

Strategisch plan 2021 - 2022

Stichting Sociale Teams Borger-Odoorn

Sociale teams
Borger-Odoorn

Infographic Samen los je het op!

Dit zijn de plannen van de Stichting in 2021 - 2022

Sociale teams Borger-Odoorn

1 We zoeken nieuwe werkwijzen

- Onderzoeken vanuit de drie wetten Wmo, Jeugd en Participatie hoe we eenvoudig en dichtbij inwoners samen tot oplossingen komen.
- Medewerkers met brede algemene kennis inzetten en als het nodig is collega's die regie voeren
- Inwoners houden één aanspreekpunt.

Gewoon doen

2 We normaliseren en experimenteren met andere vormen van dienstverlening

- Inwoners die onvoldoende netwerk hebben worden voor eenvoudige vragen ondersteund door preventiewerkers.
- Aandacht voor informatievoorziening, voorlichting en snel beantwoorden opvoedingsvragen.
- Actieve bijdrage bij projecten in de dorpen die leiden tot grotere zelfredzaamheid van inwoners
- Veel aandacht voor informatievoorziening en voorlichting.
- Stimuleren inzetten eigen netwerk en gebruik algemene voorzieningen Evalueren van de Praktijkondersteuner huisartsen jeugd
- Administratieve processen en rapportages beoordelen op efficiëntie en noodzaak.
- Aannemen van medewerkers met verschillende opleidingsniveaus, daardoor meer flexibele inzet en minder afhankelijk van één groep medewerkers op de arbeidsmarkt.

Met oprechte belangstelling

Elke dag een beetje beter

3 We borgen één gezin, één plan en één regisseur

- Sociale teams en team werk en participatie voegen we samen. Op basis van de vraag kijken welke deskundigheid gewenst is.

4 We focussen op preventie en voorliggende voorzieningen

- Onze bijdrage leveren aan activiteiten die tot een grotere zelfstandigheid/ zelfredzaamheid leiden van onze inwoners.
- Inzet preventiewerker.
- Onderzoek naar het gebruik van een sociale kaart
- Samenwerking Andes verstevigen

5 We werken domein overstijgend

- Accent op samenwerken binnen de keten van wonen, zorg, welzijn en onderwijs.
- Verstevigen van contact en samenwerking met ketenpartners

Kijk maar mee

6 We zijn een goede werkgever

- Continuïteit van de dienstverlening door de organisatie te flexibiliseren en kansen voor medewerkers te vergroten.
- We hebben goede arbeidsvoorwaarden
- Medewerkers hebben goede mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen
- We gaan uit van eigen verantwoordelijkheid en de inzet van talenten.
- Medewerkers worden gefaciliteerd in hun ontwikkeling
- We evalueren met elkaar de organisatie structuur.

Voorwoord

Het maatschappelijk domein is voortdurend in beweging. In het strategisch plan 2018 - 2020 van de Stichting, hebben we ons met name gericht op de borging van de tot dusver ontwikkelde werkwijzen en inrichting van de Stichting en op de reflectie van de opgedane ervaringen. De Stichting heeft gewerkt aan haar eigen identiteit en herkenbaarheid. De Stichting heeft hierdoor een belangrijke stap gezet naar zelfstandigheid en het vormen van een degelijke organisatie.

Inmiddels verkeren we in een onzekere periode, waarvan niemand weet hoe en wanneer deze periode eindigt. De uitbraak van het coronavirus heeft de wereld uit balans gebracht. En daar hebben we allemaal mee te maken. We moeten met elkaar ontdekken hoe we hier zo goed als mogelijk naast alle overige maatschappelijk ontwikkelingen op anticiperen.

Tegelijk is het de periode waarin we intern op een vrolijke wijze aandacht hebben geschonken aan het 5-jarig lustrum van de Stichting. De tijd is omgevlogen en als we achterom kijken realiseren we ons dat we in deze periode met veel enthousiasme hebben gewerkt aan alles wat nu staat en waar we elke dag nog leren en verbeteren.

De tijd is rijp om tegen het licht van alle maatschappelijk ontwikkelingen opnieuw de balans op te maken en te beoordelen op welke wijze we onder de huidige-, en verwachte omstandigheden zo goed als mogelijk ons werk kunnen doen binnen de daarvoor beschikbare middelen. We kunnen daarbij gelet op de huidige omstandigheden niet te ver vooruitkijken maar we willen wel een stip op de horizon plaatsen en de koers voor de komende jaren in gang zetten. We doen dit zodanig, dat we kunnen meebewegen met de ontwikkelingen. We zijn niet somber, want we zien kansen. Er is nog zoveel te doen en het is een uitdaging om de organisatie zodanig in te richten dat een goede toegang tot zorg en ondersteuning geborgd blijven.

In het voorliggende strategisch plan informeren wij u graag over het wat en hoe we samen onze voorgenomen veranderingen willen vormgeven. Hoe we hierin als Stichting samen optrekken met de inwoners, de gemeente Borger-Odoorn, de Dialoograad en onze stakeholders.

December 2020, Rensina van der Velde

Inleiding

Dit strategisch plan sluit aan op het strategisch plan 2018 - 2020. Een periode waarin de Stichting zich verder heeft ontwikkeld. De planning & control cyclus is ingericht en geborgd en de periode waarin het team werk en participatie vanaf 2018 bij de Stichting is ondergebracht.

De evaluatie van het sociale domein heeft in 2019 plaatsgevonden en ook de informatie die hierin is opgedaan geeft ons input voor onze doorontwikkeling.

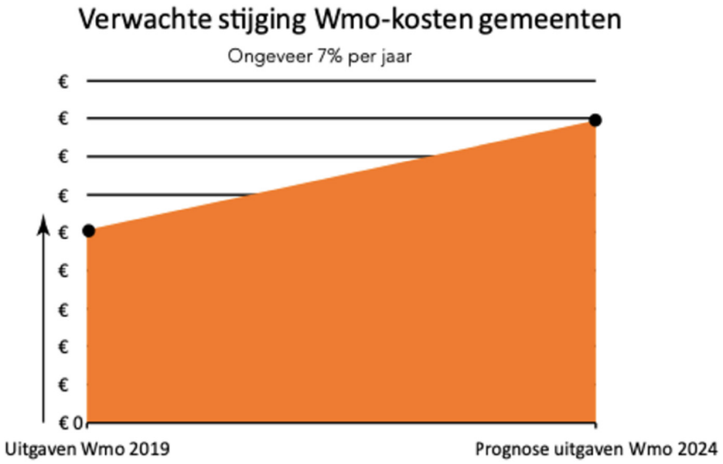
Hoewel we ons inmiddels in het najaar van 2020 bevinden, geven alle analyses, evaluaties, reflecties en (deels digitaal gevoerde) gesprekken die zowel in-, als ook buiten de organisatie met stakeholders hebben plaatsgevonden, ons mooie input voor onze ontwikkelingen voor de komende jaren. Wij doen er ons voordeel mee. Een aantal vraagstukken komen hierbij steeds terug. Ze dienen als focus voor de komende jaren.

