

Koers houden



Drs. C. Teekman, E. Pruim Msc & Dr. M. Algera
Viaa, Centrum voor Samenlevingsvraagstukken

KOERS HOUDEN

Een nieuwe ronde langs de sociale (wijk)teams in Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle

Drs. C. (Christel) Teekman
E. (Eelke) Pruim MSc
Dr. M. (Marco) Algera

Juni 2018



Koers houden

Een nieuwe ronde langs de sociale (wijk)teams in Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle

Uitgevoerd door het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken

Drs. C. (Christel) Teekman

E. (Eelke) Pruim MSc

Dr. M. (Marco) Algera

De volgende docenten werken mee als leercoach in de sociale (wijk)teams:

Van Hogeschool Viaa:

Sjoerd Haga, Ingrid Pouw-Gortemaker, Beatrijs Dijkman-Dijkstra, Idelet Elbers-Munneke en Froukje Willering

Van Hogeschool Windesheim:

Margo te Roller, Annette de Boer en Inge Bekhuis

Juni 2018

Redactie: I. (Ingrid) Gorissen-Bügel

Vormgeving en lay-out: J. (Joukje) Faber-Zijlstra

ISBN 978-90-75545-85-2

Viaa, Centrum voor Samenlevingsvraagstukken

Postbus 10030

8000 GA ZWOLLE

038 - 425 55 42



Dit werk valt onder een [Creative Commons Naamsvermelding-GelijkDelen 4.0 Internationaal-licentie](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Woord vooraf

Dit is het vierde deel in de serie van onderzoeksrapporten naar de ontwikkeling en werkwijze van de sociale teams in Zwolle, Steenwijkerland en onze gemeenten Hardenberg en Ommen. Deze onderzoeken gedurende de afgelopen jaren geven een goed beeld hoe de gemeenten de gedecentraliseerde taken uit het sociaal domein concreet hebben opgepakt.

Sinds 2015, toen de Rijksoverheid drie grote taken overhevelde naar gemeenten, zijn er door de professionals op het gebied van werk, zorg en jeugd grote stappen voorwaarts gezet. De afgelopen jaren is er veel tijd en energie gestoken in de onderlinge samenwerking van diverse betrokken organisaties, kennisuitwisseling en regie voeren op de hulpvragen. Dat heeft geleid tot nieuwe samenwerkingsverbanden en nieuwe inzichten in elkaars specialistische en generalistische kennis en kunde. Schotten tussen organisaties zijn verlaagd of verdwenen om nauwer op elkaars terreinen te kunnen aansluiten en integraal te kunnen werken.

Het is dan ook goed om te lezen in dit onderzoeksrapport dat het thema 'samenwerking' en het 'oplossen van problemen' gunstig scoort onder de professionals. Ook de ruimte voor eigen initiatief en de vrijheid om oplossingen te vinden komen positief naar voren. Op deze wijze kunnen de professionals in de praktijk aansluiten bij de individuele vragen van onze inwoners. Zij krijgen daardoor ook meer grip op de huidige werksituatie en kunnen inwoners zodoende beter helpen.

Als bestuurders in het complexe sociaal domein hebben wij grote waardering voor de wijze waarop de professionals in het veld dagelijks inwoners ondersteunen bij hun hulpvraag. Met grote verantwoordelijkheid verrichten zij hun werk om de zelfredzaamheid van inwoners te vergroten. Dat verdient groot respect.

Wij herkennen ook de zorgpunten uit dit onderzoeksrapport. De werkdruk van professionals in de sociale teams wordt als hoog ervaren. Ook de zwaarte van de problematiek achter de hulpvragen neemt toe in de teams. Door deze hogere caseload kunnen ook de wachtlijsten langer worden. Dat is iets om met elkaar scherp te blijven monitoren. Immers, als gemeenten willen we de toegang tot de zorg zo laagdrempelig mogelijk houden.

Bovendien laat dit onderzoeksrapport zien dat enkele jaren geleden de juiste weg is ingeslagen om dicht bij inwoners effectieve ondersteuning en toegang tot de goede zorg te kunnen bieden. Binnen het keurslijf van de systeemwereld met wetten en regels zijn de professionals van de sociale teams in de praktijk in staat gebleven om bovenal te denken en te handelen in de leefwereld van onze inwoners. Daar doen we het uiteindelijk voor. Het credo is nu dan ook: blijven leren, door-ontwikkelen en koers houden.



René de Vent



Ko Scheele

Wethouders sociaal domein gemeente Hardenberg en gemeente Ommen.

Inhoud

WOORD VOORAF.....	3
SAMENVATTING	9
ALGEHELE SAMENVATTING.....	12
SUMMARY	13
OVERALL SUMMARY	15
HOOFDSTUK 1 INLEIDING	17
1.1 VRAAGSTELLING VAN DIT ONDERZOEK	18
1.2 LEESWIJZER	18
HOOFDSTUK 2 THEORETISCHE ONDERBOUWING	19
2.1 WERKBELEVING EN PROFESSIONALS.....	19
2.2 WERKWIJZE EN PROFESSIONALS.....	19
2.3 INWONERS IN BEELD.....	20
2.4 TRANSFORMATIE EN LEREN	21
HOOFDSTUK 3 VERANDERINGEN BINNEN HET SOCIAAL DOMEIN.....	23
3.1 SAMEN-DOEN-TEAMS OMMEN-HARDENBERG	23
3.2 CONSULENTENTEAMS IN STEENWIJKERLAND	23
3.3 SOCIALE WIJKTEAMS IN ZWOLLE	24
HOOFDSTUK 4 OPERATIONALISERING EN VERANTWOORDING	25
4.1 ONDERZOEKSPOPULATIE EN RESPONS	25
4.2 MEETINSTRUMENT: VERANTWOORDING.....	27
4.3 ANALYSE, BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT	28
4.3.1 Analyse.....	28
4.3.2 Betrouwbaarheid en validiteit.....	29
HOOFDSTUK 5 ONDERZOEKSRESULTATEN.....	31
5.1 ONDERLINGE SAMENWERKING EN KWALITEIT VAN HET TEAM	31
5.2 ERVARINGEN VAN PROFESSIONALS	35
5.3 WAARDERING VAN PROFESSIONALS OVER INVULLING VAN HUN WERK	39
5.4 BEOORDELING VAN PROFESSIONALS VAN EIGEN CAPACITEITEN	44
5.5 AANVULLENDE RANDVOORWAARDEN VOOR INVULLING VAN WERK	45
5.6 STATISTISCHE ANALYSEN.....	50
5.7 OPEN VRAAG	54

HOOFDSTUK 6 CONCLUSIE, BESCHOUWING EN AANBEVELINGEN57

 6.1 CONCLUSIES 57

 6.2 BESCHOUWING 59

 6.3 AANBEVELINGEN 64

LITERATUUR67

Tabellen

Tabel 1. Overzicht respons per gemeente in absolute aantallen25

Tabel 2. Aantal jaren werkervaring per gemeente, gemiddelde in jaren (n=117).....26

Tabel 3. Variabelen met significant verschil, alle drie gemeenten tezamen (Mann-Whitney toets $p < .05$).....51

Tabel 4. Variabelen met significant verschil, aanvullend voor Zwolle (Mann-Whitney toets $p < .05$)53

Tabel 5. Overzicht significante verschillen (overwegend) specialisten versus (overwegend) generalisten (Mann-Whitney toets $p < .05$).....54

