

## **The client at the centre:**

Integrated working between social work and financial- and employment services

Carla Nouwen

The research described in this thesis was performed at Tranzo, Scientific Centre for Care and Welfare, Tilburg School of Social and Behavioral Sciences, Tilburg University, Tilburg, the Netherlands

and

was financially supported by ZonMw (the Netherlands Organization for Health Research and Development) through two funded projects (grant numbers 535003005 and 535008003). Additional financial and organizational support was provided by Sterker sociaal werk/Lentl and GGNet.

ISBN: 978-94-6536-104-8

Cover design: Saar Gerrits & Laura Mölder

Layout and design: Douwe Oppewal

Printed by: Ipskamp Printing

©2026 Carla Rosalina Wilhelmus Nouwen, The Netherlands. All rights reserved. No parts of this thesis may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means without permission of the author. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

## **The client at the centre:**

Integrated working between social work and financial- and  
employment services

Proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor aan Tilburg University op gezag van de rector magnificus, prof. dr. W.B.H.J. van de Donk, in het openbaar te verdedigen ten overstaan van een door het college voor promoties aangewezen commissie in de Aula van de Universiteit op woensdag 10 juni 2026 om 14.00 uur

door

**Carla Rosalina Wilhelmus Nouwen**

geboren te Deurne

**Promotor**

Prof. dr. M.R.F. Van Regenmortel (Tilburg University)

**Copromotores**

Dr. I.G. Driesen (Radboudumc)

Dr. L. Verharen (HAN University of Applied Sciences)

**Promotiecommissie**

Prof. dr. J.J.P. Mathijssen (Tilburg University)

Prof. dr. T.G. Kampen (University of Humanistic Studies)

Prof. dr. K.D. Driessens (University of Antwerp)

Dr. M.I. van den Heuvel (Tilburg University)

Dr. L. van Hal (Zuyd University of Applied Sciences)

Dr. S. Oomens (HAN University of Applied Sciences)

## SAMENVATTING

Zowel in Nederland als in andere landen neemt het aantal mensen met meervoudige en complexe ondersteuningsbehoeften toe, mede door groeiende ongelijkheid, schuldenproblematiek en kwetsbare arbeidsposities (OESO, 2022; Adams & Hakonarson, 2024). Recente cijfers van Eurostat (2023) laten zien dat meer dan 25% van de Europese huishoudens moeite heeft om stabiliteit te behouden op het gebied van werk, gezondheid en inkomen. Vooral gezinnen met kinderen en mensen die in armoede leven lopen een verhoogd risico op sociale uitsluiting. In Nederland heeft één op de acht huishoudens te maken met meerdere, samenhangende problemen op levensdomeinen zoals werk, gezondheid, financiële zekerheid en wonen (Van Echtelt et al., 2023).

Voor mensen met meervoudige problematiek vormen financiële zorgen en arbeidsproblemen vaak centrale stressfactoren. Deze tasten niet alleen de bestaanszekerheid aan, maar zetten ook de mentale en fysieke gezondheid en het sociaal functioneren onder druk (Nooteboom et al., 2020; Tausenfreund et al., 2016; Wanberg, 2012). Het herwinnen van grip op het leven en het (her)vinden van duurzame arbeidsparticipatie is voor deze mensen bijzonder complex, zeker wanneer problemen zich opstapelen over meerdere levensdomeinen (Van Echtelt et al., 2023; Verharen, 2017). In de praktijk worden deze mensen vaak geconfronteerd met een gefragmenteerd hulp- en dienstverleningslandschap, waarin sociaal werk en het domein werk en inkomen vaak slechts deelaspecten van de problematiek adresseren (Kooiman, 2015; Polstra et al., 2018; Van Hattum, 2018; WHO Regional Office for Europe, 2016; Valentijn et al., 2013). De betrokken domeinen en organisaties hanteren uiteenlopende doelen, werkwijzen en interventies, wat leidt tot versnippering en een gebrek aan samenhang. Dit proefschrift richt zich daarom op de samenwerking tussen sociaal werk en het domein werk & inkomen, omdat juist op deze twee domeinen problemen rondom financiën, arbeidsparticipatie, gezondheid en wonen vaak samenkomen en elkaar versterken.

Hoewel integraal werken breed wordt gezien als een passend antwoord op meervoudige problematiek, blijkt het in de dagelijkse praktijk lastig om de benodigde samenwerking daadwerkelijk vorm te geven. Professionals werken vanuit verschillende wettelijke kaders, organisatorische structuren, professionele culturen en logica's, wat samenwerking bemoeilijkt. Het kennisprobleem dat dit proefschrift adresseert, manifesteert zich op twee niveaus. Op operationeel niveau is onvoldoende bekend hoe professionals uit sociaal werk en het domein werk en inkomen duurzaam kunnen samenwerken rondom de meervoudige problemen van cliënten. Op organisatorisch en beleidsmatig niveau ontbreekt er inzicht in hoe deze samenwerking kan worden gefaciliteerd.