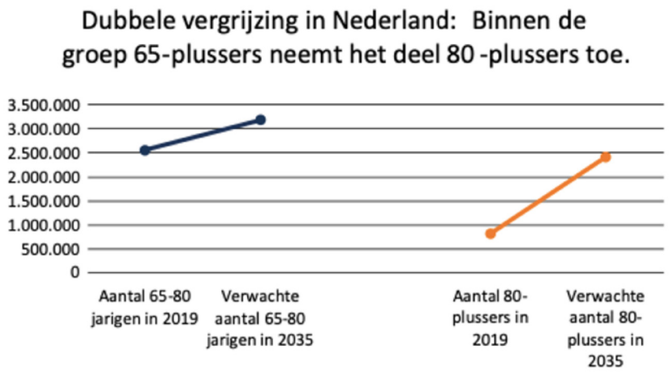
Het betreft de volgende thema's:

1. Krappere budgetten versus toenemende vragen
2. Normaliseren en experimenteren met andere /innovatieve vormen van dienstverlening
3. Borgen van één gezin, één plan, één regisseur principe
4. Preventie en voorliggende voorzieningen
5. Domein overstijgend integraal werken/ een goede onderlinge samenhang binnen de (prestatie) afspraken.
6. Goed werkgeverschap

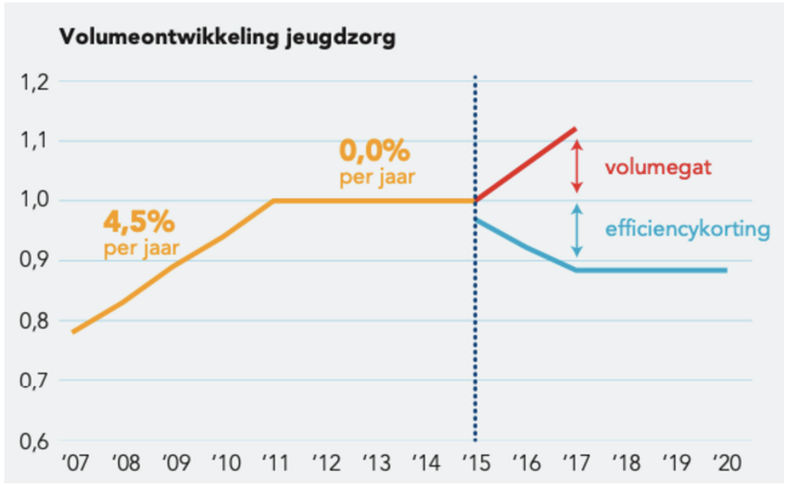
Wat zijn de ontwikkelingen?

Het maatschappelijke veld is enorm in beweging. Nederland vergrijst; met name het aantal 80-jarigen neemt toe en daarmee ook de vragen naar zorg en ondersteuning. Mensen blijven langer thuis wonen, worden ouder en ervaren op termijn functioneringsproblemen. De vraag naar hulpmiddelen neemt daardoor toe. Tevens nemen de sociale contacten van ouderen af en dat maakt dat meer mensen zich eenzaam voelen.





Dat laatste signaleren we overigens ook bij jongeren. De digitalisering neemt toe en sociale contacten vinden voor een belangrijk deel plaats door middel van sociale media. We zien nog steeds een toename aan vragen binnen de jeugdzorg en ook de gemiddelde kosten per kind nemen toe.



We hebben daarnaast als Stichting veel te maken met o.a. relatieproblemen, armoede, en opvoedproblemen. Door de uitbraak van het coronavirus zien we grote onzekerheid met betrekking tot de werkgelegenheid, gezondheid en de nadelige effecten van dit virus. Het is zeker dat de financiële uitdagingen zullen toenemen naast de sociaal-maatschappelijke vraagstukken. We hebben op dit moment nog geen duidelijkheid over de prognose en beheersen op geen enkele wijze het verloop van dit virus. Het effect op de maatschappij is in ieder geval ingrijpend en onzeker.

Intern zien we door de toename aan vragen van inwoners meer druk op de personele bezetting en het ontstaan van een wachtlijst. De personele kosten zijn hoog en we ervaren dat het moeilijker is om bij mutaties goed opgeleide medewerkers te vinden. We hebben te maken met een turbulente arbeidsmarkt. Professionals in zorg en welzijn zijn schaars. De komende twee decennia stijgt de vraag om gekwalificeerde medewerkers alleen maar meer. [^1]

Met andere woorden: het aantal mensen dat inzetbaar kan zijn als werknemer, vrijwilliger of mantelzorger wordt minder, terwijl het aantal mensen dat een zorgvraag heeft groeit. Dit vraagt om nieuwe creatieve vormen van dienstverlening en een goede analyse van de vraag van onze inwoners om hen vervolgens op maat te kunnen ondersteunen. We zien daarnaast dat door de inzet van hoogopgeleide medewerkers de personeelskosten oplopen.

[^1]: (De totale bevolking krimpt in 2040 in Drenthe met 6.500 mensen (-1,3%), maar het aantal mensen met een leeftijd van 75 jaar en ouder neemt sterk toe met 27.700 mensen (+56,2%). Het aantal mensen in Drenthe in de leeftijd van 15 tot 75 jaar neemt daarentegen af met 36.900 mensen (-10,0%) (Zorgpleinnoord, 2020).)

Analyses

Ter ondersteuning van onze observaties en bevindingen hebben we de veranderende omgeving in kaart gebracht door middel van een model dat inzicht geeft in demografische, economische, sociaal culturele, technologische, ecologische en politiek- juridische factoren, omdat deze in de vorm van kansen en bedreigingen van invloed zijn op onze organisatie (bijlage 1).

Ook hebben we gekeken naar de inzet en noodzaak van hoogopgeleide medewerkers.

Daarnaast heeft de Stichting een analyse gemaakt van de organisatie om daarmee inzicht te krijgen in de gedeelde waarden en cultuur van de organisatie, de strategie, de structuur, de systemen, het personeel, de managementstijl en de sleutelvaardigheden (waar is de organisatie goed in,) (bijlage 2).

Wat leveren deze analyses ons op?

De tijd staat niet stil. Maatschappelijke ontwikkelingen maken het noodzakelijk om stil te staan bij wat we doen en hoe we dit doen. Hierbij beoordelen we de opgedane ervaringen, de kosten en de baten. We kijken naar wat wenselijk is in de huidige situatie en we proberen, voor zover dat mogelijk is, in te spelen op veranderingen.

DESTEP

Uit de DESTEP-analyse (zie bijlage 1) is gebleken dat de grootste externe bedreigingen waar de Stichting rekening mee moet houden de financiële tekorten zijn door toenemende zorgvragen en een turbulente arbeidsmarkt. Zowel op het gebied van de jeugdhulp als de Wmo neemt de zorgvraag toe en de kosten lopen daardoor op. Het is van belang om mogelijkheden te creëren om met verschillende opleidingsniveaus te werken zodat we minder afhankelijk zijn van één groep medewerkers op de arbeidsmarkt. Daarnaast moeten we aan de slag met nieuwe -goedkopere- vormen van dienstverlening en ervoor zorgen dat we voor de krappe arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven.

Hoe is de organisatie op dit moment ingericht?

