



Beste wethouder, raadsleden, ambtenaren en overige belangstellenden in deze digitale bijeenkomst,

In oktober 2014 gingen de eerste ideeën over een experiment heen en weer. En in dit bijzondere voorjaar van 2020 hebben we de resultaten. Als initiatiefnemers van het Tilburgse Vertrouwensexperiment zetten we graag onze observaties op een rij. Voor onszelf, maar vooral ook voor jullie om van te leren en samen een volgende stap voorwaarts te zetten.

We namen het initiatief om meer kennis te vergaren over hoe werkt als je mensen met een uitkering benadert vanuit vertrouwen. Maatschappelijke organisaties, betrokken ervaringsdeskundigen en de universiteit gingen samen met de gemeente Tilburg op een spannende expeditie in een nieuwerwets experiment. De lange weg erna toe, een gedurfde uitvoering met flink wat hobbels onderweg en een lijvig eindrapport, vragen erom om bij stil te staan.

Leren van experimenteren

Het Vertrouwensexperiment was een initiatief vanuit de Tilburgse samenleving. Diverse partijen dachten mee bij het ontwerp. Tegelijkertijd ging het om een gemeentelijke taak: het verstrekken van een uitkering en activeren van uitkeringsgerechtigden volgens de regels van de Participatiewet. Vanaf de start bracht dat een soort spanning in de expeditie. Voor ons als initiatiefnemers was het een rit in een achtbaan. Soms kregen we tranen in de ogen. Bijvoorbeeld wanneer een deelnemer onder woorden bracht welk verschil de aanpak vanuit VEX voor hem maakte in zijn dagelijks leven. Of in gesprek met een coach, die haar hele hebben en houden inzette om echt een verbinding aan te gaan met de deelnemer. Soms waren we triest en boos, vooral wanneer er weer tegenwerking was vanuit de 'systeemwereld'.

Bijzonder was en is dat de gemeente Tilburg de handschoen heeft opgepakt. Frans Swinkels die het zaadje mede plantte en mee op expeditie ging. De twee wethouders, Erik de Ridder en Esmah Lahlah, die het experiment ook een warm hart toedroegen, ieder met een eigen accent. Maatschappelijke partners die bereid waren mee te denken en te werken. Ook al was het vallen en opstaan, en duurde het lang.

Trots waren we zeker op het VEX-team. Mensen die zichzelf ten volle ingezet hebben om ons idee werkelijkheid te laten worden. Ze zegden hun baan op, voor een tijdelijk avontuur. Ze gaven 'ziel en zaligheid'. Dankbaar voor hoogleraar Ruud Muffels die bijna onvermoeibaar slalomde tussen diverse belangen, met altijd het oog op de wetenschappelijke bal.

Systeemwereld ligt dwars

Maar we hebben ons ook regelmatig boos gemaakt over de in onze ogen onnodige weerstand vanuit de 'systeemwereld'.

1. Weerstand Rijk

Om te beginnen bij de weerstand van het Rijk om dit soort lokale experimenten mogelijk te maken. Wie kan er nu tegen het vergaren van kennis zijn? Alleen diegene die stiekem geen vertrouwen heeft in de eigen koers. Politieke angst werd overgenomen door ijverige rijksambtenaren die alle risico's uit de weg willen gaan. De Haagse ivoren torens bleken echt



te bestaan. Gelukkig wist de gemeente Tilburg op enkele momenten toch door te blijven. Al was het naar onze zin niet altijd diep genoeg.

2. Aanhechting Werk & inkomen

De aanhechting van het Vertrouwensexperiment aan de bestaande organisatie Werk & Inkomen was ronduit lastig. Met name in de begin dagen was er weinig medewerking en werd het experiment gezien als een opgedrongen iets. Ergens is daar iets niet goed gegaan, en dat rekenen we onszelf ook aan. Maar via het dagelijkse werk, van de coaches en rond de deelnemers is gedurende de looptijd in die aanhechting veel gewonnen.

3. Een maatschappelijk initiatief is nog lastig vast te pakken door gemeente

Als maatschappelijke initiatiefnemers voelden we ons regelmatig niet betrokken bij cruciale stappen. Regelmatig moesten we zelf opstaan en boos worden. Tot op het laatst. De gemeente Tilburg bleek op dat soort momenten helemaal niet de 'responsieve overheid' die ze zo graag wil zijn en waarvoor ze prijzen in ontvangst neemt. Dat kan en moet bij volgende maatschappelijke initiatieven echt beter.

