in dienst gekomen bij Geové zorgverzekeraar in Groningen.*

*Sheuron Matrona uit de Antillen werkt als lasser in een
gesubsidieerde baan bij de Werkprojecten Groep in Groningen.* ►





1 Ter inleiding

Al bijna tien jaar is de gemeente Groningen hard aan het werk om migranten in de stad een nieuwe kans te bieden. Het Stimuleringsproject Allochtone Groepen (SPAG) helpt Antillianen, Arubanen, oudkomers en nieuwkomers met een grote afstand tot de arbeidsmarkt weer op weg om hun draai te vinden. In dit hoofdstuk vindt u de voorgeschiedenis van het SPAG-project van de dienst Sociale Zaken en Werk van de gemeente Groningen (1.1). Ook leest u op de komende bladzijden achtergrondinformatie over de verschillende groepen migranten (1.2) en de werkwijze en opzet van het SPAG-project (1.3).

1.1 Ontstaan Stimuleringsproject Allochtone Groepen

Halverwege de jaren negentig startte de gemeente Groningen een project voor Antilliaanse en Arubaanse jongeren. Het waren merendeels laagopgeleide, alleenstaande jongeren die door familie naar Nederland gestuurd waren vanwege opvoedingsproblemen thuis. Ook waren er nogal wat alleenstaande jonge moeders bij en een deel van de jongeren had een crimineel verleden. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

stelde indertijd projectsubsidies beschikbaar voor het Stimuleringsproject Allochtone Groepen. De resultaten van het eerste Groninger SPAG-project waren twee jaar na aanvang bemoedigend. De helft van de 64 deelnemers kon via een traject aan de slag op de arbeidsmarkt.

Ganashi-project

Voor Antillianen en Arubanen die in de problemen dreigen te komen, heeft Groningen sinds 2000 het Ganashi-project dat onder verantwoordelijkheid van de dienst Onderwijs Cultuur Sport Welzijn viel. Ganashi betekent letterlijk ‘winst’ en het project was erop gericht de zelfredzaamheid van de doelgroep te vergroten. In het kader van Ganashi kwamen er tal van activiteiten in de stad op het gebied van inkomen, zorg en wonen, zoals de woonbegeleidingsprojecten in het kader van ‘Wonen als Stadjer’.

Verbreding doelgroepen

Groningen kreeg te maken met een groeiend aantal migranten met een bijstandsuitkering. Eind jaren negentig had al meer dan eenderde van het klantenbestand van de dienst Sociale Zaken en Werk een allochtone achtergrond. Lag het accent in het stimuleringsbeleid aanvankelijk

◀ *Asaina Manuela uit de Antillen loopt na haar mbo-opleiding stage bij Ambiente in Groningen in het kader van haar vervolgopleiding tot maatschappelijk werker.*

sterk op de hulpverlening, in 1998 werd het als Project Specifieke doelgroepen ondergebracht bij de afdeling Statushouders van de dienst Sociale Zaken en Werk van de gemeente Groningen. Voortaan kwam de toeleiding naar werk meer op de voorgrond.

Bovendien ging het project zich richten op een veel bredere groep migranten. Naast de bestaande groep Antilliaanse en Arubaanse jongeren hoorden ook nieuwkomers, moeilijk bemiddelbare oudkomers en later ook moeilijk bemiddelbare Antilliaanse en Arubaanse ouderen tot de doelgroep. Nieuwkomers zijn mensen die na 1998 in Nederland zijn gekomen en in het kader van de Wet Inburgering Nieuwkomers een inburgeringsprogramma volgen. Oudkomers kwamen al vóór 1998 naar Nederland.

Tegelijk met deze verbreding van de doelgroep kwam het accent in het SPAG-project steeds meer te liggen op degenen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt, in het jargon de fase-3 en fase-4 klanten geheten. In mei 2001 werd het SPAG-project met drie jaar verlengd, waarna het in mei 2004 afgesloten werd.

Afdeling Inburgering

Later in 2004 werden de afdeling Statushouders van Sociale Zaken en Werk en het Bureau Nieuwkomers Groningen van Onderwijs Cultuur Sport Welzijn samengevoegd tot één afdeling. De verantwoordelijkheid voor alle inburgeringsactiviteiten van de gemeente valt

1.2 Achtergronden en knelpunten doelgroepen

Klanten uit specifieke doelgroepen hebben meer nodig dan een standaardaanpak om een gelijke kans van slagen in de samenleving te hebben. De verschillende doelgroepen hebben alle hun eigen achtergronden en knelpunten.

- Mede vanwege hun taalachterstand hebben nieuwkomers vaak een slechte startpositie op de arbeidsmarkt. Ongeveer de helft van hen kan niet in eigen levensonderhoud voorzien en meldt zich bij de dienst voor een bijstandsuitkering. In deze groep gaat het met name om Antillianen/Arubanen en vluchtelingen met een status. Eind jaren negentig waren er in Groningen nog circa 430 aanmeldingen per jaar waarvan er uiteindelijk zo'n 200 een inburgeringsprogramma volgden. Tegenwoordig ligt het aantal aanmeldingen op jaarbasis rond de 200.
- Ook voor de migranten die hier al langer wonen, is het moeilijk om hun plekje in de Groninger samenleving te veroveren. Een deel van deze oudkomers heeft nog steeds inburgeringsproblemen. Hun achterstand in kennis van de Nederlandse taal en de Nederlandse samenleving vormt een belemmering voor hun sociale en economische zelfredzaamheid.
- De Antillianen en Arubanen die naar Groningen komen, zijn vooral jongeren uit de meest kansarme gezinnen die de eilanden de rug toe keren. Ze hebben weinig of geen opleiding en beheersen de Nederlandse taal

onvoldoende. In de praktijk zijn veel van hen nog te jong om op eigen benen te staan. Speciale aandacht is er voor de criminele kern, de ex-gedetineerden, de risicogroepen en in het algemeen de nieuwkomers onder de Antillianen en Arubanen.

- Dat een goede taalbeheersing alleen nog geen garantie is voor het vinden van werk, bewijzen de hoger opgeleide vluchtelingen. Voor hen is het vaak moeilijk om in Nederland werk te vinden, omdat hier geen erkenning bestaat van hun diploma's en elders verworven competenties. Ook worden ze regelmatig geconfronteerd met knelpunten in de regelgeving rond uitkering en scholing.
- Voor zowel oudkomers als nieuwkomers geldt dat zij mogelijk gewaarschijnlijk getraumatiseerd zijn. Veel vluchtelingen uit oorlogsgebieden kunnen lijden aan het posttraumatisch stress-syndroom.

1.3 Werkwijze en opzet SPAG-project

In 2000 ging de dienst Sociale Zaken en Werk met het plan Sluitende aanpak (im)migranten 2000 werken.

De nieuwe aanpak van het SPAG-project moest de instroom van migranten in de uitkering beheersen en de uitstroom naar werk bevorderen. Aanvankelijk werkte het SPAG-project met klantenkoppels bestaande uit een consulent Werk en een bijstandconsulent. De consulenten kwamen merendeels uit de doelgroep zelf voort.

Methodiekontwikkeling

Naast het verhogen van de uitstroom door het ontwikkelen en uitvoeren van trajecten kreeg het SPAG-project gaandeweg een tweede taak. Er moest een methodische aanpak ontwikkeld worden om een succesvolle doorstroom van migranten naar werk en scholing te bevorderen.

Het eerste jaar van het laatste SPAG-project is vooral gebruikt voor het ontwikkelen van een goede organisatiestructuur. Het tweede jaar stond in het teken van de methodiekontwikkeling en de deskundigheidsbevordering van de dienst als geheel. Het laatste projectjaar 2003-2004 gebruikte de dienst voor de implementatie van de methode in de eigen organisatie.

Casemanagement

Met de publicatie van de notitie Casemanagement in Groningen begon Groningen halverwege 2001 met de invoering van een nieuwe manier van werken.

