



Sanne Wolff, Zwolle:

‘VAKMANSCHAP BEGINT BIJ GOEDE GESPREKSTECHNIEKEN’

De grote bijstandsvolumes zijn alleen weg te werken door methodisch te werk te gaan, stelt Sanne Wolff. ‘Als consultants zich focussen op het methodisch stellen van de juiste vragen, komt de klant eerder zelf in beweging.’ Ondertussen moet de organisatie zich afvragen: wat heeft de buitenwereld van ons nodig?

TEKST: PETER BOORSMA EN CHRIS GOOSEN., BEELD: GERLINDE SCHRIJVER PHOTOGRAPHY

“**S**tel je voor dat je in een spreekkamer zit. Je wordt bestookt met vragen over je werk, je relatie, je kinderen, je financiële situatie en over hoe je woont. Even later kom je thuis en schiet het door je hoofd dat je al die persoonlijke informatie gedeeld hebt met iemand die je niet kent. Dan kan schaamte de kop opsteken, omdat je vindt dat je te intiem bent geweest. In plaats van vertrouwen is er in de spreekkamer dan afstand gecreëerd. Consultants moeten daarom in gesprekken ‘vertragen’. Als iemand een bijstandsuitkering aanvraagt, kun je je aanvankelijk het beste beperken tot het gebied werk.”

Het vakmanschap zit ‘m vooral in de gesprekstechnieken van consultants, verklaart Sanne Wolff, teamleider Werk, Re-integratie en Participatie bij de gemeente Zwolle. “De klant heeft ruimte nodig om op bepaalde stukken niet aangeraakt te worden. Gericht vragen is de uitdaging.”

Wordt er dan zo veel informatie gevraagd die op dat moment nog niet nodig is?

“Ja. Een klant vertelt vanzelf meer wanneer het er toe doet. Ik pleit daarom voor oplossingsgericht werken. Vanuit een positieve grondhouding kijk je wat de klant zelf wil en kán. Oplossingsgericht werken betekent dat je vraagt naar wat er goed gaat, waardoor je de klant in zijn kracht laat en hem begeleidt in een volgende stap.”

Is dit ethiek of doelmatigheid?

“Beide. Vanuit ethisch perspectief respecteer je de klant als mens. De

relatie wordt gelijkwaardiger; het vertrekpunt is het vermogen van de klant. Het betreft ook doelmatigheid: wanneer je om te beginnen alleen het gebied werk bevroegt, kun je pragmatisch handelen op de kortste weg naar werk. Veel mensen die zich in Zwolle aan de poort melden, worden bijvoorbeeld bediend met Workfast: we laten klanten twee of drie keer per week langskomen om hun voortgang op het gebied van solliciteren te bespreken. Dat blijkt heel effectief om mensen uit te laten stromen naar werk.”

Wat versta je onder methodisch werken?

“Eenduidig en transparant werken vanuit een onderzochte methode met ondersteuning van de juiste instrumenten. Om te beginnen betekent het dat je methodisch vragen stelt, zodat je goed kunt inschatten tot welke klantgroep iemand hoort. Iedereen kan werkloos raken. Van iemand die een stabiel leven leidt, hoef je niet alle leefgebieden in kaart te brengen. Als consultants zich focussen op het methodisch stellen van vragen en zich beperken tot het stellen van de juiste vragen, komt de klant eerder zelf in beweging.”

Wat zijn de voordelen?

“Door bij de poort goed te differentiëren naar klantgroepen hopen we de grote bijstandsvolumes te reduceren. Workfast is er voor degenen die zichzelf moeten kunnen redden, terwijl de ‘Zwolle werkt-aanpak’ beter is voor mensen die wel recente werkervaring hebben, maar ondersteuning nodig hebben omdat >

een leefgebied niet stabiel is – door schulden, een recente scheiding of het bij herhaling verliezen van werk. Daarnaast werken wij mee aan de ontwikkeling van de sociale interventie VAK: Voor Arbeid en Kansen. VAK is een groepsdynamische benadering, waarbij twaalf WW- én WWB-gerechtigden elkaar branche-gericht begeleiden in de zoektocht naar werk. De consultant faciliteert het groepsdynamisch proces. In deze aanpak werken consultants nauw samen met adviseurs van het Werkgeverspunt en met werkgevers. Voor klanten die in hun eerste stap aangewezen zijn op het vergroten van maatschappelijke participatie of het opdoen van een dagritme in werk wordt de dienstverlening steeds meer belegd in de wijk. Zwolle heeft al een mooie opmaat gecreëerd in de vorming van sociale wijkteams.

‘Consulents zouden eigenlijk ieder jaar getraind moeten worden’

Werken in de wijk vraagt naast goede gesprekstechnieken en wetkennis om een enorme flexibiliteit en zelfstandigheid van consultants.