Uit het onderzoek en analyse blijkt dat er al grotendeels sprake is van een taakcultuur en er daarnaast ook elementen van een personen- en rollencultuur aanwezig zijn. De onderzochte gewenste situatie komt exact overeen met de huidige situatie. Op dit moment geldt voor de hele organisatie dat er gewerkt wordt vanuit het principe van een professionele bureaucratie van Mintzberg. Door de grote mate waarin de sociaal werkers/ regisseurs zelfstandig hun werk doen en de geringe mate waarin dit in werkprocessen of output vast te leggen is, is er sprake van veel autonomie. Dit willen we ook graag. Tegelijkertijd zien we dit soms ook fout gaan. Op basis van dergelijke incidenten ontstaat er een regelreflex waarbij er met name door middel van direct toezicht (bijvoorbeeld het indicatie-overleg) geprobeerd wordt controle te krijgen. Dit wordt door de professionals eerder als belemmerend dan als ondersteunend ervaren. Vanuit de literatuur is ook bekend dat dergelijke maatregelen alleen maar averechts werken op de creativiteit en de plichtsgetrouwheid van professionals. Er wordt geen onderscheid gemaakt in de mate van autonomie die iemand krijgt en of diegene een start-bekwame (een beginnende) of vakvolwassen (ervaren deskundige) professional is. Hierdoor ontstaan er situaties waarbij tegenstrijdige boodschappen worden afgegeven. Het ene moment hoort iemand dat hij wel wat zelfstandiger besluiten mag nemen terwijl hij later kan horen dat hij iets eerst had moeten overleggen. Dit vraagt dus een om heroriëntatie op dit thema.

Daarbij wordt bij de ondersteunende diensten (telefonie, teamondersteuners) grotendeels op dezelfde wijze gewerkt: er is weinig geformaliseerd en er wordt ingestoken op standaardisatie van vaardigheden. Al reflecterend vragen we ons af of dit wenselijk is.

Team werk en participatie

Uit analyse blijkt dat 43% van de cliënten van team werk en participatie ook ondersteuning krijgt van de sociale teams. Bij die casussen zijn dus twee regisseurs betrokken. Dit staaft het beeld van de opdrachtgever dat hier mogelijk winst te behalen valt op het gebied van efficiency en dat van één gezin, één plan, één regisseur. De analyse van de andere feiten met betrekking tot de inhoudelijke interventies, kan in een later stadium gebruikt worden om de hoeveelheid benodigde medewerkers en hun deskundigheid te bepalen.

Plannen gestart en uitgevoerd 2019 - 2020

We hebben als organisatie onder andere een aantal "foto's" gemaakt van de Stichting in de vorm van analyses en onderzoeken om goed inzicht te krijgen waar we staan, wat nodig is en hoe we dit kunnen bereiken. Dit alles is afgezet tegen de maatschappelijke ontwikkelingen.

T-shape professional

In 2019 hebben we onderzocht in welke mate we tevreden zijn over de T-shape professional waarbij we generalistisch werken en elke werker daarnaast specialist van een bepaald vakgebied is. De aanbeveling hiervan was om het één gezin, één plan, één regisseur principe vanuit de regisseursfunctie te benaderen waardoor het 'iedereen moet alles kunnen' principe losgelaten kan worden.

Functiedifferentiatie

Een andere belangrijke aanbeveling was om functiedifferentiatie in te voeren: "Door te differentiëren wordt ingespeeld op de financiële risico's (personeelskosten gaan omlaag), de krapte op de arbeidsmarkt (minder afhankelijk van hbo+ opgeleide professionals) en op de focus en tijd voor specifieke thema's als preventie, voorliggend aanbod, financiën en statushouders. Hierdoor kunnen sociaal werkers en vragen van cliënten beter op elkaar afgestemd worden op basis van kennis en competenties wat de kwaliteit, efficiëntie en het werkplezier ten goede komt."

Op basis van deze bevindingen en aanbevelingen heeft de Stichting haar aannamebeleid aangepast en wordt er vanaf eind 2019 geëxperimenteerd met functiedifferentiatie waarbij medewerkers met niveau 4 en 5 werkzaam zijn in de teams. Één en ander heeft ook effect op de personele begroting die door de inzet van lager betaalde krachten daalt.

Team werk en participatie samenvoegen met sociaal team

Daarnaast heeft er in 2020 onderzoek plaatsgevonden over de wijze waarop het team werk en participatie kan integreren binnen de sociale teams om daarmee een efficiëntie slag te maken en ervoor te zorgen dat er per gezin zoveel mogelijk door 1 regisseur regie wordt gevoerd.

Nieuwe werkwijze statushouders

Omdat de wetgeving met betrekking tot de verantwoordelijkheden voor statushouders in 2021 aangescherpt worden, krijgen gemeenten hierin een grotere verantwoordelijkheid. De Stichting is in 2020 gestart met een pilot ten behoeve van de nieuwe werkwijze, waardoor de werkzaamheden en verantwoordelijkheden op tijd geëvalueerd en geborgd kunnen worden.

Focus 2021 - 2022

De duidelijke keuze van de Stichting voor focus en toegevoegde waarde hebben we vertaald in de visie, missie en kernwaarden. Hierin vertelt de Stichting wat we belangrijk vinden en waarin staan voor wie we zijn.

Visie

De stichting werkt integraal en doet dit van onderaf via netwerken (vanaf de keukentafel) en gemeenschappen (dorpen). We willen hierbij zoveel mogelijk normaliseren en voorliggende voorzieningen initiëren, samen met stakeholders en inwoners van onze gemeente, zodat de zelfredzaamheid toeneemt en maatschappelijke kosten afnemen. Het samen optrekken moet leiden tot goede netwerken en faciliteiten voor wonen, zorg, welzijn en ondersteuning, waarbij inwoners zoveel als mogelijk zelf aan zet zijn en meedoen naar vermogen. We streven duurzame resultaten na. Ons uitgangspunt is dat iedereen, jong of oud, gezond of ziek, gezin of alleenstaand, kan meedoen in de maatschappij. In onze dienstverlening willen wij toonaangevend zijn.

Missie

Wij ondersteunen de inwoners van ons werkgebied, preventief en curatief, laagdrempelig en dichtbij, respectvol en klantgericht, om hun autonomie en zelfstandigheid te vergroten. Daarvoor hanteren wij het Regenboogmodel als vraag gestuurd instrument om te bepalen welke vormen van dienst- en hulpverlening noodzakelijk en gewenst zijn. Dit doen wij door integraal samen te werken met alle betrokkenen rond de inwoner: één gezin, één plan en één regisseur.

Kernwaarden

- **Vertrouwend:** vertrouwen en respect zijn het fundament van de relaties die wij aangaan met inwoners, collega's, opdrachtgevers en aanbieders. Dit doen wij op basis van professionele distantie om waardevrij te onderzoeken en te handelen.
- **Verbindend:** wij staan voortdurend in verbinding met inwoners, hun naasten en andere betrokkenen. We stellen ons daarbij open en respectvol op om te horen wat zij te zeggen hebben, zodat wij altijd goed op de hoogte zijn van de ontwikkelingen.
- **Transparant:** we doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. We denken daarbij in mogelijkheden, zoeken eventueel nieuwe wegen en maken het niet moeilijker dan het is.
- **Daadkrachtig:** we doen wat nodig is om snel en slagvaardig te handelen. Dat doen wij resultaatgericht en proactief met oog voor de onderlinge samenhang tussen inwoners, hun naasten en andere betrokkenen. Daarbij kijken we naar zowel de korte als de lange termijn (duurzaamheid).
- **Lerend:** we stellen ons lerend op, we leren van elkaar, we trekken lering uit wat wij doen en we leren kritisch en zelf reflecterend te zijn.