Volhouden

Bijzonder blijft dat we allemaal hebben volgehouden. En dat we nu bouwstenen hebben. Laten we gaan bouwen. Dr. Pauline Voortman, gepromoveerd op het thema vertrouwen in organisaties, verwoordde het treffend in haar onlangs verschenen boek *Vertrouwen als Kompas*:

“Werken aan een cultuur van vertrouwen is een keuze die je (als organisatie) moet maken. Het betekent dat dit werken aan een cultuur van vertrouwen een standaardonderdeel wordt van leiderschapsprogramma’s en trainingen. Dat het gedachtegoed in het wervings- en selectieprogramma’s wordt meegenomen [...] en dat iedereen gaat werken vanuit deze aanpak.

Aan vertrouwen werken is vertrouwen geven, je nek uitsteken, je dromen najagen af en toe pijn lijden, je passie volgen, je talenten en je vakmanschap ontwikkelen, de verbinding voelen en plezier hebben. Werken aan een cultuur van vertrouwen is de moed opbrengen om je kwetsbaar op te stellen, verantwoordelijkheid te nemen en zo werken aan duurzame resultaten en dus aan een betere wereld”.

Welk inzicht hebben we nu?

Het Vertrouwensexperiment (VEX) gaf - direct al in het begin - een scherp zicht op de uiterst precaire situatie waarin mensen met een bijstandsuitkering zich bevinden. Zij worstelen met een reeks van vaak samenhangende problemen, die het pad naar (arbeids-)participatie in de weg staan. Het is balanceren op een zeer dun koord, en bij het geringste kukkel je er van af.

Wat ook duidelijk werd: de grote afstand die ze ervaren tot de gemeente. De overheid die juist een steun in de rug zou moeten zijn. De huidige strengheid in de Participatiewet heeft duidelijk een averechts effect gehad.

Vertrouwen krijgen is mogelijk

Dat werd extra goed zichtbaar doordat vanuit VEX juist een andere benadering werd gekozen, waarmee een completer beeld van de persoonlijke situatie werd verkregen. Dat complete beeld is alleen maar helder te krijgen als de bejegening uitgaat van een echte verbinding, oprecht, open, en eerlijk, los van de afhankelijkheid die bewoners onvermijdelijk ervaren.



VEX leert ons dat het dus wél mogelijk is een goede verbinding aan te gaan met de bewoner. Dat is zeer bemoedigend, zeker afgezet deze achtergrond:

1. het experiment heeft - na aftrek van de opstart en de afronding - feitelijk maar een korte werkingstijd gehad: pak 'em beet zo'n jaar. Dat in één jaar deze resultaten worden bereikt zegt veel over de werkzaamheid van de aanpak én de inzet van de coaches.
2. in Tilburg kwamen deelnemers niet uit de makkelijkste doelgroep.
3. Het is bekend dat verandering in de zgn. secundaire uitkomstmaten lastig is. En toch is het gelukt om een verschil te bewerkstelligen. Secundaire uitkomstmaten zijn bijvoorbeeld geluk, welbevinden, gezondheid, zelfredzaamheid enz.

Vertrouwen loont en streng zijn is niet beter

Vanuit de Haagse bril wordt vooral gekeken naar de bijdrage aan de uitstroom uit de uitkering naar de arbeidsmarkt. In Tilburg keken we breder: hoe zich dat vertaalt in 'geluk en welbevinden'?

En, vertrouwen loont:

- het zorgt voor een licht grotere uitstroom naar werk, vooral deeltijdwerk;
- het draagt bij aan positieve effecten voor geluk, welbevinden, mentale gezondheid, sociale participatie, zelfredzaamheid en vertrouwen (die zogenaamde secundaire uitkomstmaten).

Het Centraal Planbureau constateert in haar rapportage van alle zes experimenten in den lande terecht: "Iemand die meer vrijheid geniet, vindt net zo snel een baan als iemand die verplicht wordt te solliciteren of re-integreren. Verplichtende bijstandsregels zijn blijkbaar niet aantoonbaar beter." Ook signaleert het CPB dat het is tijd voor de menselijke maat, met meer aandacht en vertrouwen.

Wat kunnen we ermee?