Hoe leer je medewerkers methodisch te werken?

“Onze eenheid heeft gekozen voor het consequent doorvoeren van *appreciative inquiry*, ofwel een waarderende benadering. De methode oplossingsgericht werken vormt

hierop een congruente aanvulling voor het voeren van gesprekken op klantniveau. Inmiddels hebben veertien consultants *in company* een leergang gevolgd in groepsdynamica en oplossingsgericht werken. In januari start de volgende groep. Ons strategisch opleidingsplan is gericht op het ontwikkelen van vakmanschap in deze lijn.”

En de consultants die het niet gelijkelijk oppakken?

“Consultants krijgen een leergang waarin theorie en praktische gespreksvoering met elkaar worden verbonden. De theorie geeft de *state of the art* weer van nieuwe ontwikkelingen. Zo verfrissen ze. Eigenlijk zouden consultants ieder jaar getraind moeten worden. Daar is nu nog geen norm voor. Zij draaien op hun eigen paradigma, op hun beeld van wat een consultant moet doen. Als mensen het oplossingsgericht werken eenmaal onder de knie hebben, geeft dat veel lucht – de neiging om iemands problemen over te nemen, kan heel benauwend zijn. De grote winst ervan is dat de consultant niet langer het gevoel heeft dat hij de oplossing moet aandragen. Dat werkt inspirerend. Je erkent wel dat er een probleem is, maar gaat ervan uit dat de cliënt zelf expert is in zijn leven. Je bepaalt samen wat de eerstvolgende stap is en stelt doelen.”

Moet er een standaard komen voor wat een consultant moet kunnen?

“Ja. Voor heel Nederland en met regelmatige bijscholing. Hoe je het organiseert, kan per gemeente verschillen. Het gaat erom hoe je ook de consultants zelf bij het voeren van gesprekken in hun kracht zet en dat zij leren te rapporteren over wat relevant is.”

Wat is de rol van de leidinggevende?

“Leiderschap. Wij faciliteren de medewerker in de veranderingen.

Wij zijn in voortdurende dialoog met de medewerkers over de verandering en over de onzekerheid die dat met zich meebrengt. In die gesprekken kijken we hoe het gaat met hun persoonlijke ontwikkeling. Kiezen ze nog wel met hart en ziel voor het vak?

Het is belangrijk voor een leidinggevende om veel tijd door te brengen met de professionals. Met alle consultants heb ik iedere twee weken een bilateraal gesprek. Toen ik vorig jaar vroeg: wat is je kerntaak?, wist niet iedereen dat goed te benoemen. Nu weten mensen waarover ze spreken, waaraan ze willen werken, welke competenties bij het vak horen.

Vakmanschap is ook: je bewust zijn van je eigen ontwikkeling, reflectie op jezelf. En trainen in de organisatie is dé manier om vakmanschap te verwerven. Voor mij is het belangrijk dat de deskundigheid van klantmanagers voorop staat.

De kunst is dat de gehele organisatie meer extern gericht raakt, op wat de buitenwereld van ons nodig heeft. Dat we zo veel vertrouwen uitstralen naar collega's, dat de manier van werken niet langer onderhevig is aan politieke wisselingen. Omdat wij, als professionals, weten hoe we mensen met en zonder afstand tot de arbeidsmarkt kunnen begeleiden.”

Wat is je het meest opgevallen in die anderhalf jaar dat je nu Zwolle werkt?

“Dat consultants hun werk aanvankelijk bijna op de automatische piloot deden, terwijl er, als je ze een spiegel voorhoudt van de ontwikkeling van vakmanschap, een wereld voor hen opengaat. Dan dringt het besef door dat het werk een feest is, dan neemt de vakkennis en de collegialiteit toe en wordt het klantcontact veel veiliger.” *

Wie is Sanne Wolff?

Mensontwikkeling vormt de rode draad in het werkzame leven van Sanne Wolff (1966, Edam). Wolff is expert op het gebied van Deep Change en Systemisch werk. Sinds 2004 werkt ze op interimbasis voor verschillende gemeenten en sociale diensten in het noorden van het land. Daarnaast volgde ze verdiepende opleidingen: Strategisch opleidingsadviseur, Neuro Linguïstisch Programmeren, Oplossingsgericht werken en

Systemisch werken. Ze is registertherapeut en internationaal gecertificeerd NLP-trainer/coach. In 2007 richtte ze het ICI (International Coaching Institute) op, van waaruit ze trainingen, coaching en psychosociale begeleiding verzorgt voor professionals en particulieren. Vanaf juli 2012 werkt Wolff voor de gemeente Zwolle, sinds juli 2013 als hoofd Werk, Re-integratie, Participatie.