Casemanagement moest voor alle klanten van de dienst een sluitende aanpak realiseren. De dienst werkt in klantenteams. De teams verzorgen het casemanagement voor hun klanten. Iedereen in zo'n team heeft een eigen taak. De consulent Werk stelt samen met de klant het trajectplan op en voert dat uit. De bijstandconsulent neemt de uitkering voor zijn rekening en de administratief medewerkers regelen alles eromheen. Eind 2003 was casemanagement 'dienstbreed' ingevoerd en ging ook het SPAG-project van deze wijze van werken gebruikmaken.



2 DE INSTRUMENTEN

De mensen van het SPAG-project hebben een aantal instrumenten tot hun beschikking om hun werk te kunnen doen. Enkele jaren geleden koos de dienst Sociale Zaken en Werk voor casemanagement als wijze van werken. Het is dan ook geen uniek instrument voor het project, wel heeft het ook daar inmiddels zijn effectiviteit bewezen (2.1). Meer specifieke instrumenten voor het SPAG-project zijn het outreachend werken (2.2) en de crossculturele benadering in de relatie klant-consulent (2.3).

2.1 Casemanagement

De dienst Sociale Zaken en Werk van de gemeente Groningen werkt met casemanagement. De consulent maakt een diagnose van de mogelijkheden en belemmeringen van de klant en stelt samen met hem een trajectplan op. De diagnose maakt duidelijk waar de klant op de zogeheten zelfredzaamheidsladder staat. Deze zelfredzaamheidsladder is binnen de dienst in het kader van het project 'Groningen op de Ladder' ontwikkeld als instrument voor trajectbegeleiding. De ladder telt zeven treden en zoals elke ladder wordt hij van onderaf beklommen. In het overzicht staat bij de treden steeds

wat de klant aan het eind van dit deel van het traject moet kunnen. De bovenste trede is de uitstroom naar regulier werk en dus uit de uitkering.

De zelfredzaamheidsladder

Trede 7 Regulier werk De klant heeft een proeftijd van zes maanden zonder problemen doorstaan.

Trede 6 Bemiddelbaar De klant is op zoek naar regulier werk en solliciteert regelmatig.

Trede 5 Regulier werk met loonkostensubsidie De klant heeft voldoende werkervaring en er zijn geen belemmeringen om regulier werk aan te nemen.

Trede 4 Kwalificatie De klant heeft een realistische beroepskeuze gemaakt en bezit inmiddels voldoende vaardigheden.

Trede 3 Arbeidstraining en oriëntatie De klant heeft een realistische keuze voor een beroepssector gemaakt en bezit inmiddels voldoende vaardigheden op het gebied van communicatie en presentatie en heeft behoorlijke sociale vaardigheden.

Trede 2 Participatie De klant is geschikt om gesubsidieerde arbeid te gaan doen. Er is sprake van een redelijk stabiele startsituatie en er zijn geen arbeidsbelemmeringen. De klant is voldoende gemotiveerd om te gaan werken en weet wat er van hem als werknemer wordt gevraagd.

Trede 1 Activering De klant is gemotiveerd voor een reïntegratietraject. Afspraken kan hij inmiddels (redelijk) nakomen.

◀ *Ramses Zwiers uit de Antillen kwam als leerling-monteur bij het Waterleidingbedrijf Groningen. Inmiddels heeft hij er een vaste baan.*

De ladder en het keukentrapje

De laddertreden suggereren een bepaalde volgorde, maar bij specifieke doelgroepen kan er niet zonder meer op een bepaalde trede worden opgestapt. De ladderindeling houdt bijvoorbeeld geen rekening met migranten die geen huis hebben, getraumatiseerd zijn of de Nederlandse taal onvoldoende beheersen.

Voor deze groepen heeft het SPAG-project het 'keukentrapje' ingevoerd. Het moet hen individueel helpen op te stappen op die laddertrede die bij ze past.

Opstap naar traprede

In bepaalde gevallen moeten er bijvoorbeeld twee verschillende treden tegelijk worden genomen. Stel iemand is zeer gemotiveerd om te werken en heeft voldoende opleiding (Trede 5), maar spreekt nog onvoldoende Nederlands (Trede 0). In zo'n geval kan de consulent het volgende 'trapje' voorstellen: de klant loopt stage in een bedrijf en krijgt tegelijkertijd individuele taalondersteuning.

Er zijn ook andere parallelle trajecten mogelijk als opstap naar een 'echte' traprede, zoals een combinatie van zorg (woonbegeleiding), (schuld)hulpverlening, scholing of bemiddeling naar werk.

Relatie hulpverlening

Een groot deel van het keukentrapje valt buiten de arbeidstoeleiding als zodanig, maar vormt een onderdeel

van de zorg- en hulpverlening. Zo zal in het begin vaak veel aandacht uitgaan naar het vinden van passend onderdak, dikwijls beginnend met woonbegeleiding.

In het kader van het SPAG-project zijn ook afspraken gemaakt met de woningcorporaties over het toekennen van urgentiepunten aan de deelnemers.

2.2 Outreachend werken

Niet alle klanten kun je met een simpel telefoontje of een officiële brief bereiken. Klanten uit specifieke doelgroepen zijn om verschillende redenen vaak niet zo gemakkelijk in beweging te krijgen. Als zo'n klant niet reageert op schriftelijke uitnodigingen, zal de consulent Werk besluiten zelf naar de klant toe te gaan om te kijken waarom hij niet reageert. Deze werkwijze heet outreachend werken.

Buiten gebaande paden

Outreachend werken betekent activiteiten ondernemen buiten het gebouw van de dienst of het volgen van andere dan de reguliere methodes. Dit betekent niet alleen de klant zelf thuis opzoeken. Denk ook aan het inschakelen van bepaalde sleutelfiguren (familieleden, straatwerkers) of het bezoeken van plaatsen waar een specifieke groep samenkomt. Een van de consulenten Werk gaf als voorbeeld dat hij de moeder van een Antilliaanse jongere ingeschakeld heeft om een afspraak met hem te kunnen

maken. Het doel van het outreachend werken is steeds voldoende contact op te bouwen om zo tot een effectieve werkrelatie te kunnen komen. Het kan gaan om meer en betere informatie te verzamelen en het kan gebruikt worden om het traject te versnellen. In elk geval kan het helpen voorkomen dat de klant voortijdig afhaakt.

► *Het verhaal van Maria laat zien dat outreachend werken een effectief instrument kan zijn om een goede diagnose te stellen. Toen de consulent van Maria haar kamer binnenkwam, wist hij welke kant het traject op zou moeten.*

Het verhaal van Maria

Maria kwam uit Aruba. Eerst had ze een tijd elders in Nederland gewoond. Ze vertelde me dat ze geen goede ervaringen had met de Sociale Dienst daar. Daardoor is ze erg gedemotiveerd geraakt, zei ze. Maria durfde niemand meer in vertrouwen te nemen. Ook had ze veel sociale en privé-problemen.

Eerst nodigde ik Maria een paar keer bij de dienst uit, maar dat wilde niet echt vlotten. Ik besloot Maria thuis op te zoeken. Toen pas lukte het me om met haar in gesprek te komen. Uiteindelijk nam ze me in vertrouwen en konden we het samen over een traject hebben.

Dat traject kwam in feite ook tot stand dankzij dat huisbezoek, want bij Maria thuis viel me op dat ze veel met kleuren werkte en erg punctueel was. Dit werd bevestigd door een beroepskeuzetest die Maria later deed. Zij kreeg het advies om een cursus schoonheidsspecialiste en visagie te volgen. Dit wil ze eerst absoluut niet. Ze had geen behoefte om 'bij vreemde mensen aan hun lichaam te zitten'...

Ik kreeg Maria over de streep toen ik verteld had dat ze met zo'n beroep ook thuis op Aruba haar brood kon verdienen.

Maria is inmiddels gediplomeerd schoonheidsspecialiste, visagiste en sportmasseuse. Ze heeft een eigen schoonheidssalon op Aruba.

2.3 Crossculturele benadering

Om voldoende vertrouwen te kunnen opbouwen met klanten van een specifieke doelgroep is het van groot belang om hun culturele achtergronden bij de dienstverlening te betrekken. Dit instrument is de crossculturele benadering.

Opbouwen relatie

Tijdens de begeleiding van een nieuwe klant zal het accent in het begin sterk op het opbouwen van een relatie liggen. Belangrijk daarbij is dat een consulent Werk erin slaagt aan te sluiten bij de vaak sterk relationeel gerichte en informele cultuur waar deze klanten zelf doorgaans mee vertrouwd zijn.