Tabel 6. Vier generalistische modellen (Pruim, 2015)61

Figuren

Figuur 1. Verdeling man/vrouw van respondenten, in % (n=117).....	26
Figuur 2. Aantal jaren werkervaring in het sociaal domein, in % (n=117)	26
Figuur 3. Opleidingsniveau professionals, in % (n=117)	27
Figuur 4. Hoeveel procent van uw tijd besteedt u doorgaans aan direct contact met de inwoner? (n=115)	27
Figuur 5. Ik heb het gevoel dat de samenwerking in het team beter moet (n=117)	31
Figuur 6. De teamleider stimuleert het probleemoplossend vermogen van het team (n=117)	31
Figuur 7. Ik ervaar genoeg ruimte binnen het team om zelf met ideeën en oplossingen te komen (n=117)	32
Figuur 8. De besluitvorming binnen het team vindt snel genoeg plaats (n=115)	32
Figuur 9. Binnen het team zijn voldoende geplande momenten om elkaar feedback te geven op elkaars werkwijze (n=117)	32
Figuur 10. In de wandelgangen gebruiken we de mogelijkheid om elkaar feedback te geven op de inhoud van het werk (n=117)	32
Figuur 11. Binnen het team zijn voldoende competenties aanwezig (n=117).....	33
Figuur 12. De kwaliteit van hulp die door het team geboden wordt, is van voldoende niveau (n=117)	33
Figuur 13. Ik merk dat het werken in dit team leidt tot een meer efficiënte werkwijze (n=117).....	33
Figuur 14. Door de samenstelling van het team kunnen wij goed aansluiten bij de hulpvraag van de inwoner (n=117)	33
Figuur 15. Ons team kan alleen de meest noodzakelijke voorzieningen voor inwoners realiseren (n=115)	34
Figuur 16. Als team zijn we regelmatig in staat bij individuele inwoners positieve gedragsverandering te bewerkstelligen (n=117)	34
Figuur 17. Ik vind dat ons team meer zichtbaar zou moeten zijn (n=117)	34
Figuur 18. Ik beschik over voldoende vaardigheden die voor het nieuwe werken van belang zijn (n=117)	35
Figuur 19. Ik vind het bij het werken in dit team van belang dat ik nieuwe vaardigheden kan leren (n=117)	35
Figuur 20. Ik ben op de hoogte van actuele regelgeving, procedures en standaarden (n=115)	35
Figuur 21. Ik beschouw mijzelf meer als generalist dan als specialist (n=117).....	36
Figuur 22. Ik merk dat er in mijn werk sprake is van taakverschraling omdat voormalige, beroepsspecifieke taken door andere disciplines worden uitgevoerd (n=117)	36
Figuur 23. Ik merk dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken (n=117)	36
Figuur 24. Ik heb binnen het team mogelijkheden om aandacht te besteden aan belangenbehartiging voor inwoners (n=117)	37
Figuur 25. Ik heb binnen het team mogelijkheden om aandacht te besteden aan het signaleren van misstanden rondom inwoners (n=117).....	37
Figuur 26. Ik heb binnen het team mogelijkheden om aandacht te besteden aan aanwenden van kwaliteiten van inwoners (n=117)	37
Figuur 27. Ik zou meer gebruik willen maken van de inzet van ervaringsdeskundigen (n=117)	37
Figuur 28. Vrijwilligers en mantelzorgers kunnen, mits goed gefaciliteerd, werkzaamheden overnemen van sociaal werkers (n=117)	38
Figuur 29. Ik heb de vaardigheden en kennis om vrijwilligers aan te sturen en te faciliteren (n=117)	38
Figuur 30. Ik vind het belangrijk om voldoende tijd te hebben om vrijwilligers goed toe te rusten (n=117).....	38
Figuur 31. Ik zou meer gebruik willen maken van de inzet van ervaringsdeskundigen (n=117)	39
Figuur 32. Ik zou meer preventief willen werken (n=117)	39
Figuur 33. Ik kom te weinig toe aan het geven van algemene (welzijns)voorlichting aan inwoners, die (nog) geen hulpvraag hebben (n=117)	39

Figuur 34. Het lukt in voldoende mate om problemen bij individuele inwoners (bijvoorbeeld eenzaamheid) vroegtijdig op te sporen (n=117)	40
Figuur 35. Ik ben op de hoogte van de aanwezige talenten en kennis bij inwoners in de wijk (n=117).....	40
Figuur 36. Ik probeer hulpvragen van inwoners aan elkaar te verbinden (n=117).....	40
Figuur 37. Het inzetten op en ondersteunen van (inwoner)initiatieven is een onderdeel van mijn werk (n=117).....	41
Figuur 38. Bij een hulpvraag van een inwoner probeer ik bij reeds bestaande inwonerinitiatieven aan te sluiten (n=117)	41
Figuur 39. Ik laat de regie bij de inwoner (n=117)	41
Figuur 40. Ik stem het hulpverleningsdoel met een inwoner af (n=117).....	41
Figuur 41. Ik heb het gevoel dat de nadruk op eigen regie-voering door de inwoner mijn zorgzaamheid als sociale professional naar de achtergrond drukt (n=117)	42
Figuur 42. Ik betrek het informele netwerk (vrienden, familie, bureu) bij een hulpvraag (n=117)	42
Figuur 43. Ik ondersteun het informele netwerk van de inwoner (n=117)	42
Figuur 44. Ik breng de hulpvraag van de inwoner breed integraal in kaart (n=117)	43
Figuur 45. Ik werk samen met professionals van buiten het team, indien de situatie integraal dient te worden opgepakt (n=117)	43
Figuur 46. Figuur 5.42 Ik betrek het formele netwerk (professionals) bij een hulpvraag (n=117)	43
Figuur 47. Ik ervaar de samenwerking met (zorg-)aanbieders als positief (n=117).....	43
Figuur 48. Zelfscore transitiecompetenties (gemiddelde; n=114-117)	44
Figuur 49. Ik vind het belangrijk dat ik mijn eigen vakinhoudelijke kennis blijvend kan inzetten (n=117).....	45
Figuur 50. Ik kan mijn werk zodanig uitvoeren dat dit voldoet aan mijn eigen kwaliteitsnormen (n=115)	45
Figuur 51. De organisatorische kaders zijn duidelijk genoeg (n=115)	46
Figuur 52. De taakafbakening voor medewerkers van het team is duidelijk genoeg (n=115).....	46
Figuur 53. In het team werken we met een activiteiten-	46
Figuur 54. De instrumenten (Ondersteuningsplan etc.) waarmee ik werk, helpen mij om resultaatgericht te werken (n=117)	46
Figuur 55. Ik neem het financiële kostenplaatje mee in mijn beslissingen (n=115)	47
Figuur 56. Ik vind dat er kosteneffectieve programma's gemaakt moeten worden die aansluiten bij de inwoner (n=115).....	47
Figuur 57. Het komt zelden voor dat ik een aanbod richting een inwoner niet doe, omdat de voorziening te duur is (n=115).....	47
Figuur 58. Het waarborgen van de privacy van de inwoner kan mij in de weg staan om hem/haar op de juiste manier te ondersteunen (n=115).....	48
Figuur 59. Registreren kost mij te veel tijd (n=115).....	48
Figuur 60. Binnen het team voel ik mij veilig genoeg om aan te geven hoe het met mij gaat (n=115).....	48
Figuur 61. Ik krijg mijn werk binnen de afgesproken tijd af (n=115)	49
Figuur 62. Ik heb voldoende invloed op de planning en uitvoering van mijn werk (n=115).....	49
Figuur 63. Ik kan mij in deze functie voldoende ontwikkelen (n=115)	49
Figuur 64. Ik ga met plezier naar mijn werk (n=115)	49
Figuur 65. Ik heb een goede balans tussen werk en privé (n=115)	50
Figuur 66. Als ik informatie tekortkomt, weet ik waar ik die vandaan kan halen (n=115).....	50
Figuur 67. Ik kan terecht bij een (vertrouwens)persoon met wie ik problemen kan bespreken (n=115)	50