Het centrale doel van dit proefschrift is inzicht te verkrijgen in hoe integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen, vanuit het perspectief van cliënten en professionals, vormgegeven en georganiseerd kan worden, met implicaties voor organisaties en beleidsmakers. Het theoretisch kader is gebaseerd op het empowermentparadigma (Van Regenmortel, 2002), waarin centraal staat hoe mensen, professionals en organisaties grip krijgen op complexe situaties en handelingsruimte ontwikkelen.

De centrale onderzoeksvraag luidt:

*'Hoe kan integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk & inkomen in de praktijk vormgegeven en georganiseerd worden, vanuit het perspectief van cliënten en professionals, met implicaties voor organisaties en beleidsmakers?'*

Het proefschrift is gebaseerd op meerdere kwalitatieve, praktijkgerichte studies en beoogt bij te dragen aan zowel wetenschappelijke kennis als handelingsgerichte inzichten voor de praktijk. Er zijn een vijftal deelvragen afgeleid uit de centrale onderzoeksvraag:

1. Wat zijn de perspectieven van cliënten (in termen van behoeften, ervaren baten en resultaten) op integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen bij het oplossen van hun werk- en financiële problemen in samenhang met andere sociale kwesties?
2. Wat zijn de werkzame elementen van interprofessionele samenwerking tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen, en hoe hebben gezamenlijke cliëntgesprekken (een vorm van multidisciplinair overleg) bijgedragen aan deze samenwerking?
3. Welke verbale en non-verbale interacties dragen bij aan meervoudige allianties tijdens gezamenlijke cliëntgesprekken tussen professionals van sociaal werk en het domein werk en inkomen, en welke rol speelt cliëntparticipatie hierin?
4. Wat zijn de belangrijkste factoren voor het succesvol organiseren van integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen, en hoe kunnen deze worden vertaald naar een praktische leidraad?
5. In welke mate draagt de leidraad, volgens professionals, bij aan reflectie en verdere ontwikkeling van integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen in de praktijk?

Dit proefschrift bestaat uit twee delen. In het eerste deel worden wetenschappelijke inzichten gepresenteerd over integraal werken binnen het sociaal werk en het domein werk en inkomen. Het tweede deel richt zich op de vertaalslag van deze inzichten naar de praktijk, waarbij de ontwikkeling en evaluatie van een praktijkgerichte reflectieleidraad centraal staan. De samenvatting sluit af met de belangrijkste conclusies en aanbevelingen.

## **DEEL 1: WETENSCHAPPELIJKE INZICHTEN**

**Hoofdstuk 2** richt zich op de ervaringen van cliënten met de integrale ondersteuning die zij ontvangen van het sociaal werk en het domein werk en inkomen. In een kwalitatieve casestudy in drie Nederlandse gemeenten zijn acht cliënten geïnterviewd en zijn gezamenlijke cliëntgesprekken geobserveerd. Drie thema's stonden centraal: de behoeften van cliënten, de ervaren baten van integraal werken en de resultaten die zij zelf benoemen. De cliënten blijken vooral behoefte te hebben aan drie elementen:

1. **Een vaste casemanager** die overzicht houdt en de ondersteuning coördineert.
2. **Een gedeeld en afgestemd hulpverleningsplan** waarin professionals hun inspanningen bundelen.
3. **Open en continue communicatie** tussen professionals en cliënten gedurende het hele traject.

Daarnaast benadrukken cliënten het belang van gezamenlijke cliëntoverleggen. Hoewel financiële problemen vaak het startpunt vormden, leidde de integrale aanpak tot verbeteringen op meerdere levensdomeinen. Cliënten ervaren daarbij drie belangrijke voordelen:

1. **Mede-eigenaarschap:** zij voelen zich meer betrokken en hebben meer invloed op de ondersteuning.
2. **Zelfregie:** zij krijgen beter overzicht en grip op hun leven, vooral op financiële en werkgerelateerde problemen.
3. **Innerlijke rust:** doordat financiële problemen prioriteit krijgen en structureel worden aangepakt, ontstaat meer duidelijkheid en gemoedsrust.