Soms zit het in op het eerste gezicht kleine dingen. Bij sommige klanten wordt bijvoorbeeld van bezoekers verwacht dat zij bij binnenkomst hun schoenen uittrekken. Het is dus zaak dat de consulent vraagt of het uittrekken van de schoenen op prijs wordt gesteld.

Investeren in klanten

Bij een crossculturele benadering houdt de consulent duidelijk steeds de vinger aan de pols. Een van de consulenten formuleerde deze inzet als volgt: 'Wij moeten klanten soms de rol van hulpvrager leren, in sommige culturen is men dat niet gewend. Ons motto is samenwerken met de klant. En de basis voor samenwerking is een goede relatie met de klant. Onze diagnosefase duurt dan

ook langer dan voor de autochtone klant. Maar de termijn tot het realiseren van de uitstroom is hetzelfde. De eerste investering is dus echt heel belangrijk.'

Basishouding

Bij de crossculturele methode is de houding van de consulent doorslaggevend. Kenmerken die de effectiviteit van de consulent beïnvloeden, zijn: echtheid, respect, acceptatie van de klant, kritische houding naar zichzelf, evenwicht houden tussen afstand en nabijheid.

► *Het verhaal van Jerry illustreert het belang van een crossculturele benadering. Jerry nam indertijd ontslag toen hij zijn werk niet meer kon combineren met een thuisloos bestaan.*

Het verhaal van Jerry

Toen ik Jerry leerde kennen, was hij een alleenstaande Antilliaan van 26 jaar, zonder onderdak en zonder inkomen. Hij had op Curaçao het diploma autotechniek gehaald. Daar had hij een Antilliaanse vrouw leren kennen die daar met vakantie was. Hij ging met haar naar Nederland en trok bij haar in. Dat bleek een misgreep en Jerry ging bij zijn stiefmoeder wonen die ook in Nederland woonde. Ook daar kreeg Jerry echter problemen, hij vertrok en werd dakloos. Kort daarna zat-ie niet alleen zonder huis, maar ook zonder baan. Na zijn inburgeringscursus had Jerry namelijk de opleiding voor vrachtwagenmonteur gevolgd en had hij tweeënhalf jaar als automonteur bij een transportbedrijf gewerkt. Jerry nam daar ontslag toen hij bij zijn stiefmoeder vertrokken was en hij geen woning kon vinden. Zijn werk en de stress van een zwervend bestaan kon hij niet combineren. Zo kwam Jerry uiteindelijk in Groningen terecht.

Jerry vertelde mij dat hij graag weer vrachtwagens wilde repareren en dat hij zich in deze branche zou willen blijven ontwikkelen. Ik had een eerste gesprek met hem in het bijzijn van zijn Nederlandse vriendin.

Ik schatte in dat Jerry in de problemen gekomen was omdat hij zelf nooit een fatsoenlijk onderdak gehad had.

Uit het verhaal van Jerry beluisterde ik dat hij ambitie had. Er was perspectief in de branche, hij had duidelijk capaciteiten, hij was gemotiveerd en had geen criminele achtergrond. En zijn nieuwe vriendin ondersteunde hem.

Via de dienst kwam Jerry in het woonbegeleidingsproject voor Antillianen en Arubanen in het Hoendiephuis terecht. Het was duidelijk een tijdelijke oplossing. Inmiddels heeft Jerry contact met een maatschappelijk werker die hem helpt zelf een woning te vinden. Verder gaat Jerry een cursus budgetteren volgen om beter met geld te leren omgaan. Met het vooruitzicht op een eigen huis ziet hij het duidelijk weer zitten, vertelde hij me laatst. Jerry wil hard werken om zijn situatie in positieve zin te veranderen. Ik denk dat het 'm lukt.



3 DE METHODIEK

Op zich is de methodiek die in het SPAG-project wordt toegepast, geen unieke aanpak. De verschillende elementen worden in Groningen elders binnen de dienst Sociale Zaken en Werk ook dagelijks toegepast: de melding en intake (3.1), het diagnosegesprek (3.2), een diagnose stellen (3.3), een trajectplan maken en op traject plaatsen (3.4), de klant volgen (3.5) en uitstroom en nazorg (3.6). De praktijkervaringen vanuit het SPAG-project leverden echter tal van nieuwe inzichten op om migranten de meest geschikte trajecten aan te bieden en hen optimaal te begeleiden. Ook leerde de praktijk welke vaardigheden belangrijk zijn voor consulenten die met deze doelgroepen werken (3.7).

3.1 Melding en intake

Doorgaans begint het contact met een telefonische of schriftelijke uitnodiging voor een gesprek met een consulent Werk. Omdat zo'n eerste contact sterk bepalend blijkt voor het vervolg van het traject, is de standaardbrief aan de doelgroepen aangepast.

Melden bij de balie

Als een klant bij de dienst komt, zijn er baliemedewerkers om hem te woord te staan. Een van de medewerkers zei over dit werk: 'Je moet je er altijd van bewust zijn dat jij de zoveelste bent aan wie de klant zijn verhaal doet. En dat de klant daardoor eerder geïrriteerd en boos kan reageren op situaties die voor hem onduidelijk zijn.'

Het komt regelmatig voor dat klanten zichzelf bij de balie melden voor een afspraak met een consulent Werk. Zo nodig kan de baliemedewerker een van de consulenten oproepen om zo'n 'zelfmelder' direct te woord te staan. Op zo'n manier kan een consulent laten merken dat zijn dienstverlening toegankelijk en laagdrempelig is. Overigens is het niet de bedoeling dat een klant op deze wijze blijft 'binnenvallen'. Na zo'n eerste kennismaking zal de consulent de contacten zo snel mogelijk met duidelijke afspraken in goede banen leiden.

Intakegesprek

Het doel van de intake is om te bepalen of een klant voor een uitkering in aanmerking komt. Ook wordt er gekeken naar de afstand tot de arbeidsmarkt. De intake kan plaatsvinden door de bijstandsconsulent alleen of door bijstandsconsulent en consulent Werk samen. Soms is ook de 'aanmelder' van een andere instelling bij zo'n intakegesprek aanwezig.

◀ *Filo Petronillia uit de Antillen doet na een afgeronde ICT-opleiding werkervaring op bij basisschool De Tweemaster in Groningen.*

Stap voor stap

Nadat de consulent het doel van het gesprek heeft uitgelegd, doorloopt hij met de klant stap voor stap het hele intakeproces. De consulent toetst regelmatig of de klant zijn vragen begrijpt en of hij de antwoorden zelf goed interpreteert. Een beproefd middel is om de antwoorden van de klant te herhalen en aan de klant te vragen of hij het besprokene in zijn eigen woorden wil weergeven. Zo'n stap voor stap aanpak lijkt omslachtig, maar kan later vertragingen voorkomen. Soms kan het noodzakelijk zijn om de hulp van een tolk in te roepen.

▼ *Het verhaal van Saeed illustreert wat je kunt bereiken als je de klant centraal stelt. Saeed bleek heel andere dingen aan zijn hoofd te hebben dan de consulent aanvankelijk belangrijk vond.*

Het verhaal van Saeed

Saeed was een vluchteling afkomstig uit Iran. Hij leefde in grote onzekerheid over het lot van zijn vrouw en kind die hij er had moeten achterlaten en die hij erg miste. Een collega uit een van de wijkteams had hem voor een gesprek opgeroepen. De collega wilde onderzoeken of Saeed in aanmerking kon komen voor het Arcus-project voor getraumatiseerde asielzoekers. Het gesprek op de dienst vond via een tolk plaats.

Het gesprek met Saeed wilde absoluut niet vlotten.

Saeed bleek al een hele tijd op een lening voor de inrichting van zijn nieuwe woning te wachten. Hij kreeg maar geen antwoord op zijn aanvraag en was daar zo mee bezig dat verder praten geen zin had.

Gedurende het gesprek bleef de collega echter vasthouden aan de doelstelling waar hij zelf het gesprek mee was ingegaan, namelijk om Saeed richting Arcus te krijgen.