Focus op onze boodschap

Op basis van de visie, missie en kernwaarden en met de thema's waar de Stichting aandacht aan wil en moet besteden is de boodschap voor de aankomende tijd geformuleerd. Zo wil de Stichting graag samen met inwoners en betrokken partijen op zoek naar oplossingen. Daarbij is het doel dat de inwoner zelf verantwoordelijk is. Er wordt gekeken naar oplossingen die eenvoudig te realiseren zijn en dat vragen niet gelijk al geproblematiseerd worden. Kijkend naar de doelen en de focusonderwerpen van 2021 en 2022 willen we dit realiseren door onze inwoners en betrokken partijen te vertellen dat je het samen oplost. Deze boodschap wordt de aankomende tijd dan ook gebruikt in onze communicatie naar buiten toe.

Samen los je het op!

Samen laat zien dat je het niet alleen hoeft te doen en door te zeggen "Los je het op" spreek je de persoon ook aan op zijn of haar eigen verantwoordelijkheid. Dat is de boodschap, dat is hoe de Stichting werkt. Je kunt het zelf oplossen en wij helpen je! Ook naar stakeholders is dan de boodschap, hoe we het ook doen, we doen het samen. Tegen nieuwe collega's zeggen we dit ook, als je bij de Stichting komt werken, dan doen we het samen. Met elkaar, met de inwoners en met onze partners. Want samen los je het op.

Merkwaarden

Verder heeft de Stichting met de boodschap als uitgangspunt, de kernwaarden vertaald in merkwaarden, zodat inwoners en betrokken partijen direct begrijpen hoe de Stichting dat doet.

1. Gewoon doen
   Je kunt het nog zo goed vertellen en uitleggen, maar vaak kom je verder door het gewoon te doen
2. Met oprechte belangstelling
   Vertrouwen krijg je door oprecht te zijn.
3. Elke dag een beetje beter
   We willen van elkaar leren en daardoor beter worden
4. Kijk maar mee
   We zijn transparant in ons doen en laten.

Focus op thema's

In 2021 en 2022 ligt de focus van de Stichting op zes thema's:

1. Krappere budgetten versus toenemende vragen
2. Normaliseren en experimenteren met andere /innovatieve vormen van dienstverlening
3. Borgen van één gezin, één plan, één regisseur principe
4. Preventie en goed toegankelijke voorliggende voorzieningen
5. Domein overstijgend integraal werken/ een goede onderlinge samenhang binnen de (prestatie) afspraken.
6. Goed werkgeverschap

Belangrijk aspect hierbij is onze begroting, want die bepaalt onze koers en mogelijkheden.

Begroting

Er zal de komende jaren minder geld beschikbaar zijn voor maatschappelijke zorg en we zien dat de vragen van inwoners -van jong tot oud-, toenemen.

We kijken kritisch naar de begroting van de Stichting en de items die we kunnen beïnvloeden om de kosten te beheersen dan wel te beperken. Het betreft hoofdzakelijk drie knoppen die mogelijk tot lagere kosten kunnen leiden: de personele kosten, de huisvestingskosten en de ICT. De kanttekening die gemaakt moet worden is dat de toename aan vragen hierbij een kritische succesfactor is die we mee moeten wegen. We zullen desalniettemin kijken naar de uitgaven en beoordelen of er goedkopere, kwalitatief goede-, en verantwoorde alternatieven beschikbaar zijn. De uitkomsten zullen we ter beoordeling en goedkeuring o.a. voorleggen aan onze opdrachtgever, de gemeente.

1. Toenemende vragen/ andere oplossingen:

We gaan in 2021 kritisch kijken naar de toename van vragen van inwoners en gaan op zoek naar nieuwe werkwijzen die leiden tot oplossingen. Dit doen we om ervoor te zorgen dat voorzieningen bereikbaar blijven. We gaan de samenwerking met de welzijnsorganisatie intensiveren. Daarvoor hebben we in 2020 samen met Andes een medewerker gezamenlijk in dienst die als een verbindingsofficier de eenvoudige vragen van de Stichting onder de aandacht brengt van de welzijnsorganisatie. Gezamenlijk zoeken we naar oplossingen voor onze inwoners.

2. Normaliseren en experimenteren

In 2020 hebben we het initiatief genomen om een pilot te starten met preventiemedewerkers en deze in te zetten in alle situaties waarin een eenvoudige oplossing kan voorkomen dat er duurdere professionele hulp ingezet moet worden. We re-integreren mensen met een bijstandsuitkering in een preventieteam dat dienst doet in alle situaties waarin inwoners geen of onvoldoende netwerk hebben en waarin geen vrijwilligers beschikbaar zijn. Zij stromen uit de bijstand door naar een betaalde baan waardoor zij in hun eigen inkomen voorzien. In een business case zullen we aantonen dat deze pilot bijdraagt aan lagere kosten en een hoge tevredenheid van onze inwoners.

Daarnaast zullen we veel aandacht schenken aan informatievoorziening en voorlichting.

Samen met de gemeente en het onderwijs gaan we verkennen op welke wijze we sneller kunnen inspelen op vragen van ouders met kinderen in het onderwijs zodat we er “vroeg bij zijn” en vragen zoveel als mogelijk kunnen afvangen.

Bij nieuwe aanvragen van inwoners wordt nadrukkelijk verkend of voorliggende voorzieningen voldoende zijn onderzocht. Medewerkers worden opgeleid om daar de vragen van de inwoners op te screenen.

Focus 2021 - 2022

Eenvoudig doen wat eenvoudig kan

We gaan onderzoeken of we dichterbij de inwoners onze diensten kunnen aanbieden en kunnen uitbreiden naar eenvoudiger en goedkopere vormen van dienstverlening. We gaan onderzoeken of we dichterbij de inwoners onze diensten kunnen aanbieden en kunnen uitbreiden naar eenvoudiger en goedkopere vormen van dienstverlening. Het gaat hierbij ook om het ontwikkelen van nieuwe werkwijzen die bijdragen aan het gewenste gedrag/ resultaat.

Voorbeelden zijn:

1. Uitbreiden van de POH-jeugddiensten bij huisartsen. Door vragen van kinderen af te vangen voorkomen we dat kinderen belast worden met een indicatie en de inzet van duurdere specialistische zorg. De evaluatie van de POH-jeugd is inmiddels in gang gezet.
2. We gaan met het onderwijs verkennen op welke wijze ouders makkelijk toegang krijgen tot de sociaal werkers voor informatie en advies zodat zij snel geholpen kunnen worden als ze zich zorgen maken over de ontwikkeling van hun kind(eren).
3. We willen voorkomen dat kinderen vanuit een lichte vraag in een te zwaar (en te duur) aanbod terecht komen en gaan onderzoeken of het aanbieden van lichte opvoedondersteuning door de sociaal werkers leidt tot het voorkomen van zwaardere zorg.
4. We werken aan het flexibel inspelen op niet complexe vragen door actiever in te zetten op preventie.
5. We gaan de administratieve processen en rapportages beoordelen op efficiëntie en noodzaak. We gaan beoordelen of de administratieve last van onze medewerkers kan verminderen zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit en de monitoring van gegevens.
6. We zullen in onze aanpak veel aandacht hebben voor het eigenaarschap van vragen van inwoners en de bewustwording daarvan. We vragen een actieve houding van inwoners bij het oplossen van hun vragen.
7. We gaan een werkproces ten behoeve van ouders in een echtscheidingssituatie vormgeven met daarin aandacht en interventies ten behoeve van inzicht in het eigen gedrag en in de oorzaak en het gevolg, de veiligheid en eigen verantwoordelijkheid.
8. Ten behoeve van de uitvoering van de participatiewet gaan we werkprocessen evalueren en aanpassen met als doel alle inwoners van de gemeente naar vermogen te laten participeren. We willen “vooraan staan” bij nieuwe mogelijkheden die bijdragen aan meedoen en graag experimenteren als hiertoe kansen bestaan.
9. We gaan experimenteren met een nieuwe werkwijze voor statushouders waarbij we anticiperen op de veranderende wet- en regelgeving in het jaar 2022
10. We hebben aandacht en zorg voor eenzame inwoners. Het gaat om zowel de oudere-, als jongere inwoners van onze gemeente.