**Hoofdstuk 3** richt zich op de werkzame elementen van interprofessionele samenwerking tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen, bekeken vanuit het perspectief van professionals. Aan de hand van semigestructureerde interviews met 18 professionals uit drie gemeenten zijn factoren geïdentificeerd die interprofessionele samenwerking bevorderen. Het theoretisch raamwerk van Mulvale et al. (2016), met vier niveaus van teamwerking (formele processen, sociale processen, teamattitude en teamstructuur), vormde de basis voor de analyse. De bevindingen laten zien dat op alle vier niveaus elementen aanwezig zijn die samenwerking versterken:

- **Formele processen:** regelmatige gezamenlijke cliëntoverleggen en intensieve samenwerking in de beginfase bevorderen afstemming.
- **Sociale processen:** open communicatie en elkaar leren kennen versterken samenwerking.
- **Teamattitude:** een gevoel van bij het 'team' horen, out-of-the-box denken en een empowermentbenadering dragen bij aan succesvolle samenwerking.
- **Teamstructuur:** een duidelijk coördinerende rol en vaste caseloads zorgen voor continuïteit en overzicht.

Uit de interviews komen drie thema's naar voren die volgens professionals het meest bepalend zijn voor succesvolle samenwerking:

1. Gezamenlijke cliëntoverleggen als kern van teamwerking.
2. De cliënt als gelijkwaardig lid van het interprofessionele team.
3. Een coördinator die overzicht bewaart en processen stroomlijnt.

**Hoofdstuk 4** onderzoekt welke verbale en non-verbale interacties bijdragen aan het vormen van meervoudige allianties tijdens gezamenlijke cliëntoverleggen, en hoe cliëntparticipatie hierin tot uiting komt. Hiervoor zijn 20 video-opnames van gezamenlijke cliëntoverleggen geanalyseerd, aan de hand van vijf 'sensitizing concepts': teamvisie en doelen, gedeelde besluitvorming, conflicten, teamsupport en open communicatie.

De resultaten laten zien dat het realiseren van een gelijkwaardige samenwerking tussen cliënten en professionals zowel kansen als uitdagingen kent. Hoewel cliënten in lijn met het empowermentparadigma (Van Regenmortel, 2009) als volwaardige actoren worden beschouwd, werden zij in de praktijk niet altijd als centrale figuur met een leidende stem gepositioneerd. In sommige overleggen werd de cliënt pas laat uitgenodigd om zichzelf te introduceren, wat de gelijkwaardigheid en gedeelde besluitvorming beperkte. De start van het overleg blijkt cruciaal: Naast

de volgorde zijn ook de toonzetting van spreken en de wijze waarop de cliënt wordt betrokken belangrijk of een cliëntgerichte alliantie kan ontstaan.

Wanneer professionals elkaar en de cliënt niet kritisch en open bevroegen, ontbraken belangrijke elementen zoals het bespreken van obstakels, conflicten en teamsupport. Dit leidde soms tot afstand tussen professionals en cliënten, mede doordat emotionele afstemming ontbrak. De deelname van professionals uit zowel sociaal werk als werk en inkomen draagt bij aan het delen van diverse perspectieven en het formuleren van gezamenlijke teamvisies en doelen. Toch verliep gedeelde besluitvorming niet altijd soepel: het kritisch bevragen van elkaar en van de cliënt bleek in sommige overleggen lastig vol te houden. Ook het bespreken van rollen en verantwoordelijkheden, essentieel voor het ontwikkelen van een gedeelde teamvisie (Elvins & Green, 2008; Escudero & Friedlander, 2017), gebeurde niet vanzelfsprekend en vereiste een veilige basis. De coördinator speelt hierbij een sleutelrol. Door aandacht te besteden aan het bespreken van ieders rol en verantwoordelijkheid, het structureren van het overleg en het positioneren van de cliënt als centrale actor, kan de coördinator bijdragen aan sterkere meervoudige allianties.

## **DEEL 2: VERTALING VAN WETENSCHAP NAAR PRAKTIJK**

**Hoofdstuk 5** richt zich op de vertaling van de wetenschappelijke inzichten naar de praktijk. Op basis van een interpretatieve synthese van eerdere studies zijn vijf kernfactoren geïdentificeerd die essentieel zijn voor het succesvol organiseren van integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen:

1. Aansluiten bij de leefwereld van de cliënt
2. Krachtgerichte benadering
3. Gedeelde hulpverleningsaanpak
4. Faciliterende organisaties
5. Gebruik van een toolbox

Deze factoren vormen de basis voor een praktische reflectieleidraad die professionals en organisaties ondersteunt op micro-, meso- en macroniveau. De leidraad bevat vijf gestructureerde reflectievragen die aansluiten bij de genoemde kernfactoren. De vijfde factor, het gebruik van een toolbox, omvat zowel generieke als specifieke tools. Een belangrijk nieuw perspectief is het structureel betrekken van werkgevers, wat de kans op duurzame arbeidsparticipatie vergroot. Succesvolle implementatie vraagt om nauwe samenwerking tussen beleid en praktijk, met gedeeld eigenaarschap, wederzijds leren en gezamenlijke probleemoplossing.