De collega bereikte dat doel in het geheel niet en concludeerde zelf uiteindelijk geïrriteerd dat Saeed kennelijk problemen had, maar geen hulp wilde.

Kort daarna besprak de collega de zaak van Saeed met mij. Ik stelde voor om samen op huisbezoek te gaan. Tijdens het gesprek haalde Saeed ergens een opgevouwen papier vandaan als illustratie voor de papierwinkel waar hij zo moedeloos van werd. Het bleek een brief van zijn advocaat. We lazen de brief en zagen dat Saeed nog één dag had om te reageren om in aanmerking te komen voor een generaal pardon. Daarvoor moest hij formeel al zijn procedures intrekken. Saeed had dat absoluut niet begrepen. Hij ging na ons gesprek meteen naar zijn advocaat.

In een volgend gesprek toonde Saeed zich opgelucht en dankbaar. Hij wilde graag verder praten over mogelijkheden die we hem konden bieden. Onze aandacht voor zijn situatie had hem het vertrouwen gegeven de hulp te accepteren. Saeed meldde zich aan bij Arcus.

3.2 Diagnosegesprek

Het doel van het eerste diagnosegesprek is tweeledig: het gaat erom relevante gegevens over de klant te verzamelen en tegelijkertijd een basis voor samenwerking te realiseren. Het onderzoek vindt plaats aan de hand van de Checklist diagnosestelling.

Checklist diagnosestelling

Achtergrond land van herkomst

- land van herkomst
- studie/werk in land van herkomst
- reden om naar Nederland te komen
- hoe lang in Nederland
- ervaringen tot nu toe
- religieuze achtergrond

Feiten huidige situatie

- woonsituatie en woongenot (eigen woning, inwonend bij familie/vrienden, ambulante)
- opleiding (opleidingsniveau, taalniveau, diploma's)
- werkervaring/vrijwilligerswerk (soort werk, beroepsrol, sterk-minder sterk)
- solliciteren of andere kanalen om werk te verwerven (bijv. benutting netwerk)
- gezondheid (psychisch, fysiek, contacten in de zorg)
- sociaal netwerk (gezin, familie, vrienden, buurt)

- dag- en vrijetijdsbesteding (hier en in land van herkomst)
- financiële zaken/schulden (schuldhulpverlening)
- toekomstbeeld/interesses/zingeving (wat is de droom van klant?)
- persoonlijkheid (open, gesloten enz.)
- communicatie (gemakkelijk om gesprek mee te voeren, Nederlandse taal, tolk nodig?)
- justitieel verleden
- drugs/alcohol/verslaving (contacten hulpverlening)

Motivatie

- verantwoordelijkheidsgevoel
- zelfbeeld
- wensen (uit huidige situatie willen)
- behoefte aan (meer) contacten, meer afwisseling enz.
- werketos
- behoefte aan (meer) waardering, meer geld
- drijfveren om te werken (huis, status, macht enz.)

Sterke kanten

- lichamelijk/geestelijk
- werkhouding (inzet/inzetbaarheid)
- presentatie
- ervaring/opleiding
- leerbereidheid/leervermogen
- zelfstandigheid
- teamgeest
- vaardigheden (zaken waar klant goed in is)

Aandachtspunten

- Bij de inventarisatie zijn niet alleen de feiten, maar ook de ervaringen van de klant van belang: hoe kijkt hij tegen het verleden en heden aan en welke verwachtingen heeft hij van de toekomst?
- Zorg ervoor dat het interpreteren van feiten en gedragingen van de klant zo lang mogelijk uitgesteld wordt. Dit komt de kwaliteit van de diagnose ten goede en het voorkomt vertragingen verderop in het traject.
- Bedenk bovendien dat het stellen van een diagnose geen eenmalige activiteit is. Meestal zijn er verschillende gesprekken nodig om een goede diagnose te kunnen stellen.
- Een inschatting maken van de mogelijkheden en belemmeringen van een klant is één van de moeilijkste professionele opgaven en dat geldt zeker voor de klanten uit specifieke doelgroepen. Trek ook meteen voldoende tijd uit voor het raadplegen van andere bronnen dan de klant zelf. Denk hier bijvoorbeeld aan contacten met het persoonlijke netwerk van de klant of via organisaties en instellingen die hem kennen.

Nader onderzoek

Bij wijze van nader onderzoek kan de consultant de klant laten testen op zijn niveau van de Nederlandse taal of zijn beroepsvaardigheden. Bepaalde klanten hebben een nadere specialistische diagnose nodig. Denk hier aan diplomawaardering, beroepentest, psychologisch onderzoek of de REA-toets. Het Arcus-project biedt de mogelijkheid getraumatiseerde vluchtelingen op te vangen.

► *Het verhaal van Glenn laat zien wat enige ervaring in de psychiatrie kan opleveren. Op het eerste gezicht leek Glenn alle hulp te weigeren omdat hij het zelf allemaal beter wist.*

Het verhaal van Glenn

Toen Glenn voor het eerst op de dienst kwam, was hij 32 jaar oud en dakloos. Hij was een alleenstaande Antilliaanse klant. Destijds spraken we met hem een traject af dat onder andere gericht was op het vinden van huisvesting en het opdoen van werkervaring via een Wiw-baan. Het traject was nauwelijks gestart of zijn vader kwam te overlijden. Glenn ging naar de Antillen, waar vrij snel daarna ook zijn moeder overleed. Glenn bleef in totaal twee maanden weg. Toen hij zich na terugkeer bij mij meldde, ging het geestelijk absoluut niet goed met hem.

We pakten de draad weer op en Glenn kreeg een nieuwe Wiw-baan als koerier. Om op tijd bij de afleveradressen te komen reed hij voortdurend te hard. Zijn werkgever kreeg dus steeds weer boetes voor hem binnen. Ook ontstonden er problemen met zijn collega's. Die vonden hem eigenwijs, omdat hij alles beter meende te weten. Resultaat was dat zijn werkgever hem niet langer in dienst wilde houden.

Ondertussen was Glenn ook uit het woonbegeleidingsproject van het Hoendiephuis verdwenen. Het was er te massaal voor hem. Teveel mensen, teveel prikkels. Daar reageerde hij psychotisch op. Ik zorgde er daarna voor dat Glenn werd doorverwezen naar een psychiater van de GGz. Glenn kreeg medicatie, maar was niet 'slecht' genoeg om opgenomen te worden. Zijn medicijnen

sloegen aan. Ook kregen we Glenn onderdak in het veel kleinschaliger woonbegeleidingsproject Ranka Sali. Voortaan kreeg hij begeleiding van de MJD.

We zijn nu twee jaar verder. Glenn heeft inmiddels een eigen woning en hij heeft een werkervaringsbaan bij de Stichting Museumtechnische Werken.

Als ik de afgelopen twee jaar strikt had vastgehouden aan mijn regietaak als consultant en niet zelf met Glenn was meegegaan, dan was het traject van Glenn honderd procent zeker mislukt.

Hulpverlening heeft hier een veel grotere rol gespeeld dan het bemiddelen naar werk. Ik ben met Glenn meegegaan naar instanties en heb zaken met WeerWerk 'voorgekookt', net als met de psychiater, de MJD en de woningcorporatie. Uiteindelijk is het natuurlijk Glenn geweest dat het wél zelf gedaan heeft. En daarmee heeft-ie zich in mijn ogen waargemaakt.

3.3 Diagnose stellen

Bij het stellen van een diagnose kijkt de consulent naar de competenties, de belemmeringen en de motivatie van de klant. Ook kijkt hij naar diens wensen en toekomstperspectief.

Aandachtspunten

De consulent probeert de mate waarin de klant voldoet aan de basisvoorwaarden voor toeleiding naar scholing of werk vast te stellen. Hij doet dit aan de hand van zeven aandachtspunten:

- een realistisch zelfbeeld
- voldoende taalkennis en zelfredzaamheid
- voldoende mogelijkheden om persoonlijke en sociale belemmeringen te hanteren
- een positieve arbeidsattitude en voldoende arbeidsritme
- een actieve opstelling en weten wat je wilt
- beschikbaar zijn voor een arbeidsgericht traject

De eerste vraag die de consulent zich stelt, moet zijn: hoe groot is de kans op werk voor deze klant?