Samenvatting

Voor het vierde jaar op rij zijn sociale professionals onder-
vraagd over tal van aspecten betreffende hun werk. Er zijn
213 professionals aangeschreven die werkzaam zijn in de
sociale (wijk)teams van Ommen-Hardenberg, Steenwijker-
land en Zwolle, waarvan er 117 een (grotendeels) ingevulde
digitale vragenlijst terugstuurden, waardoor de respons in
2018 uitkomt op 54,9%. Dit jaar is, ingegeven door statisti-
sche heranalyse van de data van 2017 en in nauw overleg
met het werkveld, een forse reductie van het aantal items
tot stand gebracht, waardoor de vragenlijst geen 149 items
telde maar 73 stellingen die aan de respondenten werden
voorgelegd.

Het onderzoek is opgedeeld in zeven onderzoeksvragen, die
hieronder beknopt zullen worden beantwoord.

1. *Hoe waarden professionals de onderlinge samenwer- king en de kwaliteit van het team?*

Volgens professionals scoort binnen het thema ‘samenwer-
king’ het oplossen van problemen het gunstigst: er is vol-
doende ruimte voor eigen initiatief op dat vlak en ook de
teamleider stimuleert het zelf vinden van oplossingen. Er is
nog winst te behalen op het tempo van de besluitvorming,
zoals er ook ruimte is voor het verder verbeteren van de on-
derlinge samenwerking binnen het team.

Feedback op elkaars werkwijze wordt zowel tijdens ge-
plande momenten als informeel gegeven. Het meest positief
is men over de aanwezigheid van voldoende competenties
om het werk kwalitatief hoogwaardig uit te voeren.

Qua resultaten is men het meest tevreden over enerzijds de
samenstelling van het team die het mogelijk maakt goed
aan te kunnen sluiten bij de hulpvraag van inwoners en an-
derzijds de kwaliteit van de geboden hulp en de positieve
gedragsverandering die gerealiseerd kan worden bij inwo-
ners. Andere aspecten blijven hierbij relatief gesproken wat
achter. Het gaat dan om de merkbare efficiëntie van de

werkwijze, terwijl slechts een beperkt aandeel van de res-
pondenten positief gestemd is over het verstrekken van
méér dan slechts minimale hulp. De zichtbaarheid van het
team verdient op grond van de onderzoeksresultaten de
meeste aandacht.

2. *Wat zijn de ervaringen van professionals met het huidige werken?*

De ervaringen van professionals met het werken in het soci-
ale team zijn nogal divers. Professionals die nog niet hele-
maal tevreden zijn over de eigen competenties, vinden het
van belang nieuwe vaardigheden te kunnen leren. De on-
dervraagde professionals beschouwen zichzelf iets vaker
meer als generalist dan als specialist. Voor zover men gene-
ralistisch werkt, wordt dat door een minderheid niet als
taakvershraling opgevat. Verder is men niet altijd op de
hoogte van actuele regelgeving en procedures.

Professionals ervaren doorgaans mogelijkheden om mis-
standen omtrent inwoners te kunnen oppakken en – iets
minder vaak – om hun belangen te behartigen of om ge-
bruik te maken van hun kwaliteiten. Het antwoordpatroon
aangaande de merkbare tevredenheid van inwoners met de
werkwijze van de sociale teams, is divers.

De meerderheid van de professionals heeft het voorgaande
jaar mantelzorgers en vrijwilligers ingeschakeld bij de hulp-
verlening aan inwoners. Wat betreft het informele netwerk,
hebben professionals dat goed op de radar staan om leden
daarvan te betrekken bij een hulpvraag van een inwoner.
Toch is men maar gematigd positief over het overnemen
van werkzaamheden van sociale werkers door dit informele
netwerk. Respondenten zeggen lang niet altijd de vaardig-
heden en kennis in huis te hebben om vrijwilligers toe te
rusten. Bovendien zien ze daartoe de noodzaak ook niet al-
tijd in omdat er andere organisaties zijn die deze taken op
zich nemen. Hetzelfde geldt voor de inzet van ervaringsdes-
kundigen in de hulpverlening.

3. Hoe waarderen de professionals de invulling van hun werk?

Professionals geven door de bank genomen aan dat er te weinig tijd is om algemene (welzijns)voorlichting te geven aan inwoners, die (nog) geen hulpvraag hebben. Ook lukt het vaker niet dan wel om problemen van inwoners vroegtijdig te signaleren. Blijkbaar worden deze preventiemaatregelen wel belangrijk gevonden, want het overgrote merendeel zou méér aan preventie willen doen.

Het collectief werken blijkt ook in 2018 nog niet overtuigend van de grond gekomen te zijn. Zo zijn professionals niet altijd op de hoogte van de aanwezige talenten van inwoners in de wijk en worden hulpvragen niet altijd met elkaar verbonden om het hulpaanbod collectief te verstrekken. Hoewel het faciliteren van inwonerinitiatieven volgens slechts een deel van de professionals tot hun takenpakket behoort, probeert een grote groep wel aansluiting te vinden bij reeds aanwezige inwonerinitiatieven.

Uit de onderzoeksresultaten wordt zonneklaar dat professionals vinden dat ze de regie bij de inwoner laten en het hulpverleningsdoel met hem of haar afstemmen. Ze vinden dat, ondanks de nadruk op de eigen regievoering door de inwoner, de eigen zorgzaamheid door professionals voor inwoners meestal niet in het gedrang komt.

Wat betreft het informele netwerk, hebben professionals dat goed op de radar staan om leden daarvan te betrekken bij een hulpvraag van een cliënt. Dat informele netwerk zelf kan overigens op wat minder aandacht en ondersteuning van sociale werkers rekenen.

Integraal werken maakt onderdeel uit van de professionele manier van denken van respondenten: hulpvragen worden integraal in kaart gebracht en er wordt samengewerkt met externe professionals als de situatie daar om vraagt. Ook de interprofessionele samenwerking scoort hoog: het formele netwerk wordt meestal betrokken en de samenwerking met hen wordt doorgaans positief beoordeeld.

4. Hoe beoordelen professionals hun eigen capaciteiten?

Als sociale professionals gevraagd wordt zichzelf rapportcijfers te geven aangaande een tiental transitiecompetenties, dan komt men gemiddeld op 7.6 uit, gescoord op een tienpuntschaal. Vrijwel alle respondenten willen hun eigen vak-kennis blijven inzetten in hun werk. Men is van mening dat de werkuitvoering doorgaans aan eigen kwaliteitsnormen voldoet.

5. Wat geven professionals aan dat zij aanvullend nodig hebben aan organisatorische randvoorwaarden om het werk vanuit de teams vorm te geven?

In het geval van sociale teams zijn de taakafbakening en de organisatorische kaders doorgaans voldoende helder. De ter beschikking staande instrumenten, zoals het Ondersteuningsplan, stellen professionals veelal in staat resultaatgericht te werken. Van een activiteitenplanning voor de langere termijn in het team is slechts in een minderheid van de gevallen sprake.