3. Borgen van één gezin, één plan en één regisseur

Vanaf 2021 gaan we integraal door de diverse wetten Wmo, Jeugdwet en Participatiewet werken. Op deze wijze voorkomen we dat er onnodig meerdere personen bij een gezin worden betrokken. We vormen integrale teams en kijken op basis van de vraag welke deskundigheid vanuit de Stichting gewenst is. Dit vraagt een herijking op de organisatiestructuur, de benodigde deskundigheid per team, de scholing, het aantal benodigde fte's, de taak-, en functiebeschrijvingen, de overlegstructuur, de werkprocessen en de mandatering.

Samen met de gemeente willen we gaan bekijken hoe we het proces van aanvraag tot en met het afgeven van de beschikkingen hierbij goed kunnen borgen.

4. Preventie en voorliggende voorzieningen

Onze visie op preventie is van groot belang in het bepalen van het geen nodig is om professionele inzet te voorkomen, uit te stellen of te beperken. De visie van de gemeente als opdrachtgever is van groot belang. Zij verdelen de middelen en sturen op de inzet en het gewenste resultaat door middel van de prestatieafspraken. We kunnen hierin als Stichting een belangrijke bijdrage leveren en gaan samen met betrokken stakeholders op geleide van deze prestatieafspraken onze bijdrage leveren aan activiteiten die tot een grotere zelfstandigheid/ zelfredzaamheid leiden van onze inwoners. We zijn hiermee in het kader van de Regiodeal projecten al gestart en ook werken we met inwoners en stakeholders samen aan de gebiedsvisie van het Mondengebied.

Pilot preventiewerker

We zijn in 2020 met een pilot gestart waarbij preventiewerkers ingezet worden als blijkt dat netwerken van en rond inwoners niet toereikend zijn. Het komt regelmatig voor dat een eenvoudige vraag van inwoners niet opgepakt kan worden door het netwerk van de inwoner of door een vrijwilliger. Het bieden van continuïteit speelt hierbij een belangrijke rol. Om te voorkomen dat er professionele zorg ingezet moet worden, gaat de preventiewerker op maat ondersteunen bij eenvoudige vragen. Ook gaan we intensiever met welzijnsorganisatie Andes samenwerken om tot een goede afstemming te komen op vraag en voorliggend aanbod. Hiervoor is in 2020 de start gemaakt met de inzet van een verbinder tussen de twee organisaties.

Sociale kaart

Twee medewerkers hebben in het kader van hun afstudeeropdracht een sociale kaart ontwikkelt. We gaan met de gemeente bekijken hoe deze zo goed mogelijk geborgd kan worden binnen de gemeente Borger-Odoorn.

5. Domein overstijgend werken

De komende jaren ligt het accent op samenwerken binnen de keten van wonen, zorg, welzijn en onderwijs. We hebben elkaar nodig om goed en slagvaardig de goede dingen goed te doen. De gemeente heeft hierbij een belangrijke sturende rol als het gaat om contracteren en monitoring. De prestatieafspraken vormen hierbij een belangrijk sturingsmechanisme. Partijen hebben een belangrijke rol in het aanwenden van de juiste attitude, gericht op de bereidheid om zo nodig de dingen "anders te doen" ten behoeve van het behalen van de gewenste resultaten. Dit vraagt van alle betrokkenen om waar nodig te ont-schotten en met elkaar maatwerk te leveren vanuit de eigen expertise en verantwoordelijkheid met de vraag van de inwoners als vertrekpunt.

6. Goed werkgeverschap

De leiderschapsstijl kenmerkt zich door een hoge mate van vertrouwen. We hechten veel waarde aan laagdrempelige bereikbaarheid van de coördinatoren en directie waarbij medewerkers geen schroom voelen in situaties waarin zij met hen contact willen treden. We streven ernaar dat de onderlinge verhoudingen intern staan voor datgene dat we ook in contact met onze cliënten terug willen zien. Het gaat om parallelle contacten waar "practice what you preach" het vertrekpunt is. Open en eerlijk, transparant, daadkrachtig, en vrij van oordeel. We doen het samen! We nemen elkaar serieus en gedragen ons gelijkwaardig. Daarnaast zijn we ons bewust van onze verantwoordelijkheden. Controle is hierbij gericht op borgen en leren en verbeteren.

We gaan uit van autonomie en eigen verantwoordelijkheid van inwoners en medewerkers. "Advies is goed, zelf weten is beter…".

We faciliteren onze medewerkers door het scheppen van randvoorwaarden om de teams te ondersteunen in hun werk. We zien onze medewerkers als ons belangrijkste instrument bij het behalen van de organisatiedoelen. Hierbij streven we een stimulerende, resultaatgerichte stijl van leidinggeven na die ruimte biedt voor individuele aandacht en ontwikkeling. We willen dat onze medewerkers zich gewaardeerd en verbonden voelen en wensen dat zij met plezier hun werk uitvoeren omdat dit bijdraagt aan goede resultaten. De leiding spant zich hiervoor in door met regelmaat te reflecteren op de dialoog en samenwerking met de medewerkers.

Hoe richten we de organisatie in?

Vanaf 2018 is het team werk en participatie als team toegevoegd aan de Stichting.

De samenwerking met de sociale teams en team werk en participatie verloopt op veel fronten al goed. Er wordt breder gekeken naar de cliënt en zijn (onderliggende) problemen waardoor effectievere ondersteuning kan worden geboden. Inmiddels weten we dat 43% van de cliënten van het team werk en participatie ook cliënt is in één van de sociale teams. Dat de samenwerking nog intensiever en beter kan is iets waar iedereen het over eens is. Na uitwerking van vier scenario's samen met medewerkers is gebleken dat er breed draagvlak is voor een grote mate van integratie. Dit sluit het beste aan bij de vastgestelde uitgangspunten zoals één gezin, één plan, één regisseur. De komende twee jaren zullen we vanuit teams werken waarbinnen de drie wetten Wmo, Jeugdwet en Participatiewet integraal worden opgepakt. Dit vraagt een herijking van de benodigde deskundigheid en het volume per team waarbij het uitgangspunt is dat alle vragen binnen een team opgepakt kunnen worden. Elk team heeft sociaal werkers en regisseurs die op basis van de mate van complexiteit ingezet kunnen worden in een casus. De teams kunnen onderling elkaar ondersteunen indien de situatie hierom vraagt. Hierdoor kan beter gematcht worden op basis van specialisme en dit vergroot ook de flexibiliteit. Tegelijkertijd verkleint dit de kwetsbaarheid van bepaalde functies.