De tweede vraag heeft met diens motivatie te maken: is de klant zelf actief met inburgeren bezig en zal hij ervoor willen gaan?

Acceptatie diagnose

Heeft de consulent een diagnose gesteld, dan is de volgende stap de acceptatie ervan door de klant. Alleen als consulent en klant het eens zijn over de diagnose kunnen zij gezamenlijk een traject uitstippelen.

Bedenk overigens steeds dat verandering altijd gepaard gaat met weerstand. Een ervaren consulent zal de weerstand onderzoeken om te kunnen bepalen hoe deze energie kan worden gebruikt ten gunste van het gezamenlijke doel.

► *Het verhaal van Shahaira illustreert hoe belangrijk het is de sociale omgeving bij de acceptatie van een diagnose te betrekken. Pas als haar man het ermee eens is, gaat Shahaira aan de slag.*

Het verhaal van Shahaira

Shahaira's echtgenoot Alex had me zijn diploma's laten zien. Hij had op Curaçao al van alles gedaan, maar kreeg hier in Nederland nauwelijks een kans op de arbeid markt, omdat zijn gezondheid het zware werk dat hij gewend geweest was, niet meer toeliet.

Alex partner Shahaira was een stuk jonger. Zij had op Curaçao een opleiding in de zorg gevolgd en wilde hier in Nederland graag aan het werk. Haar man kon dat niet accepteren. Het was de man die moest werken, vond hij.

Het kostte me niet veel moeite te bedenken dat Shahaira op de Nederlandse arbeidsmarkt veel meer kans op een baan had dan Alex. Ik wist echter ook dat Shahaira nooit zou gaan werken zonder diens instemming. Ik besloot tot een gesprek 'van man tot man' met Alex.

Na enig heen-en-weer gepraat lukte het me hem ervan te overtuigen dat zijn vrouw beter kon gaan werken. De volgende dag belde een duidelijk opgeluchte Shahaira mij op om over een traject voor haar te spreken.

Via een reïntegratiebedrijf volgde Shahaira een cursus Nederlands en een bijscholing in de zorg. Zij solliciteerde bij Thuiszorg en kwam er vrijwel onmiddellijk als invalkracht binnen. Inmiddels heeft ze er al weer een hele tijd een vast contract.

3.4 Trajectplan en plaatsing

Doorgaans staat in een trajectplan een combinatie van activiteiten op het gebied van beroepenoriëntatie, scholing, werkervaring en (schuld)hulpverlening. Naast arbeidsmarktgerichte trajecten zijn er sociaal activerings-trajecten voor klanten die op korte termijn nog geen zicht op betaald werk hebben.

In eerste instantie maakt de consulent Werk een keuze uit de centraal ingekochte trajecten en projecten. Zo nodig worden er individuele trajecten ingekocht of ontwikkeld.

Beroep met perspectief

Bij het bepalen van de beroepsrichting kijkt de consulent niet alleen naar de mogelijkheden op de lokale en regionale arbeidsmarkt. De mogelijkheid een beroep te kiezen waaraan in het land van herkomst behoefte is, kan voor migranten een belangrijke motivatiebron zijn.

Toeleiding trajectorganisatie

Nadat klant en consulent het trajectplan samen ondertekend hebben, volgt toeleiding naar de trajectorganisatie. Op dat moment draagt de consulent de uitvoering van de afgesproken activiteiten over. Wel blijft hij als regievoerder voor de voortgang verantwoordelijk.

Duidelijke stappen

Voor de klant is het belangrijk dat de consulent op dit soort momenten de stappen die nodig zijn om aan werk te komen, duidelijk structureert. Consulent en klant moeten de wederzijdse verwachtingen kennen. De basis is steeds: ‘Laten we samenwerken en maak als klant gebruik van de kennis van de consulent om je doel te bereiken’.

▼ *Het verhaal van Farah is een voorbeeld van een traject van een hoogopgeleide vluchteling. Farah haalt haar Nederlandse bevoegdheid als arts met behoud van uitkering.*

Het verhaal van Farah

Farah, een Iraakse vrouw van 36 jaar, kwam eind 1999 naar Nederland. Zij was in het bezit van een Iraaks getuigschrift als basisarts. Ook had ze in haar land vier jaar de studie gynaecologie gevolgd, maar had deze niet kunnen afronden.

Na afloop van haar inburgeringstraject maakten we met haar een trajectplan. Doel van het traject was Farah in staat te stellen haar bevoegdheid als arts te halen met behoud van uitkering. De Commissie Buitenlands Gediplomeerden Volksgezondheid van het ministerie van VWS boog zich over de diploma's van Farah. Ze werden

gewaardeerd op vier jaar wetenschappelijk onderwijs geneeskunde in Nederland. Nadat de Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF toestemming gegeven had voor een studiekostenvergoeding, kon Farah met haar afrondende studie beginnen. Het werd de Universiteit van Maastricht.

Om dit traject enigszins in goede banen te leiden voerde ik verschillende gesprekken met Farah. Ik voelde me vooral een soort sparring partner voor haar. Mijn rol was voor een belangrijk deel om allerlei procedurele zaken uit te zoeken waar wij zelf op de dienst heel weinig ervaring mee hadden. Zeker in het begin bleef ik – regelmatig tegen beter weten in – proberen vertrouwen naar haar uit te stralen. Maak toch vooral gebruik van mij en mijn kennis om jouw doel te bereiken. Gelukkig is het procedureel allemaal op zijn pootjes terechtgekomen.

Terwijl Farah met haar afrondende stages bezig was, ontstond er nog een complicatie. Ze werd zwanger en kreeg een kind, maar haar partner stimuleerde Farah om haar studie te voltooien. In maart 2005 was het zover. Farah rondde haar laatste stage af, deed haar artsexamen en was beschikbaar voor een baan als medicus.

G. Bothros uit Syrië startte zijn eigen kapsalon Butterfly in de Gelkingestraat in Groningen ▶



3.5 Klant volgen

Als de klant onder de hoede van een reïntegratiebedrijf gekomen is of een opleidingstraject volgt, is het voor de consultant Werk in zijn regiefunctie noodzakelijk om op afstand contact te houden met de klant én met zijn begeleider.

Timing en frequentie

Bij het volgen van de klant zijn timing en frequentie van de contacten in de praktijk vaak een probleem. Trajecten kunnen om verschillende redenen afbreken. Als de consultant daar te laat achter komt, kan er inmiddels onherstelbare schade zijn opgetreden.

Vuistregels regie

Twee vuistregels voor consultants om de regie tijdens het traject te behouden zijn:

- Neem regelmatig contact op met de klant (mondeling) en met de begeleider/hulpverlener (meestal schriftelijk). Het is belangrijk dat beiden weten dat je geïnteresseerd blijft en de relatie in stand wilt houden.
- Zoek de klant tijdens het traject ook op. Organiseer als dat nodig is een driegesprek met klant en begeleider/hulpverlener.

Contacten trajectorganisaties

Met de trajectorganisaties geldt doorgaans de afspraak dat ze eens per drie maanden tussenrapportages voor de consultant maken over de voortgang van de klant op traject. Voor consultants van klanten uit deze doelgroepen is zo'n periode in de praktijk te lang om de regie goed te kunnen voeren. Regelmatig zijn er dan ook contacten tussendoor.

Voorals als de klant via een trajectorganisatie een beroepsopleiding volgt met een bijbehorende stage, is het moeilijk om zo iemand adequaat te blijven volgen. In zo'n geval verloopt de terugkoppeling namelijk langs drie schijven: via de contactpersoon van het reïntegratiebedrijf, de begeleider van de beroepsopleiding en de stagebegeleider op het werk.

► *Het verhaal van Patrick laat zien dat het onderhouden van regelmatig contact tijdens een traject belangrijk is. Patrick moest even hard aangepakt worden om hem 'op koers' te houden.*

Het verhaal van Patrick

Patrick was een 26-jarige Antilliaan waar ik in het begin helemaal niets mee kon. Hij kon nogal agressief uit de hoek komen en bleek nauwelijks bereid iets te ondernemen. Ik herinner me dat Patrick me in het eerste gesprek niet eens wilde aankijken. Waarom ik zo naar hem zat te kijken, vroeg-ie me.