Een ander aspect van organisatorische randvoorwaarden om werk vorm te geven, bestaat uit de financiële kaders die gesteld zijn. Hoewel de meerderheid van de professionals zegt bij beslissingen omtrent te verstrekken zorg het kostenplaatje in de overwegingen mee te nemen, komt het volgens de meesten zelden voor dat financiën de reden zijn een bepaald hulpaanbod uiteindelijk niet te realiseren. Het ontwikkelen van kosteneffectieve programma's is een wens van ongeveer de helft van de respondenten.

Het waarborgen van de privacy van de inwoners staat professionals even vaak wel als niet in de weg om die inwoner op de juiste manier te ondersteunen. Registratiewerkzaamheden kosten professionals nog altijd te veel tijd.

De werkbeleving door professionals is zonder meer gunstig te noemen. Zo voelen de meesten zich veilig op hun werk om persoonlijke dingen te delen, heeft men doorgaans voldoende invloed op de planning en uitvoering van het werk en ziet men voldoende ontwikkelingsmogelijkheden in de eigen functie. Verder ervaart het gros een redelijk tot goede balans tussen werk en privé en kan het merendeel eventuele problemen in het werk met een vertrouwenspersoon

bespreken. Men weet doorgaans waar informatie vandaan te halen is als men daarin tekortschiet. De enige dissonant qua werkbeleving ligt op het vlak van het tijdig afkrijgen van de werkzaamheden en de ervaren werkdruk. Voor de rest gaan professionals met (groot) plezier naar hun werk.

6. *Op welke aspecten zijn er significante verschillen tussen de meting van 2018 en van 2017 aantoonbaar?*

Omdat de vragenlijst in 2018 minder items bevat dan in 2017, zijn vergelijkingen tussen de beide laatste metingen niet altijd te maken. Op ongeveer een derde van de items zijn statistisch significante verschillen aangetoond. Meestal betreffen die vooruitgang ten opzichte van 2017, een paar keer een achteruitgang. Vooral de transitiecompetenties scoren in 2018 wezenlijk hoger dan eerder. Qua werkbeleving zijn de meningen van professionals onveranderd. De gemeente-specifieke verschil-analysen voor Zwolle enerzijds en Ommen-Hardenberg anderzijds wijzen voor een belangrijk deel in dezelfde richting.

In een tweede analyse is onderzocht of zelfbenoemde generalisten wezenlijk anders scoren dan zelfbenoemde specia-

listen. Dit blijkt in zeven gevallen zo te zijn. In zes van die zeven gevallen scoren generalisten significant positiever dan specialisten en in het zevende geval is dat net andersom. De meeste verschillen (zoals een echt hogere score van generalisten op integraliteit en het leren van nieuwe vaardigheden en hun significant lagere score dan bij specialisten gezien wordt op het willen blijven inzetten van vakinhoudelijke kennis) lijken verklaard te kunnen worden vanuit de wezenskenmerken van generalisten dan wel specialisten.

7. *Wat geven professionals aan dat zij vooral nodig hebben om hun werk (nog) beter te kunnen vormgeven?*

In antwoord op de open vraag waaraan professionals vooral behoefte hebben in hun werk, worden allerlei opmerkingen geplaatst. Deze antwoorden laten zich opdelen in drie categorieën. Ten eerste de organisatie van het werk, waaronder bijvoorbeeld ICT en werkdruk vallen. Ten tweede de vakinhoud, waarbij opmerkingen gemaakt worden over deskundigheidsbevordering en meer contact met partners in het sociale domein. Ten derde het team, waarbij zaken als teambuilding en visieontwikkeling genoemd worden.

Algehele samenvatting

Het leveren van maatwerk bij hulpvragen van inwoners staat hoog op de agenda van professionals en laat een significante groei zien. Het lukt hen steeds beter om goed aan te sluiten bij hulpvragen van inwoners, en professionals denken vaker dan vorig jaar dat inwoners met de huidige manier van werken tevreden zijn. De nadruk op eigen regie zorgt er niet voor dat professionals hun zorgzaamheid in de hulpverlening niet kwijt kunnen. Zij gaan met plezier naar hun werk en voelen zich veilig in het team om verbetermogelijkheden bespreekbaar te maken.

Professionals zijn ambitieus en willen zich vakinhoudelijk blijven ontwikkelen en vinden (na)scholing, casusbespreking en coaching belangrijk.

De ontwikkeling van (transitie)competenties in de afgelopen jaren laat een mooie (significante) groei zien waar professionals geen concessies doen aan eigen kwaliteitsnormen. Zij scoren zichzelf een 7.6. op een tienpuntschaal. Ze willen hun eigen specialisme blijven inzetten. De uitkomsten van dit onderzoek laten zien dat ook generalistische competenties hoger scoren dan vorig jaar in de teams. Een generalistische aanpak lijkt niet ten koste te gaan van de specialismen daarbinnen. Wel worden er verschillen tussen generalisten en specialisten in de sociale teams geconstateerd. Generalisten vinden het belangrijker om nieuwe vaardigheden te leren en de hulpvraag van de inwoner wordt vaker integraal in beeld gebracht. Specialististen willen hun vakinhoudelijke kennis blijven inzetten.

Het meest positief is men over de aanwezigheid van voldoende competenties om het werk binnen het team kwalitatief hoogwaardig uit te voeren. Dit komt enerzijds door de samenstelling van het team die het mogelijk maakt goed te kunnen aansluiten bij de hulpvraag van inwoners en anderzijds de kwaliteit van de geboden hulp en de positieve gedragsverandering die gerealiseerd kan worden bij inwoners.

Summary

For the fourth consecutive year, social professionals were questioned about many aspects of their work. 213 Professionals have been contacted who are working in the social (neighbourhood) teams of Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland and Zwolle, of which 117 sent back a (largely) completed digital questionnaire, resulting in a response in 2018 amounting to 54.9%.

Due to statistical re-analysis of the 2017 data and in close consultation with the professional field, this year a substantial reduction in the number of items was achieved. The consequence of this procedure was a reduction of the questionnaire, from 149 to 73 items.

The research is divided into seven research questions, which will be answered concisely below. A summary of the entire research follows.

1. How do professionals value the cooperation and the quality of the team?

According to professionals, problem solving is most beneficial within the theme of 'collaboration': professionals are able to show initiative in this area and the team leader encourages searching for solutions. There is still a gain to be made regarding decision-making, as there is room for further improvement of mutual cooperation within the team.

Feedback on each other's working methods is given both informally and during scheduled meetings. Professionals are most positive about the presence of sufficient competences within the team to perform the work in a high-quality manner.

Professionals are satisfied with the composition of the team that makes it possible for them to respond well to the demand for help from residents. They are also pleased with the quality of the assistance provided and the positive behavioral change that can be realized among residents. Other

aspects are relatively less behind this. This concerns the noticeable efficiency of the working methods, while only a limited proportion of the respondents are positive about providing more than just minimal assistance. The visibility of the team deserves the most attention on the basis of the research results.

2. What are the experiences of professionals with their work?

The experiences of professionals working in the social teams are rather diverse. Professionals who are not yet completely satisfied with their own competencies believe it is important to be able to learn new skills. The professionals consider themselves more often as generalists than as specialists. A generalistic approach is not perceived as an impoverishment of their task. Professionals are not always aware of current regulations and procedures. They think they have opportunities to be able to pick up mishaps among residents and - somewhat less often - to look after their interests or to use their qualities. The pattern of response regarding the appreciable satisfaction of residents with the working methods of the social teams is diverse.