Dus dan is de keuze toch eenvoudig en voor de hand liggend? Als dat geen mooie voorzet is naar een betere samenleving, met een beweging van vertrouwen. Juist nu, nu de wereld zoekt naar een nieuw normaal, is dat misschien harder nodig als ooit en het ideale moment nu we ons samen afvragen: "Hoe verankeren we dat vertrouwen in onze toekomst?"

Vertrouwen kan dus werken. Bij de uitvoering van de Participatiewet, en mogelijk ook bij andere gemeentelijke taken. We zien twee richtingen voor vervolg:

A) Vertrouwen meer ruimte geven in de Tilburgse uitvoering van de Participatiewet.

Het recente Tilburgse beleid Tilburg Investeert in Perspectief (TIIP) lijkt dat al een beetje te doen. De werkwijze met klantregie is al gebaseerd op de ervaringen van Doe Mee en VEX; al is de bijbehorende caseload nog veel te groot om de werkwijze echt goed toe te passen! De werkwijze vanuit VEX vraagt veel van de 'coaches'. Ze moeten een relatie durven aangaan. Ze moeten zelf lastige afwegingen maken. Leren omgaan met twijfel, onzekerheid. Dat kunnen coaches alleen doen als ze goede ondersteuning krijgen vanuit de organisatie. Voldoende tijd om de relatie aan te gaan. Steun bij het wikken en wegen. Dat vraagt een andere soort overheid, die minder steunt op procedures en regels. Om de winst mogelijk te maken moet je ook accepteren dat het soms minder goed gaat - ook u als raad! Als daar maar van geleerd wordt en het opgelost wordt.

Echter, de recente ontwikkelingen zetten deze keuze wel op scherp. Het aantal mensen met een uitkering zal de komende tijd toenemen, wat leidt tot werkdruk. Het ligt voor de hand om



terug te grijpen op oude werkwijzen en die efficiënt in te zetten. De nieuwe koers vraagt echter juist om extra investeringen. Die, met enige onzekerheid, pas over enige tijd uitbetaald worden. Anticyclisch investeren in de meest kwetsbare mensen. Durft Tilburg dat aan?

B) Breder vernieuwen.

VEX laat (weer) zien dat problemen rond werk en inkomen samenhangen met andere domeinen. Denk aan de WMO, Jeugdzorg, TOZO, arbeidsmarkt, bestaanszekerheid, schuldhulpverlening, zorg. Integraal aanpakken, roepen we al heel lang. De VEX-werkwijze biedt een sleutel omdat opnieuw vorm te geven. Bijvoorbeeld voor huishoudens met een meervoudige problematiek en waar werk een sleutel tot vooruitgang kan zijn. Daar is op meerdere domeinen winst te pakken: voor het gezin en voor de maatschappelijke kosten. Laten we die winst pakken en investeren in de aanpak van vertrouwen. Maak een grotere groep coaches die met vertrouwen aan de slag met deze groep bewoners.

Ter afsluiting drie laatste punten.

- #1 Deze digitale bijeenkomst met ook nog andere belangrijke agendapunten, is niet de ideale manier om een spraakmakend en vooral ook richtbepalend experiment als VEX goed te bespreken. Wij vinden dat u het experiment recht doet om later dit jaar het Vertrouwensexperiment uitgebreid inhoudelijk te bespreken met uitleg van de universiteit, deelnemers, coaches, ambtenaren en ons als initiatiefnemers. We vragen u deze handschoen op te pakken. Helemaal mooi als u hoogleraar Muffels nog een nameting laat verrichten!
- #2 Als raadslid heeft u altijd veel leeswerk. Maar tussen al die stapels nota's en stukken vragen we uw extra aandacht voor de procesrapportage geschreven door de projectleider Jos Mevis. Daarin staan wijze observaties uit de boezem van het experiment.

Tot slot,

- #3 Wat ons betreft is een betere wereld begonnen in Tilburg met het Vertrouwensexperiment. Het experiment biedt meer dan voldoende aanknopingspunten om vertrouwen te laten groeien. Het is een kwestie van lef om dat op alle niveaus op te pakken en in te voeren. Misschien wel hier, vanmiddag, in de raad. Zodat we ook ooit kunnen zeggen: uitgaan van vertrouwen, ja, zo doen we dat hier in Tilburg. Wij twee, Jochum en ondertekende, bouwen daar graag aan mee!

Tilburg, 15 juni 2020

Jochum Deuten - zelfstandig onderzoeker

Ralf Embrechts - directeur MOM Tilburg