Ik stuurde Patrick naar het motivatietraject Kurashi op het Alfa College, maar steeds vaker kwam hij niet opdagen, vertelden ze me daar. Ik had een stevig gesprek met Patrick. Hij kwam terug naar Kurashi en maakte het ook af. En het bleef goed gaan. Ik verwees Patrick naar de lasopleiding bij Werkprojecten. Dat diploma haalde hij en vervolgens begon hij aan de lasopleiding bij het Centrum Vakopleiding. Toen dreigde het daar mis te gaan. Patrick was bijna geslaagd, toen er allerlei privé-problemen ontstonden.

Er moest iets gebeuren. Patrick was nauwelijks meer op de opleiding te handhaven. Ik besloot tot een noodgreep en schakelde zijn moeder in die hem flink op zijn donder gaf. Prompt reageerde Patrick op mijn telefoontje langs te komen. Eigenlijk was zijn kans verkeken, vertelde ik hem, maar ik zei dat ik met mijn hand over mijn hart zou strijken als hij serieus zijn best deed.

Patrick moest in anderhalve maand alle onderdelen van de opleiding halen, anders moest-ie alles terugbetalen. Patrick stemde ermee in, het lukte 'm en hij kon naar werk worden bemiddeld.

3.6 Uitstroom en nazorg

Omdat het aanbod van potentiële werkgevers die bereid zijn om migranten een kans te geven, beperkt was, zetten de consultants regelmatig hun eigen contacten in.

Uitstroom via formeel netwerk

De formele weg houdt in dat de consultant de klant aanmeldt bij een reïntegratiebedrijf dat de arbeidsbemiddeling verder op zich neemt. Een Antilliaanse klant is op die manier uitgestroomd naar ontmoetingscentrum voor Antillianen en Arubanen in de wijk Beijum. Ook zijn er klanten bemiddeld naar tijdelijke (gesubsidieerde) banen binnen de gemeentelijke organisatie. Zo is bijvoorbeeld de functie van administratief medewerker op de eigen afdeling opgevuld. In een aantal gevallen betekende een gesubsidieerde baan de opstap naar een vaste baan.

Uitstroom via informeel netwerk

Een van de consultants regelde een stageplaats bij haar kapper voor een Iraakse klant. Na een half jaar had deze een eigen klantenkring opgebouwd, goed voor drie dagen werk. Daarmee had hij zijn eigen parttime baan gecreëerd. Een andere consultant informeerde via zijn persoonlijke netwerk naar een mogelijke Wiw-baan bij de reclassering. Zijn Iraanse klant kreeg een uitnodiging voor een gesprek, werd aangenomen en kon zijn hbo-studie afronden.

Nazorg

Voor een succesvolle uitstroom is het noodzakelijk om na plaatsing enige tijd contact te houden. Nazorg kan voortijdige uitval voorkomen, maar ook informatie opleveren over mogelijke vacatures.

Het ligt voor de hand om degene die de plaatsing realiseert, ook de verantwoordelijkheid voor de nazorg te geven. Dit moet dan wel contractueel worden vastgelegd.

▼ *Het verhaal van Faroek illustreert hoe kennis van cultuurverschillen een rol kan spelen bij nazorg. Faroek had een jaarcontract bij een scheepswerf gekregen, maar dreigde in de problemen te komen.*

Het verhaal van Faroek

Faroek kwam uit Soedan. Vanuit zijn traject was hij uitgestroomd als lasser bij een scheepswerf. Hij kreeg er een jaarcontract. Op een gegeven moment besprak ik de voortgang met de voorman en Faroek. Ik was op eigen initiatief bij het bedrijf langs gegaan na een verontrust signaal van een Soedanese collega van Faroek. Eerder had ik al een poging gedaan om een afspraak op de werf te maken met Faroek en zijn baas. Toen dat op de een of andere manier niet lukte, ging ik maar op de bonnefooi.

De voorman zei dat wat hem betreft alles naar wens liep met Faroek. Bovendien had hij afgesproken dat Faroek naar hem toe zou komen als iets hem niet beviel. Waar maakte ik me druk om? De voorman verwachtte deze noordelijke directheid ook van zijn jonge Islamitische medewerker.

Nu wist ik van de collega dat Faroek wel degelijk met een aantal kritiekpunten zat. Ik wist echter ook dat het in zijn cultuur absoluut taboe is om tegenover zijn leermeester kritiek te uiten.

Deze informatie legde ik in dat gesprek op tafel. De voorman reageerde op zijn Gronings tegen Faroek met: 'Dat is nou dom, ja. Hoe kan ik rekening houden met jou als jij je mond houdt?'

Het bespreken van de tot dan toe verzwegen kritiek verliep echter in een vriendelijke sfeer. Faroek beloofde in het vervolg zelf het initiatief te nemen als er weer iets zou zijn. De voorman beloofde alerter te zijn en beter op mogelijke signalen van onvrede bij Faroek te letten.

3.7 Vaardigheden consulenten

Wie als consulent met deze doelgroep wil werken, moet om te beginnen affiniteit met de doelgroep hebben. Ook moet hij in staat zijn bepaalde culturele patronen te (leren) herkennen. Naast het beschikken over een breed scala aan gesprekstechnieken moet de consulent een groot inlevingsvermogen hebben.

Rollen consulent

Vertrouwen uitstralen, positieve aandacht geven en in staat zijn een zakelijke en resultaatgerichte relatie op te bouwen op basis van wederzijds respect, vormen de basis voor de rol van consulent.

De consulent moet verschillende rollen kunnen vervullen: vertrouwenspersoon, gids in 'het woud der voorzieningen', belangenbehartiger en coach.

De consulent dient zich bewust te zijn van de eigen machtspositie. De klant ervaart zo'n verschil in positie en zal daarop reageren.

Intercultureel bewustzijn

Geen twee Nederlanders zijn dezelfde. Dat geldt uiteraard ook voor migranten. Wie verschillen beter begrijpt, zal zowel het gedrag van een andere groep als de reacties van de eigen groep beter kunnen duiden. Dit is intercultureel bewustzijn. De kern ervan is om te leren waarneming van interpretatie te scheiden. Professionals moeten dit

vermogen optimaliseren. Om de vaardigheden te kunnen benoemen die nodig zijn voor het werken met mensen uit verschillende culturen, kan bij werving, selectie en beoordeling van nieuwe consulenten het intercultureel competentieprofiel worden gebruikt.

Intercultureel competentieprofiel

Om specifieke interculturele vaardigheden te kunnen benoemen kan bij werving, selectie en beoordeling van consulenten het interculturele competentieprofiel voor professionals worden gebruikt. Volgens dit model bestaat interculturele competentie uit een drietal aspecten met daarbij horende gedragscomponenten.

Cultuurgevoeligheid (culturele empathie)

- De consulent neemt cultuurverschillen en overeenkomsten aantoonbaar waar.
- De consulent voelt betrokkenheid en begrip voor situaties
- De consulent kan cultuurverschillen en overeenkomsten zichtbaar en bespreekbaar maken.
- De consulent toont inzicht in eigen normen en waarden en die van anderen.
- De consulent kan interventies op dit inzicht baseren.

Omggaan met maatschappelijke verschillen

- De consulent herkent wanneer uitsluitingsmechanismen en ongelijke behandeling aan de orde zijn.
- De consulent kan discriminatie bespreekbaar maken.
- De consulent kan in geval van discriminatie interveniëren.

Interculturele communicatie

- De consulent kan interculturele communicatieverschillen en overeenkomsten herkennen.
- De consulent laat zien met verschillen en overeenkomsten in manier van communiceren te kunnen omgaan.
- De consulent laat zien over culturele grenzen heen te kunnen onderhandelen.

(bron: Hogeschool Amsterdam)

Glenda Zimmerman uit de Antillen heeft een vaste baan als coupeuse bij Gare du Robe van DSW Groningen aan de Steentilkade in Groningen. ▶





4 DE RESULTATEN

De extra inspanningen en de deskundige aanpak vanuit het SPAG-project leverden een groep klanten op die konden uitstromen naar werk en scholing en die zich in het algemeen sociaal beter konden redden (4.1). De dienst Sociale Zaken en Werk heeft veel geleerd van het project. Er is meer inzicht gekomen in de complexiteit van de doelgroep. En nog veel belangrijker: we weten meer over mogelijke oplossingen voor hen. Aan het eind van dit hoofdstuk staat een aantal aandachtspunten (4.2).