The majority of professionals have engaged caregivers and volunteers in the assistance of residents in the previous year. Professionals are quite able to involve informal network members in a client's request for help. Yet respondents are only moderately positive about taking over the work of social workers by this informal network. Respondents say that they do not always have the skills and knowledge to equip volunteers. Moreover, they do not always see the urge for this because there are other organizations that take on these tasks. The same applies to involving peer workers in the emergency services.

3. How do professionals value the contents of their work?

Professionals indicate by and large that there is too little time to provide general (welfare) information to residents,

who do not (yet) have a request for help. It also fails more often than it succeeds to identify problems of residents early. Apparently these preventive measures are considered important, because the vast majority would like to take on more prevention.

Collective working has not yet been widely used in 2018. For example, professionals are not always aware of the available talents of residents in the neighbourhood and similar help questions are not always linked to each other. Although according to only a part of the professionals facilitating resident initiatives belong to their tasks, a large group tries to connect with existing resident initiatives.

The research results make it crystal clear that professionals feel that they leave control to the client and coordinate the aid goal with him or her. They find that, despite the emphasis on a client's personal self-control, the professionals' care for clients is usually not compromised.

Integral working is part of the professional way of thinking of respondents: help questions are mapped out in an integrated way and there is collaboration with external professionals if the situation requires it. Inter professional cooperation is considered important: the formal network is usually involved and cooperation with them is generally assessed positively.

4. How do professionals assess their own capacities?

Social professionals were asked to give themselves report figures concerning ten transition competences. The average score is 7.6 on a ten-point scale. Almost all respondents want to continue to use their own professional knowledge in their work. It is considered that the work execution usually meets professional's own quality standards.

5. What do professionals indicate they need additionally when it comes to organizational frameworks to shape the work of social teams?

In social teams the task-delimitation and the organizational frameworks are usually sufficiently clear. The tools available, such as the Support Plan, often enable professionals to

work in a result-oriented way. In long term, only a minority of activities are planned.

Another aspect of organizational preconditions for shaping work consists of the financial frameworks that have been set. Although the majority of professionals say that the costs are included into the considerations when deciding on the care to be provided, according to most people, it is rare that finances are the reason for ultimately failing to realize a certain aid supply. Developing cost-effective programs is a wish of about half of the respondents. Registration is still perceived as too time consuming.

The work experience by professionals can certainly be called positive. Most people feel safe at work to share personal things, they usually have enough influence on the planning and execution of their work and they see sufficient development opportunities in their own job. Furthermore, the majority experiences a reasonable to good balance between work and private life and the majority can discuss any problems in the work with a confidential adviser. People usually know where to get information if they fall short of it. The only dissonance in terms of work experience lies in the timely completion of the work and the experienced workload. Professionals go to work with great pleasure.

6. What aspects of this study conducted in Zwolle show significant differences compared to 2017?

The questionnaire contains fewer items in 2018 than in 2017, whereby comparisons between the two last measurements are not always possible. Significant differences were found in about a third of the items. Mostly these are improvements, in a few cases it concerns a decline. In particular, transition competencies score significantly higher in 2018 than before. In terms of work experience, the opinions of professionals are unchanged. The municipality-specific difference analyses for Zwolle on the one hand and Ommen-Hardenberg on the other hand point for an important part in the same direction.

In a second analysis, it was investigated whether self-appointed generalists score significantly differently from self-

appointed specialists. This appears to be so in seven instances. In six of those cases generalists score significantly more positively than specialists, and in the seventh case it is just the other way around. The most differences (such as a really higher score of generalists on working integrally, the learning of new skills and their significantly lower score on wanting to continue to use subject-specific knowledge than is seen in specialists) seem to be explained from the essences of generalists or specialists.

7. What do professionals indicate that they need to be able to design their work (even) better?

In response to an open question about what professionals need above all in their work, all kinds of comments are made. These answers can be divided into three categories: first, the organization of the work, which includes ICT and work pressure. Secondly, the content, with comments on development of expertise and more contact with partners in the social domain, and thirdly, the team, where concerns team building and vision development are mentioned.

Overall summary

Customization is high on the agenda of professionals and shows significant growth. Professionals are increasingly more able to connect with requests for assistance from residents and compared to last year professionals think more often that residents are satisfied with the current way of working.

Professionals are ambitious and want to continue to develop professionally. They find training, case discussion and coaching important.

The development of (transition) competencies has seen good growth in recent years, where professionals do not make concessions to their own quality standards. They want to continue their own specialism and the results of this research show that generalist competencies score higher compared to last year. Differences between generalists and specialists in the social teams are observed. Generalists think it is more important to learn new skills and the resident's need for help is more often mapped out integrally. Specialists want to continue to use their professional knowledge.

The emphasis on a client's personal self-control does not ensure that professionals care for clients is compromised. They go to work with pleasure and feel safe in the team to discuss possibilities for improvement.

Professionals are the most positive about the presence of sufficient competencies to perform the work in a high-quality manner. On the one hand, this is due to how the team is composed: this makes it possible to match well with the help demand of residents. On the other hand, the quality of the assistance provided and the positive change in behaviour that can be realized among residents contribute.

Hoofdstuk 1 Inleiding

Het sociaal werk is complexer geworden: dat was de hoofdboodschap van het onderzoek “Laveren door het midden” van het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken/Werkplaats Sociaal Domein (Teekman e.a., 2017). Professionals werden onder meer geacht alle hulpvragen op te pakken, zowel individueel als collectief te denken en handelen, meer gericht te zijn op de eigen kracht van de burger en daarbij ook nog gebruik te maken van het netwerk en/of vrijwilligers en ervaringsdeskundigen. Er werd gesteld dat de transformatie vereist dat alle participanten (bewoners, professionals, organisaties en (lokale) overheden in het sociale domein) anders moeten leren kijken en handelen dan ze gewend waren (Stam e.a., 2015). Een pittige klus zo concludeerden de onderzoekers in 2017.

In het rapport ‘De sociale staat van Nederland’ (2017) van het Sociaal Cultureel Planbureau komt naar voren dat burgers onzeker zijn en oude zekerheden kwijtraken. De verzorgingsstaat verandert en de overheid verwacht meer eigen initiatief van burgers waarbij het niet duidelijk is wat burgers van de overheid kunnen verwachten. Van mensen wordt verwacht dat zij zich vaker maatschappelijk inzetten, bijvoorbeeld als vrijwilliger of mantelzorger. Daarnaast moeten mensen bij ziekte, handicaps of andere tegenslagen in het leven meer een beroep doen op hun sociale netwerk. De wereld is in beweging en voor velen leidt dat tot gevoelens van onzekerheid (SCP, 2017).