Deze vorm vraagt ingrijpende veranderingen binnen de organisatie waarin alle voor de organisatie relevante zaken aan bod komen zoals: huisvesting, functiegebouw en waardering, scholing, overlegvormen, de ICT en de werkprocessen. We zullen al deze facetten de komende twee jaren oppakken, zo nodig aanpassen en borgen.

Wat zijn de kosten?

De meerjarenbegroting van de gemeente vormt een kader ten behoeve van de financiering van de Stichting. Tegelijk zit hier een onzekere factor omdat we nog niet weten welke budgetten in de toekomst op macroniveau beschikbaar zullen zijn en wat het effect is van de uitbraak van het corona virus. We hebben echter wel referentiegegevens die we kunnen gebruiken bij gelijkblijvende activiteiten. We moeten hierbij rekening houden met prijswijzigingen, CAO gebonden afspraken en de indexatie. De prestatieafspraken zijn leidend voor de uiteindelijke begroting van de Stichting. Conform de statuten van de Stichting zal er elk jaar voor 1 juli een begroting voor het opvolgende jaar met toelichting worden ingediend. De basis hiervoor is de meerjarenbegroting van de gemeente.

Hoe richten we de organisatie in?

Risico's

We monitoren risico's en proberen deze zo veel als mogelijk te beheersen. We nemen maatregelen als blijkt dat onze verwachting niet overeenkomen met hetgeen we monitoren. De kwartaalgegevens zijn een belangrijke informatiebron binnen de planning en controlcyclus. We monitoren door middel van periodieke managementrapportages waarin zowel de risico's als ook de prognoses aan de orde komen. Voor alle bevindingen geldt dat wanneer ze afwijken van de prognose, er een plan ter verbetering komt, hetgeen met de gemeente wordt gecommuniceerd.

Het gaat standaard om de volgende gegevens:

1. inkomsten en uitgaven
2. verzuim, formatie, scholing en mutaties
3. productiviteit
4. kwaliteit van afspraken en dienstverlening
5. wijzigingen gemeentelijk beleid

Hoe ziet de planning eruit?

Gelet op de omstandigheden ten gevolge van de Covid-maatregelen zullen we onze planning afstemmen op de mogelijkheden. We zullen in lijn met de uitgevoerde onderzoeken in 2020 de voorgenomen wijzigingen in de organisatie doorvoeren en daarbij gaan we aan de slag met de zes genoemde thema's. Deze worden uitgewerkt in projectplannen die in overleg met de gemeente in het kader van de doorontwikkeling tot stand komen. Op dit moment wordt gewerkt aan de projectplannen. Het eerste half jaar in 2021 zal de stichting de organisatie opnieuw inrichten met drie integrale-, en een ondersteunend team. Daarnaast voeren we projecten uit in het kader van preventie. Het betreft onder andere Expeditie De Monden, uitwerking van de gebiedsvisie in het Mondengebied (Regio Deal), vroegsignalering, implementatie van de nieuw wet statushouders en de preventiewerker. Ook gaan we aan de slag met het intensiveren van het contact met het onderwijs met als doel sneller te anticiperen op (opvoedkundige) vragen van ouders en kinderen. Begin 2021 zal de planning voor het komende jaar vastgesteld worden.

Waar staat de Stichting over vijf jaar?

Gelet op alle ontwikkelingen en de huidige situatie is bewust gekozen voor een strategisch plan voor een kortere periode, namelijk voor twee jaren. Als we de stip wat verder weg op de horizon plaatsen is de focus gericht op drie speerpunten/ ambities: Waar kunnen onze inwoners op rekenen? Wat is er over vijf jaar gerealiseerd?

1. Inwoners hebben dan één eenvoudige ingang van waaruit zij een beroep kunnen doen op alle vormen van sociale ondersteuning. Samen met de betrokken stakeholders zijn inmiddels de eerste afspraken gemaakt om hiervoor een werkwijze en toegang te ontwikkelen.
2. Er is dan een alternatief voor jeugdigen die in de huidige situatie (te) lang moeten wachten op begeleiding en jeugdzorg. We gaan dit doen door oplossingen te zoeken voor eenvoudige vragen die te maken hebben met opvoeden en richten ons meer en gerichter op preventie en voorliggende voorzieningen. Daarnaast gaan we met de gemeente verkennen of we als stichting ons professionele aanbod kunnen uitbreiden waardoor jeugdigen sneller geholpen worden.
3. We hebben dan een sociale kaart, waar onze inwoners met een grote mate van zelfstandigheid gebruik van kunnen maken, waardoor de kosten van professionele voorzieningen aantoonbaar lager zijn.
4. We hebben dan integrale werkprocessen ten behoeve van een aanpak die gericht is op het voorkomen van eenzaamheid van oudere-, en jongere inwoners in onze gemeente.

DESTEP-model

Een analyse volgens het DESTEP-model



Organisatieanalyse – 7S-model

Gedeelde waarden/cultuur

(Het onderling verbindende centrum van McKinsey's 7S-model zijn de 'gedeelde waarden'. Dit is de centrale overtuiging en houding waar de onderneming voor staat en in gelooft.)

- Hoog verantwoordelijkheidsgevoel bij medewerkers
- Intentie om te werken met hoge autonomie, in de praktijk is er nog sprake van sterke mate van controle, dit is niet voldoende functie-, of persoonsgericht.
- Grote loyaliteit van medewerkers
- Kernwaarden:
- Lerend
- erbindend
- Vertrouwend
- Daadkrachtig
- Transparant
- 'Doen wat nodig is': werken vanuit de bedoeling binnen het wettelijk (afwegings) kader. Met name bij team werk & participatie zit hier soms spanning op in relatie tot regionale afspraken en wet- en regelgeving.
- Taakafbakening is niet heel strikt: er wordt gebruik gemaakt van aanwezige competenties, naast beschreven taak- en functieomschrijving en de kennis die daarvoor nodig is.
- Resultaatgericht – sturing vooral op outcome ipv output.
- Innovatief (vb. preventieteam, integrale teams).
- Soms teveel intern gericht.
- Wens MT -> professionele organisatie, nu soms nog teveel familiecultuur.

Bijlage 2, Organisatieanalyse – 7S-model

Strategie

(De strategie betreft de doelstellingen van een organisatie en de wegen waarlangs de organisatie deze tracht te bereiken).

- Anticiperen op veranderende omgeving en daarna bestendigen.
- Aantrekkelijke werkgever willen zijn en blijven.
- Zelfredzaamheid bevorderen (parallel proces: cliënt en medewerker).
- Willen kunnen afschalen: versterken voorliggend veld/preventie.
- Normaliseren.
- Zelf regie voeren (cliënt).
- Eén regisseur (in principe is de cliënt regisseur, alleen indien nodig professional).
- Outreachend (dus meer vindplaatsgericht werken).
- Wens is om meer samen te werken met ketenpartners om vanuit dezelfde visie te werken aan het versteken van de eigen regie van inwoners en het normaliseren van (levens)vragen.
- Condities treffen om iedereen uit de organisatie aangesloten te houden bij organisatieontwikkelingen, ruimte voor open dialoog, input uit alle lagen, laagdrempelig MT.
- Integraal werken.
- Customer intimacy -> waarde creatie door de relatie met de klant centraal te stellen
- Leefwereld cliënt staat centraal, niet de systeemwereld en/of aanbod van aanbieders.
- Aandacht voor slimmer en effectiever werken (ASD, ondersteuningsplannen, Andes).