4.1 Concrete resultaten SPAG-project

De belangrijkste conclusie uit de resultaten van het SPAG-project is dat de methodiek werkt. De projectdoelstelling om 190 klanten op traject te zetten is ruimschoots gehaald, want in totaal 212 klanten hebben een traject gekregen.

De uitstroom uit de uitkering is enigszins achtergebleven. De doelstelling was om aan het eind van het SPAG-project in mei 2004 90 klanten naar werk te laten uitstromen. Het zijn er toen 63 geworden, ofwel tweederde van de doelstelling. Van de in totaal 212 klanten waren er op dat moment nog 122 op traject en bleken er inmiddels 27

personen afgehaakt. In het najaar van 2005 waren uiteindelijk zo'n tachtig SPAG-klanten succesvol uitgestroomd, terwijl er nog ongeveer negentig op traject waren.

De belangrijkste redenen voor het achterblijven van de resultaten op de verwachtingen zijn het economisch getij van de afgelopen jaren en de bezuinigingen op gesubsidieerde banen.

Succesfactoren

In het personeelsblad van de dienst Sociale Zaken en Werk van de gemeente Groningen formuleerde coördinator Willeke Vroege van het SPAG-project de sleutel tot succes enige tijd geleden als volgt: 'Voor onze klanten is het van belang dat we luisteren, duidelijk zijn, respect hebben, vertrouwen winnen en een antenne hebben voor achterliggende signalen. Daarbij verliezen we natuurlijk niet de voor iedereen geldende wet- en regelgeving uit het oog. En we sanctioneren ook als het moet.'

In een aantal gevallen moest de uitkering worden stopgezet omdat de klant zich aan zijn plichten bleef onttrekken. Dan waren er nog de klanten die zich kennelijk teveel achter de broek gezeten voelden en zelf hun uitkering lieten stopzetten. Ook dat is een resultaat van de gekozen aanpak.

◀ *Wilfred Rodriguez uit de Antillen werkt in een gesubsidieerde baan in de groenvoorziening bij de Werkprojecten Groep in Groningen.*

Resultaten projectontwikkeling

Door het aanbod te verbreden en beter af te stemmen op de doelgroep kon een beter en duurzamer resultaat worden bereikt. Zonder de extra inzet vanuit een aantal specifieke projecten zou de aanpak van het SPAG-project minder effectief geweest zijn en zouden de klanten langer van een uitkering afhankelijk gebleven zijn.

Door tegelijkertijd ook de huisvestingsproblematiek aan te pakken en door concreet iets aan de motivatie van de klanten te doen kon aan een aantal randvoorwaarden worden voldaan die het uiteindelijke succes van het SPAG-project sterk mede zouden bepalen.

■ Dankzij samenwerking met het gemeentelijke Ganashiproject kon er meer aan de huisvesting van Antilliaanse en Arubaanse jongeren worden gedaan. Woonbegeleiding leverde een belangrijke bijdrage aan het vergroten van de zelfredzaamheid van deze jongeren. Samen met Ganashi werden in het kader van ‘Wonen als Stadler’ de woonbegeleidingsprojecten Ranka Sali (‘Snel vooruit’) en Biba Bon Bida Bon (‘Goed leven, goed wonen’) en de opvang in het Hoendiephuis gerealiseerd. Van de vijftien jongeren die onderdak vonden bij Ranka Sali, wonen er nu elf deelnemers zelfstandig. De meesten van hen hebben inmiddels geen nazorg meer nodig.

■ Het Kurashi-motivatieproject voor Antillianen en Arubanen die maatschappelijk dreigden te ontsporen, heeft niet alleen (bescheiden) concrete resultaten opgeleverd, maar is als methodiek ook buitengewoon leerzaam gebleken. Evaluatie van het project heeft duidelijk gemaakt dat een schoolse, op de groep gerichte aanpak hier nauwelijks werkt en dat voor deze jongeren individueel maatwerk een vereiste is.

Doorwerking binnen organisatie

De extra aandacht voor de doelgroep heeft binnen de dienst een beweging op gang gebracht die op alle niveaus doorwerkt: zowel over de afdelingen heen als binnen de afdelingen.

Door een groot deel van het projectteam uit de doelgroep zelf te rekruteren heeft het SPAG-project de noodzakelijke expertise in huis gehaald. In eerste instantie werd deze expertise uiteraard ten behoeve van de klantgroep ingezet, later ook in het belang van de collega's. Zij konden in de omgang met de consultants de interculturele competenties in de praktijk verwerven. Elk wijkteam heeft twee consultants Werk een training laten volgen om migranten in hun wijk beter van dienst te kunnen zijn.

Corina Laclé uit Aruba werkt na een Wiv-baan als facilitair medewerker bij het Alfa College in Groningen.





4.2 Aandachtspunten

Een belangrijke constatering achteraf is dat de problematiek van de klanten die voor het SPAG-project in aanmerking kwamen, complexer bleek dan de initiatiefnemers voor aanvang in 2001 verwacht hadden. Er waren meer inspanningen en voorzieningen nodig dan vooraf bedacht was.

Deskundigheid organisatie

Voor de start van het SPAG-project had de dienst Sociale Zaken en Werk nog weinig ervaring met het bevorderen en aansturen van diversiteit in de organisatie. Casemanagement leerde de dienst in 2002 en 2003 een andere manier van werken en samenwerken. Inmiddels zijn medewerkers en directie getraind in het omgaan met verschillen op de werkvloer. Het SPAG-project maakte het verschil in het werken met Nederlanders en migranten bespreekbaar. Effectieve dienstverlening aan specifieke doelgroepen functioneert alleen als de consulenten daarvoor de nodige expertise in huis hebben.

Deskundigheid partners

Het begeleiden van migranten stelt niet alleen hoge eisen aan de organisatie die de regie voert, maar ook aan de partners die de trajecten uitvoeren. Alle partners moeten op hetzelfde moment in staat zijn resultaat te boeken op

hun onderdeel van het traject. Als één onderdeel onvoldoende toegerust is, gaat de toeleiding of uitstroom niet door of loopt vertraging op. Met alle risico's van dien.

Bereidheid werkgevers

Uiteindelijk is de instroom van migranten op de arbeidsmarkt afhankelijk van de bereidheid van werkgevers - inclusief de overheid - om hen in hun organisatie aan te nemen. Een belangrijk aandachtspunt is hoe de gemeente vanuit haar positie invloed op het wervings- en selectie-beleid van werkgevers kan uitoefenen. In het project hebben de consulenten dit structurele knelpunt enigszins kunnen ondervangen door hun eigen netwerk in te schakelen.

◀ *Krisma Emerenciana uit de Antillen heeft een ID-baan op kinderdagverblijf De Wikke in Groningen.*



5 DE TOEKOMST

Olcay Mintes is sinds de oprichting van de afdeling Inburgering van de dienst Sociale Zaken en Werk in 2004 hoofd van de afdeling. Wat heeft Groningen volgens haar van SPAG geleerd? Wat gaat de dienst ermee doen om de inburgering in de toekomst vorm te geven?

Allerkwetsbaarsten

‘Dat alle allochtonen kwetsbaar zouden zijn, dat is een beeld waar we vanaf moeten. Verreweg de meeste allochtone klanten waar we hier bij de dienst mee te maken hebben, zijn mensen die ingeburgerd zijn, die geïntegreerd zijn, hun opleiding hier gehad hebben, vaak de nodige werkervaring hebben en redelijk de weg weten in de Nederlandse samenleving. Zij vallen onder de reguliere dienstverlening van de dienst Sociale Zaken en Werk en ze worden net als alle andere klanten regulier geholpen.