In maart 2018 laat Putters een ander geluid horen in zijn essay ‘Een lokaal sociaal contract’. Hij geeft hierin aan dat de overheid de belangrijke taak heeft om organisaties die samenwerken te wijzen op de taak om burgers de sociale basis te bieden die zij van de gemeenten mogen verwachten. Na de gemeenteraadsverkiezingen van 21 maart 2018 heeft Putters het over een forse opdracht voor gemeenten; het verbeteren van keukentafelgesprekken en van inspraak/zeggenschap van burgers en mantelzorgers; betere informatievoorziening over praktijkervaringen en kennisdeling over

goede en slechte praktijken. Putters vat dit samen in een lokaal sociaal contract met zes aandachtspunten die voorwaardelijk zijn voor een inclusieve samenleving:

1. *Er is een heldere visie nodig op wat overheid en burgers van elkaar mogen verwachten. De laatste jaren is vooral gecommuniceerd wat de overheid niet meer doet en wat burgers zelf moeten doen.*
2. *Risicodeling en solidariteit gaan in het sociaal domein niet alleen om het compenseren van ziekte of ongezondheid, maar vooral ook over meedoen aan de samenleving.*
3. *Een integrale aanpak vraagt om een bredere blik op gezondheid, waarbij omgevingsfactoren, beschikbaarheid van hulpbronnen, opeenstapeling van gebreken en eenzaamheid, werkloosheid en/of een gebrek aan sociale activiteiten worden meegenomen.*
4. *Meer beslissingsmacht vergt niet meer bestuur, wel meer zeggenschap. Steeds meer patiënten, cliënten en hun naasten willen en kunnen zelf zeggenschap krijgen over hun zorg en ondersteuning.*
5. *Bij macht hoort tegenmacht, bijvoorbeeld via zeggenschap van burgers en professionals in lokale praktijken.*
6. *Tot slot is een lerende uitvoeringspraktijk van belang, waaraan de wetenschap actief deelneemt. Een continue dialoog tussen beleid en praktijk betekent dat onderzoeks- en kennisinstellingen de goede en slechte praktijken beter in kaart moeten brengen, maar ook wat burgers daarvan vinden. De rijksoverheid is verantwoordelijk voor een goede kennisinfrastructuur en aanbod van opleidingen.*

Als Werkplaats Sociaal Domein wordt er continue gewerkt aan de dialoog tussen beleid en praktijk en worden (onderzoeks)vragen in samenspraak met inwoners, professionals en gemeenten afgestemd. Op deze manier wordt er gewerkt aan een leeromgeving waar bovenstaande aandachtspunten centraal staan.

In dit onderzoek komen enkele aandachtspunten die Putters beschrijft in zijn essay vanuit het gezichtspunt van professionals en teamleiders aan bod. Sommige onderwerpen worden zijdelings beschreven en anderen uitgebreid maar altijd met als doel om zoveel mogelijk inwoners mee te laten doen in de samenleving. Met de inwoner als vertrekpunt is het een kwestie van 'koers houden'.

In dit hoofdstuk wordt verder uitgelegd hoe het onderzoek is gekaderd in hoofd- en deelvragen en de wijze waarop het onderzoek is opgebouwd en beschreven.

1.1 Vraagstelling van dit onderzoek

Voor de Werkplaats is onderzoek uitvoeren en gezamenlijk nieuwe methoden en interventies ontwikkelen altijd gelinkt aan de praktijk. Met onderstaande hoofd- en deelvragen sluit de werkplaats aan bij vragen die gesteld worden door professionals, teamleiders en gemeenten binnen de Samen Doen teams in Ommen-Hardenberg, het consultantenteam in Steenwijkerland en de sociale wijkteams in Zwolle.

Onderstaande vraag staat centraal in dit onderzoek:

Hoe kunnen beroepskrachten binnen de sociale teams op een goede manier samenwerken om mensen die dat nodig hebben efficiënt ondersteuning te bieden, aansluitend bij hun eigen vraag en mogelijkheden? En hoe maken professionals daarvoor optimaal gebruik van de mogelijkheden van eigen verbanden van burgers?

De hoofdvraag is uitgewerkt in de volgende deelvragen:

1. *Hoe waarderen professionals de onderlinge samenwerking en de kwaliteit van het team?*
2. *Wat zijn de ervaringen van de professionals met de huidige manier van werken?*
3. *Hoe waarderen professionals de invulling van hun werk?*
4. *Hoe beoordelen professionals hun eigen capaciteiten?*

5. *Wat geven professionals aan dat zij aanvullend nodig hebben aan organisatorische randvoorwaarden om het werk vanuit de teams vorm te geven?*
6. *Op welke aspecten zijn er significante verschillen aantoonbaar tussen de meting van 2018 en van 2017?*
7. *Wat geven professionals aan dat zij vooral nodig hebben om hun werk (nog) beter te kunnen vormgeven?*

1.2 Leeswijzer

In dit rapport worden de uitkomsten beschreven van het vierde onderzoek dat binnen elf sociale wijkteams/gebiedsteams/consulententeams in de gemeenten Ommen-Hardenberg Steenwijkerland en Zwolle is uitgevoerd in de periode januari/februari 2018. Dit onderzoek vormt een vervolg op de 0-meting die begin 2015 heeft plaatsgevonden binnen de sociale wijkteams in Zwolle en Elburg en de daaropvolgende 1-meting in dezelfde gemeenten, begin 2016. In januari 2017 zijn de gemeente Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland aangesloten bij de werkplaats Sociaal Domein. In 2018 heeft het team in Elburg besloten niet meer te participeren aan dit meerjarig onderzoek.

In hoofdstuk 2 wordt de theoretische achtergrond van dit onderzoek weergegeven.

Daarna beschrijven de deelnemende gemeenten zelf in hoofdstuk 3 de veranderingen binnen het Sociaal Domein over het jaar 2017.

In hoofdstuk 4 worden de methoden van onderzoek verder uitgewerkt.

De resultaten van het (kwantitatieve) onderzoek worden in hoofdstuk 5 gepresenteerd. Daar komen ook de statistische vergelijkingen van de metingen van 2017 en 2018 aan bod.

Het onderwerp van hoofdstuk 6 betreft de conclusies en daar worden tegelijkertijd vragen gesteld over de uitkomsten van het onderzoek in de discussie. In datzelfde hoofdstuk worden enkele aanbevelingen geformuleerd.

Hoofdstuk 2 Theoretische onderbouwing

In de afgelopen jaren hebben de onderzoekers in hun onderzoeksrapporten (Uit de Startblokken, 2015; In de Running, 2016 & Laveren door het Midden, 2017) steeds een theoretische verkenning gegeven over de veranderingen binnen het sociale domein gedurende het voorbije jaar. Er werd jaarlijks een (theoretische) onderbouwing geschreven vanuit lokale onderzoeksrapporten maar ook uit onderzoeken die door landelijke (kennis)instituten werden geschreven. Dit jaar wordt dit hoofdstuk beschreven aan de hand van specifieke thema's die uit dit onderzoek naar voren komen, gerelateerd aan onderzoeken en artikelen die in 2017 en 2018 zijn uitgebracht. De vier thema's die uit dit onderzoek naar voren kwamen zijn:

1. *werkbeleving van professionals;*
2. *werkwijze van professionals;*
3. *inwoners in beeld;*
4. *transformatie en leren.*

2.1 Werkbeleving van professionals

De koppen van diverse bladen liegen er niet om: "Werkdruk sociale wijkteams, aanvliegend hoog" (Binnenlands bestuur, 2018), "Hulpverleners jeugdzorg noemen elkaar incompetent en schuiven verantwoordelijkheden af" (Trouw, 2017), "Werkdruk wijkteams kan omlaag" (Zorg en Welzijn, 2018). Waren de teams in de eerste jaren nog volop bezig met het vormgeven van de werkwijze (first order change, oppervlakkige verandering van structuur, regels en procedures; Teekman e.a. 2016), er ontstaat nu ruimte voor de second order change (fundamentele verandering in overtuigingen en werkwijze) in de tijd die gaat zitten in casusregie, vraagverheldering en het maken van een plan met de cliënt (Arum & Van den Ende, 2018). In de derde peiling van Movisie (2018) onder 242 gemeenten in Nederland over de stand van zaken bij sociale teams is een tendens zichtbaar waar werkbeheersing en de toegenomen complexiteit van vraagstukken ook naar voren komen. De knelpunten van sociale teams op het gebied van werkbeheersing gaan vooral over hoge werkdruk, hoge caseload, zwaarte van problematiek en over

lange wachtlijsten (Arum & Van den Ende, 2018). Het gaat hier om zowel wachtlijsten bij de sociale teams maar ook om wachtlijsten bij de tweedelijnszorg waardoor doorstroming stagneert. In het tijdschrift voor Sociale Vraagstukken (oktober 2016) schrijft Jos van der Lans over werkdruk als iets dat zich nestelt in wijklaboratoria waar gewerkt wordt aan de transformatie van het sociale domein. Hij vindt het een onrustbarend teken want wijkteams zouden broedplaatsen van vernieuwing moeten zijn, die juist weten te ontsnappen aan de cultuur van vollopende agenda's en vechten tegen wachtlijsten. Hij beschrijft dat de stille kracht van de oplopende werkdruk de venijnigste tegenstander van de belofte van de decentralisaties zijn.