**Hoofdstuk 6** onderzoekt hoe de ontwikkelde leidraad in de praktijk functioneert. In twee proeftuinwijken zijn zes focusgroepbijeenkomsten uitgevoerd (drie per wijk) met professionals uit het sociaal werk en het domein werk en inkomen. In deze sessies is verkend hoe de leidraad wordt gebruikt en welke invloed deze heeft op het professionele handelen. De resultaten laten zien dat de leidraad:

- Individuele en collectieve reflectie stimuleert.
- Gesprekken verdiept over integraal werken, gezamenlijke besluitvorming en mogelijke verbeteracties.

- Het leerproces versterkt, mits beleidsmakers en opdrachtgevers structureel betrokken zijn en ruimte bieden voor reflectie en ontwikkeling.

De leidraad blijkt daarmee een bruikbare reflectietool die professionals ondersteunt in het versterken van hun professionele identiteit en in het ontwikkelen van integraal werken op micro-, meso- en macroniveau. Dit sluit aan bij literatuur die benadrukt dat reflectie een kernopdracht is van sociaal werkers en dat een lerende organisatie nodig is om dit duurzaam te faciliteren. Tegelijkertijd laat de studie zien dat zonder verbinding tussen praktijk en beleid spanningen kunnen ontstaan die de werkzaamheid van integraal werken beperken. Voor duurzame inbedding is het daarom essentieel dat organisaties tijd, ruimte en middelen beschikbaar stellen en een cultuur bevorderen waarin leren en verbeteren centraal staan.

### **DEEL 3: CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN**

De centrale onderzoeksvraag, hoe integraal werken gerealiseerd kan worden vanuit het perspectief van cliënten en professionals, met implicaties voor organisaties en beleidsmakers, is beantwoord door inzichten uit verschillende perspectieven en niveaus met elkaar te verbinden. De synthese laat zien dat succesvol integraal werken niet slechts draait om het toepassen van instrumenten of het afstemmen van processen, maar om cross-level coördinatie, gedeeld eigenaarschap en een continu reflectieve houding.

Een vroege en adequate aanpak van financiële problemen is van cruciaal belang. Vroegtijdige signalering werkt als katalysator: cliënten ervaren meer rust en overzicht, professionals kunnen domein-overstijgend samenwerken en beleidsmatig ontstaat ruimte voor structurele ondersteuning. Een andere conclusie betreft de complexiteit van cliëntparticipatie. Hoewel het centraal stellen van de cliënt vanzelfsprekend lijkt, vraagt het in de praktijk om bewuste keuzes en gedeelde afspraken. Cliëntparticipatie krijgt vorm via zeven relationele kernaspecten, zoals gelijkwaardigheid, verbondenheid en wederkerigheid, die bijdragen aan empowerment en zelfregie. Dit vraagt om ruimte voor de stem van de cliënt in interacties, teamroutines die participatie borgen en beleidskaders die gedeelde besluitvorming ondersteunen.

Gezamenlijke cliëntoverleggen vormen een krachtig middel om deze principes te operationaliseren. Ze structureren participatie, bevorderen vertrouwen en zorgen voor afstemming van doelen, taal en verantwoordelijkheden. Zowel cliënten als professionals ervaren dat deze overleggen bijdragen aan duidelijkheid, taakverdeling en efficiëntie. Daarnaast blijkt case management en coördinatie een essentiële randvoorwaarde. Onduidelijkheid over rollen leidt tot fragmentatie, terwijl een duidelijk gepositioneerde casemanager, bij voorkeur volgens het Strengths-Based Case Management (SBCM) model, coördinatie, samenhang en continuïteit versterkt op alle niveaus.

Tot slot vraagt succesvol integraal werken om een structurele verbinding tussen praktijk en beleid. Professionals ervaren spanning tussen beleidsdoelen en professionele waarden; reflectieve dialoog met beleidsmakers is daarom noodzakelijk voor gedeeld eigenaarschap en gezamenlijke visieontwikkeling. De ontwikkelde leidraad ondersteunt dit proces door individuele en collectieve reflectie te stimuleren en domein-overstijgend leren te bevorderen.

Concluderend laat dit proefschrift zien dat integraal werken tussen sociaal werk en het domein werk en inkomen daadwerkelijk het verschil kan maken voor mensen met meervoudige problematiek, wanneer de kernprincipes gerichtheid op empowerment, cliëntparticipatie, gezamenlijke cliëntoverleggen, krachtgerichte benadering, coördinatie en reflectieve leerpraktijken consequent worden toegepast. Het gaat om een fundamentele verschuiving van gefragmenteerde interventies naar een samenhangend proces waarin de mens centraal staat.