Structuur

(De structuur van een organisatie betreft de verdeling en groepering van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in een afgestemde ordening van uitvoerende activiteiten en functies.)

- Platte organisatiestructuur.
- Regels en procedures dienen ter ondersteuning van de professionals en zijn geen doel op zich.
- Beleidcyclus ter ondersteuning van 'in control zijn'.
- Decentrale teams, centrale besluitvoering.
- Professionele organisatie Mintzberg: hoogopgeleide professionele kern (sociaal werkers/regisseurs (werk) met ondersteunende staf.
- Standaardisatie van kennis en vaardigheden is primair coördinatie-mechanisme.
- Speerpunten in plaats van jaarpannen, afgeleid van prestatieafspraken. Prestatieafspraken zijn nu niet goed bekend bij de teams.
- Overlegstructuren dienen voor informatie- en kennisoverdracht en kwaliteitscontrole.
- Taakafbakening is niet altijd helder.

Systemen

(De systemen omvatten alle formele en informele werkwijzen, procedures, voorschriften en afspraken.)

- TMA.
- I-Samenleving – Civision-Samenleving – gekoppeld aan systeem van Gemeente om GBA gegevens up to date te houden
- I-schijf
- Handboek Jeugd, Wmo en Participatie
- Verwijzingswijzer
- Q-rapportages + jaarrapportage (monitoring)
- Jaarlijkse audits op registratie en kwaliteit
- Beleidscyclus – portefeuillehouderschap
- Werkprocessen: bijv. Algemeen werkproces ST's, werkproces jeugd, bereikbaarheidsdienst, werkproces werk&participatie
- E-portfolio en Klik-app
- Drentse Verwijsindex
- BergOp

Staff/personeel

(Het personeel (de staf) verwijst naar een aantal zaken. Enerzijds zijn dat zaken als afwezigheid, verzuim en het opleidingsniveau. Anderzijds betreft het abstractere zaken zoals motivatie en flexibiliteit van de medewerkers.)

- 5,2% verzuim in 2019
- Grotendeels Hbo(+) opgeleide professionals
- Gemiddelde leeftijd is 42 jaar
- 98% is vrouw
- 60% werkt parttime (28 uur of minder)

Ability

- Veel aandacht voor training en ontwikkeling
- Competentieontwikkeling middels TMA methode
- Individueel loopbaanbudget
- Coaching

Motivation

- Veelal vaste contracten (arbeidszekerheid)
- Rechtvaardige beloningsstructuur
- Relatief hoge inschaling (salaris)
- Veel aandacht voor 'vieringen

Opportunity

- Veel vrijheid en flexibiliteit voor medewerkers
- Veel openheid en transparantie door de organisatie, medewerkers worden veel betrokken bij vraagstukken
- Betrokkenheid door nieuwsbrief en zeepkisten, op dit moment is er geen OR.

Stijl van management

(Met de factor 'stijl van management' wordt niet bedoeld de persoonlijkheden van het management, maar wel de manier waarop handelen en gedrag van de managers op de medewerkers in de organisatie overkomen.)

- Vertrouwen <-> controle
- Transparant
- Laagdrempelig
- Open en eerlijk
- Oplossingsgericht
- Practice what you preach
- Voorbeeldgedrag
- Verschillende beleving mbt 'nabijheid'

Sleutelvaardigheden

(Wat doet de eigen organisatie schitteren? Waarin is de organisatie goed?):

- Grotendeels ervaren medewerkers die vrijheid van handelen nodig hebben
- Hoog kennisniveau (brede integrale blik)
- Snelheid -> geen wachtlijsten
- Klantgericht
- Kostenbewustzijn
- Grote drive om te verbeteren
- Hoge mate van zelfreflectie
- Voorbeeldgedrag vanuit medewerkers en MT.
- Successen zien en benoemen.

Het werken met T-shaped professionals

Op 1 januari 2015 is de Stichting Sociale Teams Borger-Odoorn (hierna de Stichting) opgericht om uitvoering te geven aan de gemeentelijke taken binnen het sociaal domein, te weten de Jeugdwet en de Wmo 2015 en vanaf 2018 ook een deel van de Participatiewet. De visie van de gemeente is dat er integraal gewerkt wordt en het principe van één gezin, één plan, één regisseur gehanteerd wordt. Om deze reden werkt de Stichting met T-shaped professionals, dat is iemand met basiskennis, de ligger op de T, en een diepteprofiel met specifieke expertise, de staander van de T.

Zij zijn werkzaam als sociaal werker/regisseur. Door de gekozen werkwijze wordt er van alle sociaal werkers een hoog kennisniveau verwacht, moet er veel in scholing geïnvesteerd worden, moet al het personeel SKJ geregistreerd (en dus hoogopgeleid) zijn en gaat de aandacht vaak naar de meest urgente problemen waardoor er te weinig focus is op preventie en voorliggende voorzieningen. De centrale vraag die centraal stond in het onderzoek is in hoeverre de huidige manier van werken van de Stichting met T-shaped professionals nog aansluit bij de door de Stichting beoogde effecten en of deze werkwijze toekomstbestendig is?

In de literatuur wordt de T-shaped professional beschreven als iemand die basiskennis heeft over aanpalende of verbindende vakgebieden en meer specialistische kennis over zijn eigen vakgebied. Voor het werken met jeugdigen is een stevige pedagogische basiskennis vereist. Dit wordt geborgd door middel van de SK-Jeugd registratie. Over het algemeen draagt het integraal werken in de wijk, waarbij vaak met T-shaped professionals wordt gewerkt, bij aan het behalen van de transitiedoelen. Er wordt snel en adequaat hulpverlening ingezet en met name het hebben van één aanspreekpunt en het brede integrale kijken wordt erg gewaardeerd door cliënten. Nadelen/knelpunten aan deze manier van werken zijn echter dat er onvoldoende wordt toegekomen aan preventief werken, dat er een hoge werkdruk wordt ervaren waarbij ook veel tijdgaat naar administratie en dat men bang is voor het verschralen van kennis door het brede werkterrein.

Financiële tekorten bij gemeenten en krapte op de arbeidsmarkt voor hbo-professionals zijn externe factoren waar de Stichting rekening mee moet houden.

In de beleidsplannen die door de gemeente zijn geschreven worden de termen T-shaped professional en generalist door elkaar gebruikt. Hierdoor is het niet altijd duidelijk wat er bedoelt wordt. Er wordt binnen de Stichting gesproken over het feit dat ongeveer 90% van alle casussen door iedereen opgepakt moet kunnen worden. Aangezien er gewerkt wordt vanuit het principe van één gezin, één plan, één regisseur vraagt dit een grote hoeveelheid kennis van de sociaal werkers.

De sociaal werkers werken niet alleen op alle terreinen (leefgebieden), maar hebben ook verschillende rollen. Zo moeten ze aan preventie & vroegsignalering doen, bieden ze kortdurende ondersteuning, voeren ze keukentafelgesprekken en voeren ze regie in complexe(re) casussen. In de inkoopopdracht van de gemeente staat dat alle sociaal werkers SKJ geregistreerd moeten zijn. Het doel van de gemeente is dat er bij vragen van cliënten breed gekeken wordt zodat het hulpaanbod ook het best passende aanbod is, daarnaast is het hebben van één aanspreekpunt een belangrijk uitgangspunt om ervoor te zorgen dat cliënten niet steeds hun verhaal opnieuw hoeven te doen.