De klanten van het SPAG-project waren nu juist de allerkwetsbaarsten onder de allochtonen. De resultaten van het project moet je dus in dat perspectief plaatsen. Je hebt het over iemand die de Nederlandse taal onvoldoende spreekt, die meestal huisvestingsproblemen heeft en die de Nederlandse samenleving nauwelijks kent. Kortom iemand die nog heel erg zoekende is naar een eigen plek

in de samenleving. Kijk je zo naar de resultaten van het SPAG-project, dan kun je met een gerust hart zeggen dat we heel wat bereikt hebben door meer dan tweehonderd klanten op traject te krijgen.’

Verdiensten

‘Als dienst Sociale Zaken en Werk hebben we ook veel aan het project gehad. In de afgelopen jaren heeft SPAG ervoor gezorgd dat we binnen de organisatie aandacht kregen voor specifieke groepen allochtonen en dat we er als dienst conclusies uit getrokken hebben. Dat is intern de grootste verdienste van SPAG geweest.

We hebben namelijk veel van SPAG geleerd. Bijvoorbeeld dat je er rekening mee moet houden dat het met dergelijke klanten allemaal veel meer tijd en inspanning kost. Wil je hier resultaten bereiken, mag de caseload van een consultant Werk niet meer dan 75 klanten per fte zijn. Normaal ligt dat aantal binnen de dienst boven de 100.

SPAG leerde ons verder het belang van kennis op het gebied van interculturele communicatie. Het is belangrijk dat je elkaar goed begrijpt en het gedrag van de ander goed kunt interpreteren. Een klant die je niet aankijkt, wil niet automatisch zeggen dat de man of vrouw in kwestie niet geïnteresseerd is, maar het kan ook betekenen dat het in die cultuur ongeleefd is om iemand in jouw positie recht in de ogen te kijken.’

◀ *Cleo Meyer uit de Antillen deed een opleiding bij het Waterleidingbedrijf Groningen en kreeg er een vaste baan als monteur.*

Gezamenlijk belang

‘We hebben geleerd dat je in de omgang met de klant heel erg het gezamenlijk belang moet benadrukken. Dat je dus niet alleen moet zeggen: Je moet dit of je moet dat. Zoek je het meer in de wisselwerking, dan zul je eerder zien dat de klant gemotiveerd raakt en de stappen onderneemt die van belang zijn voor de uitstroom. In die overdracht zit ook dat de klant meekrijgt wat de Nederlandse arbeidsmarkt van werknemers verwacht: Heb je een vraag, kom d'r mee, wacht er niet te lang mee, toon initiatieven enzovoort. We constateerden dat de trajecten die we in het begin standaard voor onze allochtone klanten inkochten, bij deze doelgroep beslist niet aansloegen. Dus zijn we voor hen begonnen met veel kleinschaliger trajecten, zoals het Arcus-project voor getraumatiseerde vluchtelingen en specifieke trajecten voor Antilliaanse klanten. Ook werken we veel met duale trajecten: bijvoorbeeld eerst een half jaar nadruk op de Nederlandse taal en na dat half jaar een meer beroepsgerichte scholing. Als nieuwkomer moet je niet alleen Nederlands leren, maar ook de ‘arbeidstaal’: je moet weten hoe het er in Nederland op de werkvloer aan toe gaat.’

Afstemming

In het begin van het SPAG-project was het allemaal vooral erg spannend, bijvoorbeeld de samenwerking en afstemming tussen het werk van de consulent Werk en dat van de bijstandsconsulent. Er is altijd een spanningsveld

tussen wat je als consulent Werk aan de klant wilt leveren en hetgeen de wet al dan niet toestaat. En dat is waar je als bijstandsconsulent natuurlijk vooral naar kijkt.

Achteraf vind ik het een belangrijke constatering dat, wil een project voldoende draagvlak krijgen, het volle gewicht van zo'n project niet binnen één functiegroep moet liggen, maar dat je het van begin af breder moet trekken.

Dat verbreedt het draagvlak en daarmee vergroot je de slagingskans beslist. Ook dat is een les van SPAG waar we nu bij de organisatie veel aan hebben.’

Inburgeringswet

‘In 2006 krijgen we te maken met de nieuwe wet Inburgering. Je kunt stellen dat het een trendbreuk is met de huidige wet. Volgend jaar komt veel meer dan tot nu toe het geval is de nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van de inburgeraars te liggen. Bovendien geeft de nieuwe wet de gemeenten veel beleidsvrijheid en Groningen zal dus zijn eigen keuzes kunnen maken.

Op basis van de resultaten van het SPAG-project kunnen we laten zien dat je er in je beleid rekening mee zult moeten houden dat deze doelgroep de eigen verantwoordelijkheid niet gemakkelijk alleen zal kunnen dragen.

Ons project ‘Ingewerkt in Groningen’ heeft laatst nog eens bevestigd hoe belangrijk maatwerk is bij het aanbieden van inburgeringstrajecten. Het project maakt onderdeel uit van een landelijke proef om ervaring op te doen met de nieuwe wet. De meeste klanten bleken de regie op de eigen

inburgering prima aan te kunnen. Maar net als in het SPAG-project hebben we ook hier gezien dat meer eigen verantwoordelijkheid en meer keuzevrijheid bij een aantal klanten echter niet voor betere oplossingen zorgen, maar juist voor meer problemen. Daar zul je als gemeente in je inburgeringsbeleid dan ook terdege rekening mee moeten houden.’



Suggesties om verder te lezen

Trajectbemiddeling, loopbaanbegeleiding, casemanagement

- Trajectbegeleiding nieuwkomers en vluchtelingen, Marja Oomens en Jan Ravesteijn, Vuga Uitgeverij BV (Radar-reeks), Den Haag, 1995.
- Integrale trajectbemiddeling - Een methodiekbeschrijving, Harry van den Berg en Kees van der Veer (redactie), Uitgeverij Jan Mets en Stichting voor Culturele Studies, Amsterdam, 1996.
- Na Kaminda - Handboek Antilliaanse en Arubaanse jongeren, Elsevier Bedrijfsinformatie, Den Haag, 1999.
- Casemanagement - Een leer-werkboek over de organisatie van zorg, hulp- en dienstverlening, Nora van Riet en Harry Wouters, Van Gorcum, Assen, 2000.
- Trajectbegeleiding bij inburgering - Een functioneel model, Jan Ravesteijn en Rob Egberts, Forum, Utrecht, 2001.

- Perspectief voor getraumatiseerde vluchtelingen - Bouwstenen voor een methodiek loopbaanbegeleiding en ideeën voor samenwerking, Palet, 's-Hertogenbosch, oktober 2003.

Werving, selectie, bemiddeling

- Onbekend maakt onbemind - Over de selectie van allochtonen op de arbeidsmarkt, Dr. J. Veenman, Van Gorcum, Assen, 1995.
- Een gekleurd beeld - Over beelden, beoordeling en selectie van jonge allochtone werknemers, E.W. Kruisbergen en Th. Veld, Van Gorcum, Assen, 2002.

Overig

- Geen snelle recepten, Hans van Hulst, Aksant, Amsterdam, 2003.
- Werken met cultuurverschillen, Gert Jan Hofstede, Paul Pedersen en Geert Hofstede, Uitgeverij Business Contact, Amsterdam/Antwerpen, 2004.

- Zakboekje communicatie hulpverlening allochtonen - Communiceren met patiënten van Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse afkomst, NIGZ, Woerden, 2003



◀ *Natalia Bilobrovko uit de Oekraïne combineert een Wiw-baan bij de dienst Sociale Zaken en Werk met een mbo-opleiding sociale zekerheid en personeelswerk.*

Colofon

Dit boekje werd in opdracht van de dienst Sociale Zaken en Werk van de gemeente Groningen gemaakt om de methodiek van het SPAG-project aan interne en externe doelgroepen door te geven.

De namen van de personen in de praktijkverhalen in de tekst zijn uit overwegingen van privacy gefingeerd. Bij de foto's zijn uiteraard wel de echte namen gebruikt.

Redactie

Dienst Sociale Zaken en Werk Olcay Mintes, afdeling Inburgering

Nicolette Pinkster, bureau Communicatie

Basistekstmateriaal

Mien Tulp en Willeke Vroege

Concept en teksten

Bertus Boivin (Boivin Tekstproducties)

Fotografie

Jan Willem van Vliet

Grafisch ontwerp

Mojtaba Servati

Druk

Zodiak/ DSW Groningen