

Het Jeugdketenspel 'vroegtijdige schoolverlater'¹

Jur Botter, JB Toolfactory

m.m.v. Ilona Ebels

"In de Jeugdketen zijn vele instanties betrokken. Op het niveau van de individuele jongere met problemen komt men idealiter tot een maatwerktraject waarin de instanties als in een estafetteloop met elkaar samenwerken. Vaak zijn meerdere ketenpartners tegelijkertijd met één en dezelfde cliënt en/of hetzelfde gezin bezig. De sociale problematiek is immers vaak multiprobleem. Een meervoudige aanpak is dan gewenst en dan komt al gauw de noodzaak tot afstemming om de hoek kijken.

In de praktijk komt het regelmatig voor dat het aanbod van instellingen nog te "organisatiegericht" is en onvoldoende "vraaggericht". En "organisatiegericht" is feitelijk nog erger dan "aanbodgericht". Immers wanneer je het aanbod als uitgangspunt neemt, probeer je je te verplaatsen in het perspectief van de klant en formuleer je op basis daarvan een aanbod. Een instelling die "organisatiegericht" bezig is, is vooral bezig om de organisatie in de lucht te houden. Deze organisatie ziet de klant veel meer als het middel om zijn eigen doelstelling te bereiken. Een goede afstemming tussen de verschillende partijen in de keten laat dan te wensen over. Maar ook bij organisaties die te "aanbodgericht" opereren ontstaan valkuilen. In beide gevallen wordt namelijk de wens van de klant onvoldoende gehonoreerd. De klant heeft er namelijk geen boodschap aan hoe de organisaties in de backoffice hun dienstverlening organiseren. Juist 'missers' die ontstaan door een gebrek aan samenwerking halen de pers en hebben een negatieve impact op de gehele sector. Dit daalt neer als een negatieve sluier over alles wat wel goed gaat aan dienstverlening bij de individuele partijen en organisaties. Er gaat namelijk ook veel goed op organisatieniveau, maar het gaat juist mis daar waar de schakels elkaar raken of overlappen!

Het is onze overtuiging dat met een verbetering van de samenwerking tussen partijen en een verbetering van de bedrijfsvoering op ketenniveau, veel winst te halen valt om de dienstverlening aan de klant te optimaliseren. Vanuit de betrokken instanties is het dan onontkoombaar dat bedrijfsvoeringsaspecten nadrukkelijk worden meegenomen om de samenwerking te verbeteren. Gezamenlijke intake, gezamenlijke cliëntvolgsystemen, gezamenlijke arrangementen, gezamenlijke inkoop etc. Hierdoor wordt niet alleen voor het individu de dienstverlening verbeterd, maar verbetert ook de bedrijfsvoering van de keten en de ketenorganisaties. Wanneer prestaties van organisaties verbeteren, is de klant meer tevreden. Het zou mooi zijn om het individuele perspectief als uitgangspunt te nemen en tegelijkertijd een bedrijfsmatige slag te slaan. De vraag die zich dan ook voor doet is: Hoe kun je als organisatie een betere dienstverlening aan de klant gebruiken om je eigen organisatie te versterken?"

Ziedaar de **uitdaging**: kun je als medewerker in de jeugdketen rondom vroegtijdige schooluitval, trajecten uitstippelen die passen binnen de bedrijfsvoeringskaders van de instellingen? En kunnen instellingen hun programma's/bedrijfsvoering aanpassen aan de wensen en behoeften die voortvloeien uit de trajecten? Hoe stellen we de wensen, kansen en mogelijkheden van een klant centraal? Willen instellingen dat wel? Welke strategische afspraken zijn daarvoor dan nodig op instellingsniveau? En met wie werken we dan samen? En hoe organiseer je dat logistiek? Wie voert de regie?

¹ Naast dit jeugdketenspel rondom vroegtijdige schooluitval zijn tevens in ontwikkeling: het jeugdketenspel (algemeen) en het jeugdzorgketenspel.

Het vinden van een **oplossing** is zo complex, dat je er eigenlijk eerst mee zou willen experimenteren en oefenen. Een spelsimulatie (ook wel: managementgame) biedt die mogelijkheid. Bij spelsimulaties leer je al doende. Een spelsimulatie is als een laboratorium voor organisaties. Men ervaart de problemen en dilemma's rond klantmanagement aan den lijve. Belangrijke principes van de spelsimulatie zijn:

- **Interactie.** Deelnemers zijn betrokken en gemotiveerd omdat ze hun gedrag actief oefenen in hun eigen groepssetting;
- **Gezamenlijke leerervaring.** Spelsimulaties maken het mogelijk de gehele keten in één keer aan de slag te zien, wat leidt tot inzicht in elkaars rollen en het eindresultaat. Zo wordt duidelijk wat ieders aandeel is in het bereiken van een bepaald eindresultaat en laat het dus ook zien dat er win-win maar ook win-verlies situaties kunnen zijn, met alle gevolgen van dien. In spelsimulaties komen dergelijke standaardpatronen in de organisatie/keten klip en klaar naar boven en worden zo bespreekbaar. "Je komt op dingen die je misschien wel wist, maar nooit kon benoemen".
- **Ervaringsleren.** Het is doen in plaats van zeggen en laat daarmee veel meer zien dan een vergadering of workshop. Deelnemers leren intensief doordat het verband tussen handelingen en resultaten zichtbaar wordt. We werken volgens de cyclus ervaren (men werkt in de gesimuleerde organisatie aan een opdracht en men ervaart de consequenties van het eigen handelen), evalueren (wat ging er goed/fout) en verbeteren (wat gaan we beter doen). Vervolgens doorlopen we de cyclus nogmaals om de verbeteringen door te voeren en te experimenteren met gedrag. Deelnemers zijn zodoende sterk betrokken bij de problematiek en gemotiveerd om met de verbeteringen aan de slag te gaan.
- **Veilige omgeving.** De fictieve spelsimulatie-omgeving nodigt uit om te experimenteren met andere werkwijzen. Veel reorganisaties worden doorgevoerd zonder dat duidelijk is wat de consequenties in werkelijkheid zullen zijn. In spelsimulaties kunnen de deelnemers oefenen met dergelijke veranderingen om de kinderziektes uit het systeem te halen. Het doorexerceren van plannen voorkomt een aantal frustraties en een hoop leergeld;
- **Verband met de werkelijkheid.** Na afloop van de sessie worden de ervaringen van deelnemers uitgebreid teruggekoppeld en gerelateerd aan hun dagelijkse praktijk. De ervaring laat zien dat men over het algemeen enthousiast en overtuigd is van de waarde van een spelsimulatie. Ook aanvankelijke sceptici staan verbaasd hoe makkelijk men opgaat in de gesimuleerde omgeving. De directe, waarheidsgetrouwe ervaring van probleemsituaties maakt dat deelnemers tijdens de evaluatie makkelijk verbanden leggen met hun 'echte' werksituatie.
- **Spelsimulaties zijn leuk.** In de spelsimulatie klantmanagement leert men 'spelenderwijs'. Bij spelend leren staat de intrinsieke motivatie van de deelnemers voorop. Mensen leren het best als leren leuk is.

In het Jeugdketenspel rondom de vroegtijdige schooluitval simuleren we een fictieve casus met daarin enkele herkenbare organisaties op het gebied van jeugdbeleid, politiek, werk, zorg, inkomen, opleiding, hulpverlening etc. Ook zijn er bedrijven die werkgelegenheid bieden. De cliënt bestaat uit een vertegenwoordiger die kenmerken van een algemene problematiek en achtergrond typeert. De deelnemers aan het game spelen desgewenst als grote groep of in kleine teams.

Na afloop van het spel evalueren we met de deelnemers hun prestaties en de wijze waarop de regio als geheel functioneert. Samen gaan we na hoe we de gewenste ketenregie kunnen ontwikkelen en wat dat voor iedere partij in de keten betekent. Desgewenst kunnen in een volgende spelronde de afspraken uit de vorige ronde worden toegepast en kunnen de deelnemers in de praktijk ervaren wat de waarde ervan is, en welke nieuwe dilemma's ontstaan.

Uiteindelijk – in de slotevaluatie – vertalen we samen met de deelnemers de ervaringen in de gesimuleerde casus naar de praktijk van alledag: voor de deelnemers de gelegenheid meteen concrete afspraken te maken, danwel de gespreksagenda voor de komende tijd te bepalen.

De simulatie leent zich voor **twee doelen**. Allereerst is het een gelegenheid om te experimenteren met samenwerkingsvormen en te ondervinden welke strategische afspraken daartoe op het niveau van de verschillende organisaties gemaakt moeten worden. De deelnemers zijn dan bestuurders, managers en beleidsmakers. Naast deze **strategische doelstelling** kan het Jeugdketen Game ook op uitvoerend niveau gespeeld worden, waarbij gemaakte strategische afspraken door de uitvoerders in de praktijk worden gebracht. Het game heeft dan een **trainingsdoelstelling**.

Het Jeugdketenspel rondom vroegtijdige schooluitval is een ketenspel in ontwikkeling en is gebaseerd op de positieve ervaringen die zijn opgedaan met het Ketenspel Wonen, Welzijn en Zorg. Ook dit spel is door Jur Botter ontwikkeld. Wilt u op de hoogte worden gehouden van de stand van zaken van de Jeugdketenspellen, of heeft u er belangstelling voor om gedurende de ontwikkeling een bijdrage te leveren, bijvoorbeeld als gesprekspartner of deelnemer aan een test van het managementgame, dan verzoeken wij uw belangstelling kenbaar te maken bij ondergetekende. De kennis zit immers in het veld, en zelden in één hoofd.

De initiatiefnemer:

Jur Botter, JB Tool Factory

Jur Botter (1964). In zijn advieswerkzaamheden staat zijn persoonlijke en creatieve aanpak centraal. Betrokken bij de inhoud en ondersteunend op het proces maken dat hij een gewild persoon is voor training en advieswerkzaamheden van professionals. Hij heeft 15 jaar ervaring in het openbaar bestuur. De laatste twee jaar van zijn werk bij VWS heeft hij meegewerkt aan de contourenbrief en het implementatieplan van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Later heeft hij ook het initiatief genomen voor het ketenspel wonen, welzijn en zorg. Bestuurlijke ervaring heeft hij als wethouder en lid van het dagelijks bestuur van Stadsdeel Rivierenbuurt (thans Zuider-Amstel) te Amsterdam. In 2002 heeft hij zijn Master of Public Administration behaald aan de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur. (06 - 1465 5133, info@jbtoolfactory.nl, www.jbtoolfactory.nl).