De werkdruk onder professionals in sociale teams kwam in eerdere onderzoeken ook naar voren als knelpunt bij professionals in Elburg, Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle (Teekman e.a., 2016, 2017). In 2016 gaven de professionals uit Elburg en Zwolle aan dat zij te maken hadden met achterstallige klussen, een grote caseload met te weinig tijd en veel tijdverlies door (dubbele) registratie. In 2017 was tijdgebrek ook een belangrijk item en werd in een aanbeveling geadviseerd om professionals meer ruimte, tijd en budget te geven zodat een cultuur gecreëerd kon worden om te experimenteren en te innoveren, onafhankelijk van wachtlijsten.

2.2 Werkwijze van professionals

Er werden in het onderzoek 'Laveren door het midden' (2017) onder professionals en teamleiders in de Sociale teams in Elburg, Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle twee gevaren signaleerd door het inzetten van specialismen in een sociaal team. Het eerste risico was dat de hulpvrager met meerdere professionals in aanraking komt, terwijl toch de insteek is: 'één-gezin-één-plan en één hulpverlener'. Een ander gevaar van specialismen is meer intern: doordat professionals toch nog specialisten blijven, zij het met een in aanleg generalistische blik, loopt een team de kans dat het wij-gevoel minder ontwikkeld wordt. Er

werd geconcludeerd dat het generalistisch werken als concept doorgaans toegejuicht werd maar licht negatief ervaren werd in de praktische uitwerking ervan (Teekman e.a., 2017). Diverse teams hadden hiervoor een oplossing gezocht, door in te zetten op de ontwikkeling van *T-shaped professionals*. Een *T-shaped professional* is een persoon met specialistische kennis op het eigen vakgebied die tevens in staat is om over de grenzen van het eigen vakgebied heen te kijken en verbindingen te leggen (Barton, 1995). Een *T-shaped professional* zou ook de oplossing moeten zijn voor het gebrek aan specifieke deskundigheid binnen sociale teams dat in het SCP-rapport “Zicht op de Wmo-2015” (2017) naar voren komt. Er zou onvoldoende kennis zijn over problematiek van bepaalde groepen, vooral mensen met psychische en psychiatrische problemen, met psychogeriatrische problemen zoals dementie en met multiproblematiek (zoals daklozen en verslaafden). Ook wordt opgemerkt dat het zoeken naar (nieuwe) kaders en regels ervoor kan zorgen dat er kostbare tijd verloren gaat met het (steeds opnieuw) uitvinden van het wiel met spelregels die regelmatig veranderen (Van der Sanden e.a., 2015).

In het onderzoek van Movisie (2018) wordt gesignaleerd dat zwaardere casuïstiek en multiproblematiek zorgen voor spanning tussen de behoefte aan specialistische kennis en de generalistische werkwijze van sociale teams. Het werken met een *T-shaped professional* die breed inzetbaar is en een specialisme heeft op een bepaald terrein zou volgens gemeenten een werkwijze zijn die aansluit bij een toename van de complexiteit van vraagstukken. Er wordt een toename geconstateerd (van 14 procent in 2015 naar 23 procent in 2017) van doelgroep specifieke teams waar specialisten een plek innemen en generalistische teams als voorpost fungeren voor de complexer wordende caseload (Arum & Van den Ende, 2018).

2.3 Inwoners in beeld

De decentralisaties zijn gestoeld op de gedachte dat bewoners meer zeggenschap moeten krijgen over hun eigen leven en dus ook over de zorg en ondersteuning die ze krijgen (SCP, 2018). Hilhorst & Van der Lans (2016) schrijven dat als je wilt kijken of de decentralisaties een succes zijn je aan burgers moet vragen of zij meer te zeggen hebben gekregen

over hun leven. Het bieden van maatwerk wordt nu door de meerderheid van gemeenten genoemd als hoofddoelstelling van de transformatie terwijl eerder het accent lag op het zoeken naar een nieuwe rolverdeling tussen de burger en de overheid (Binnenlands bestuur, 2018). Deze tendens werd ook al eerder door Duyvendak en Tonkens (2017) beschreven, die vraagtekens plaatsen bij deze nieuwe verhoudingen: volgens hen is er sprake van een tekort aan democratische gehalte tussen burgers en overheid

Volgens Movisie komt dit omdat de meeste sociale teams voornamelijk bezig zijn met casusregie, vraag verheldering en het maken van plannen met burgers. Het blijkt dat 59 procent van de gemeenten aangeeft dat wijkteams onvoldoende toekomen aan het benaderen van wijkbewoners in verband met vroegsignalering of preventie. Ook wordt het bevorderen van participatie en zichtbaar en/of bereikbaar zijn voor inwoners genoemd als manco (Arum & Van der Ende, 2018).

Hilhorst en Van der Lans schreven in een column op Socialevraagstukken.nl (december, 2016) over het collectief kijken als een blinde vlek van wijkteams. Volgens hen ontbrak het wijkteams aan capaciteit en kwamen professionals alleen toe aan (individuele) hulpvragen van inwoners. Alle facetten waarvoor professionals anderen nodig hadden en waarvoor zij moesten verbinden met wat er in de wijk is, kwamen onvoldoende uit de verf. De jaren 2017 en 2018 zouden volgens Hilhorst en Van der Lans (2016) de jaren van het wijk-opbouwwerk moeten worden. Het beeld dat zij schetsten is herkenbaar in Elburg, Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle: in 2017 kwam naar voren dat door het denkpatroon van professionals de wijkteams niet gewoon waren om te denken aan collectiviteit (Teekman e.a., 2017). Ook zouden de aard van de hulpvragen (verslavingsproblematiek en geldzorgen) en de randvoorwaarden (tijd, facilitering) hier niet aan bijdragen. Professionals gaven aan dat zij beter waren in het aansturen van kleinere systemen en moeilijk weg konden komen van hun spreekuur om de buurt in te trekken. Daarnaast werd de noodzaak soms minder gevoeld, omdat er al heel veel instellingen zijn die collectieve zaken in de wijk oppakken (Teekman e.a., 2017). Ook Movisie (2018) oppert dat er andere geschikte partijen zijn om de collectieve taken van wijkteams uit te voeren. Als

preventie, vroegsignalering en outreachend werken niet tot de kerntaken van wijkteams behoren, zouden gemeenten collectieve taken elders moeten beleggen bijvoorbeeld bij vrijwilligers- of welzijnsorganisaties. In een column van Joop Hofman en Nico de Boer (2017) schrijven zij over de werkwijze in de Zwolse wijk Holtenbroek, waar de opbouwwerkers goed samenwerken met het wijkteam. Zij zien het opbouwwerk hier niet als een los inzetbaar trucje, maar van een wijkteambouwwerk dat in eerste instantie gericht is op de ontwikkeling van gemeenschapskracht, op een actieve rol voor bewoners. Een sociaal wijkteam dat zich alleen richt op de relatie professional-inwoner, is een team dat zich isoleert, volgens Hofman en De Boer. Belangrijker is de relatie inwoner-inwoner te bekrachtigen en de ontwikkeling van de gemeenschap