De sociaal werkers geven aan dat ze door de brede kennis en mogelijkheden om breed aanbod in te zetten snel en adequaat kunnen handelen bij binnenkomende vragen. Daarnaast wordt het werken met één contactpersoon als zeer waardevol ervaren. Door laagdrempelig,frequent en vanuit een open houding beschikbaar te zijn wordt er een (vertrouwens)relatie opgebouwd met de cliënt waardoor de ondersteuning beter tot stand komt. Ook de afwisseling in het werk wordt door veel sociaal werkers als voordeel benoemd

De nadelen/knelpunten die ervaren worden komen grotendeels overeen met die uit deliteratuur. Met name de hogewerkdruk, de hoge administratielast en het niet toekomen aan preventie en focus op versterken van het netwerk worden als knelpunten genoemd. Daarbij geven de sociaal werkers aan dat het bijhouden van de vele benodigde kennis erg veel tijd kost en het gevoel te hebben niet efficiënt te werken.

De Stichting wil door zijn dienstverlening volgens de principes van één gezin, één plan, één regisseur, zorgen voor een integraal plan zodat de ondersteuning die ingezet wordt zo passend mogelijk is. Hierbij is de Regenboog leidend waarbij eerst gekeken wordt wat er binnen het netwerk opgelost kan worden. Het doel van deze werkwijze is om vragen waar mogelijk simpel en snel op te lossen (normaliseren) zodat de cliënt snel weer zelfstandig verder kan (vergroten zelfredzaamheid). Hierdoor is de verwachting, en het doel, dat de resultaten duurzamer zijn en op de langere termijn minder geld kosten.

Concluderend kan worden gesteld dat een deel van de doelen die zowel door de gemeente als door de Stichting zijn gesteld behaald worden door de huidige manier van werken. De sociaal werkers hebben een brede kennis over alle leefgebieden en kunnen daardoor een breed (integraal) plan maken en zo de cliënt optimaal ondersteunen. Kijkend naar hoe de T-shaped professional in de literatuur wordt beschreven, zou je echter kunnen concluderen dat er binnen de Stichting eerder met super-generalisten wordt gewerkt. De basiskennis van alle leefgebieden bestaat niet alleen uit het kunnen signaleren, maar de sociaal werkers kunnen op vrijwel alle leefgebieden ook zelf interveniëren. Dat gaat verder dan hoe het principe van T-shaped werken bedoeld is. Dit verklaart mogelijk ook waarom de sociaal werkers in groten getale de grote hoeveelheid tijd die het kost om de kennis op pijl te houden als knelpunt benoemen terwijl dit niet uit de literatuur naar voren komt. Doordat de sociaal werkers door de huidige manier van werken bijna alles moeten kunnen en de werkdruk en administratieve lasten hoog zijn, schiet de aandacht voor preventie en voorliggende voorzieningen of versterken van het netwerk erbij in. Terwijl dit juist de speerpunten van zowel de Jeugdwet als Wmo2015 en de gemeente en Stichting zijn. Op dat vlak sluit de huidige werkwijze dan ook niet aan op de gewenste effecten die men wil bereiken.

De belangrijkste aanbevelingen die worden gedaan zijn dan ook om de mogelijkheden te onderzoeken om te gaan werken met functiedifferentiatie, om de regisseursrol meer te koppelen aan het ene aanspreekpunt en om de visie rond dit thema met de gemeente te herijken.

De drie teams kwamen grotendeels met dezelfde ideeën over de ideale toekomst, hieronder wordt dit puntsgewijs beschreven.

Basiskennis: alle sociaal werkers hebben basiskennis van alle leefgebieden nodig. Dit is noodzakelijk om de goede vragen te kunnen stellen en integraal te kunnen kijken.
Regisseursfunctie: het principe van één gezin, één plan, één regisseur zou niet moeten betekenen dat er maar één sociaal werker betrokken kan zijn. Dit principe zou meer benadert kunnen worden voor de specifieke functie van regisseur.
Enkelvoudige vragen: niet alle vragen zijn meervoudig en hoeven opgepakt te worden door hbo-ers. Als deze vragen door een collega opgepakt zouden worden, blijft er voor de sociaal werkers meer tijd over om zich te focussen op meervoudige vragen.

Matchen op basis van kennis en expertise: door meer te kijken naar wie welke kennis en expertise heeft en waar iemands hart ligt kan er efficiënter gewerkt worden. Daarbij wordt er aangegeven dat er nu soms het gevoel is dat klanten te kort worden gedaan doordat casussen worden opgepakt in de wetenschap dat een collega veel meer kennis heeft en dus de cliënt beter kan ondersteunen. Het kost de sociaal werkers veel meer tijd om casussen op te pakken die verder bij hun specialisme vandaan liggen.

T-shaped: het principe van de T-shaped professional zou veel meer gezien kunnen worden als 'weten van elkaars vakgebied' en niet als 'zoveel mogelijk kunnen oppakken'.

Preventie, financiën en statushouders: er is behoefte aan collega's met een specifieke focus op preventie, financiën en statushouders. Deze onderwerpen vragen om (veel) tijd en specifieke kennis. Er wordt aangegeven dat het nog beter zou kunnen werken als de budgetcoaches van Andes in de sociale teams zouden zitten. Hierdoor kan er snel geschakeld worden en kunnen er samen prioriteiten worden gesteld, dat wordt nu gemist doordat het bij twee verschillende organisaties ligt.Team Werk: de collega's van team werk zouden nog meer geïntegreerd moeten worden in de sociale teams, waarbij ze wel hun eigen functie behouden. Hierdoor ontstaan er nog kortere lijnen en kan er slimmer samengewerkt worden.

Bijlage 3, samenvatting onderzoek T-shaped professional

In de drie gesprekken met de teams ontstond een beeld van een toekomstige situatie met de elementen in zich zoals hierboven beschreven. In deze teams is er meer dan nu sprake van functiedifferentiatie waarbij er een medewerker is die de enkelvoudige aanvragen afhandelt (bijvoorbeeld aanvragen schoonmaakondersteuning en taxipassen).

Er is ook een Wmo-specialist in het team werkzaam die de (meer complexe) Wmo-aanvragen oppakt (bijvoorbeeld trapliften, rolstoelen en woningaanpassingen). Het gaat hierbij om de 'oude' Wmo taken en niet om de 'nieuwe' Wmo taken als begeleiding en participatie. De huidige functie van sociaal werker/regisseur wordt meer ingezet op de meervoudige en complexe casussen waarbij er verschillende specialisten in het team werkzaam zijn. Bij het verdelen van casussen wordt vooral naar de kennis en affiniteit gekeken zodat de kennis en expertise van elke sociaal werker optimaal benut wordt. Hier wordt door middel van scholing ook op geïnvesteerd. Er wordt geen knip gemaakt tussen jeugd en volwassenen. De teams geven aan dat dit zou zorgen voor te veel mensen die met een gezin/casus bezig zijn waardoor het juist minder efficiënt wordt. Daarbij raak je dan ook een deel van de afwisseling kwijt wat juist als een van de belangrijkste voordelen wordt beschouwd. Deze knip is niet nodig als er meer gekeken wordt naar de specialismes binnen een team en dit leidend te laten zijn bij de verdeling. De collega's van team Werk integreren in de sociale teams (al dan niet formeel) waarbij hun taken ongewijzigd blijven.

Sociale teams
Borger-Odoorn