2.4 Transformatie en leren

Gemeenten hebben met de transitie en transformatie een spilfunctie gekregen in het sociale domein. Waren ze in de eerste jaren vooral bezig om de continuïteit van zorg en ondersteuning te waarborgen, inmiddels worden de eerste stappen gezet op weg naar de transformatie van het sociaal domein: de inhoudelijke en procesmatige vernieuwing van de zorg die de onderliggende wetten beogen (Verwey-Jonker Instituut, 2017). Gemeenten hebben verschillende rollen: ze zijn opdrachtgever, financier, initiatiefnemer, facilitator en beleidsmaker. En binnen deze rollen in de driehoek van overheid, professional en inwoner is het accent op het laatste komen te liggen waar de kwaliteit van leven voor de inwoner centraal staat (Verwey-Jonker Instituut, 2017). Professionals zijn dagelijks bezig om aan te sluiten bij de inwoner en zijn (hulp)vraag en diens leven centraal te stellen.

Dit is een pittige klus, want professionals worden geacht alle hulpvragen op te pakken, zowel individueel als collectief, en meer te denken en handelen gericht op de eigen kracht van burgers en daarbij gebruik te maken van het netwerk en/of vrijwilligers en ervaringsdeskundigen (Teekman e.a., 2017).

In het nieuwe werken staat het leren centraal waarbij het beeld hoort van de lerende, kennis delende professional, nieuwsgierig en onderzoekend. In veel onderzoeken komt het samen leren en het bieden van ruimte om hiermee te

experimenteren terug (Steenbergen & Wittmayer, 2014; Biene, 2013; Teekman e.a., 2016). Een professional werkzaam in een sociaal team dient over een aantal competenties te beschikken die niet uniek zijn voor transitie. Deze basiscompetenties gaan onder meer over het vermogen om kansen te zien, interacties aan te gaan, conceptueel te denken en strategisch te handelen (Movisie, 2012; VWS, Welzijn Nieuwe Stijl, 2011; Andringa & Weterings, 2006). Transformatief leren is altijd ingrijpend voor lerenden. Er treedt een drastische verandering van het eigen referentiekader op. Stam & Wilken (2015) stellen dat transformatief leren start vanuit de noodzaak om iets te leren wat geen van de deelnemers al weet en wat te complex is om met een eenvoudige methode, recept of training over te dragen.

Jansen en de Waal (2017) beschrijven in de bundel 'Kwesties en keuzes in het wijkgericht werken' dat zonder een leerproces in de wijk geen transformatie van het sociale domein mogelijk is. Het is een proces waar je niet te licht over moet denken want je moet kennis en kunde hebben over eigen en andermans leerprocessen. Het realiseren van de doelen van de transformatie is een proces, dat tijd en doorontwikkeling nodig heeft (Arum & Van der Ende, 2018).

Er zijn verschillende manieren om te werken aan de kwaliteit van sociale teams. In het onderzoek van Movisie (2018) komt naar voren dat professionals de kwaliteit van hun werk willen verhogen door bij- en nascholing (74% van de 179 responderende gemeenten). Ook werd de methodische casusbespreking met het team (71%), coaching van de teamleden (65%) en supervisie/intervisie met als doel deskundigheidsbevordering (64%) genoemd door professionals.

In dit hoofdstuk zijn de vier belangrijkste thema's beschreven die naar voren komen in dit onderzoek. Vanuit verschillende invalshoeken is gekeken naar bovenstaande thema's waarbij 'Transformatie en leren' (§ 2.4) de leidraad (moet) zijn van het werk binnen sociale teams. Als kwaliteitscriteria duidelijk zijn en het doel van het werken binnen sociale teams helder is omschreven, zullen professionals samen de ruimte ervaren om te kunnen leren binnen een (methodische) werkwijze (§ 2.2) en hebben zij zicht op de burger in de wijk (§ 2.3). De werkdruk van professionals binnen sociale teams (§ 2.1) wordt als hoog ervaren.

Dit blijft een aandachtspunt voor de komende jaren. In het volgende hoofdstuk beschrijven de deelnemende gemeenten zelf de ontwikkelingen binnen het Sociaal Domein over 2017.

Hoofdstuk 3 Veranderingen binnen het Sociaal Domein

De Werkplaats Sociaal Domein regio Zwolle wordt vormgegeven door het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken van Hogeschool Viaa in Zwolle. Binnen de werkplaats zijn de volgende programmalijnen georganiseerd: Lokaal Samen spel, Netwerkondersteuning en Interprofessioneel werken rond jeugd. Voor de programmalijn 'Lokaal samenspel' binnen de Werkplaats Sociaal Domein wordt momenteel samengewerkt met de sociale teams binnen de gemeenten Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle. In de voorgaande onderzoeken (Uit de Startblokken, 2015; In de Running, 2016 & Laveren door het Midden, 2017) zijn de deelnemende gemeenten en werkwijzen van de sociale teams in deze gemeenten beschreven. Dit jaar hebben de onderzoekers aan de deelnemende gemeenten gevraagd om zelf de veranderingen van 2017 te beschrijven. In dit hoofdstuk worden deze veranderingen in het kort beschreven.

3.1 Samen Doen-teams Ommen-Hardenberg

De Samen Doen-teams in Ommen-Hardenberg hebben zich de afgelopen jaren ingezet voor inwoners die vragen hadden op het gebied van zorg of ondersteuning. De visie, afwegingskader en de opdracht vanuit het beleidsplan zijn nog steeds toepasbaar en leidend en het is nu tijd voor doorontwikkeling.

De intensieve samenwerking met de samenwerkingspartners op het gebied van zorg en welzijn, beschouwen de teamleiders (Els Lettink, Gerda Bruggeman en Nicolien Nie-meijer) in Ommen-Hardenberg als een van de succesfactoren van Samen Doen. Door het als gemeente niet alléén te doen maar juist samen met deze partners, is een goede samenwerking tot stand gekomen. De expertise van deze partners is belangrijk voor het functioneren van het Samen Doen-team. Voor de toekomst van Samen Doen-teams blijft daarom het betrekken van partners van groot belang.

Eén-gezin-één-plan blijft het uitgangspunt binnen de Samen Doen-teams en het komende jaar zal de samenwerking ver-

der vorm krijgen. Mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen het Integrale Team (inkomen, participatie, administratie en beleid) en het Samen Doen-team. Vanuit dit team wordt gewerkt aan oplossingen in casuïstiek waarbij men tegen de huidige wet- en regelgeving aanloopt. Een ander voorbeeld is de training Mobility Mentoring die door dezelfde groep mensen samen wordt gevolgd. Mobility mentoring geeft inzichten uit de hersenwetenschap waardoor je komt tot een betere aanpak van armoede en schulden.

Een ander accent is het verder vormgeven van de transformatie. Samen Doen-teams spelen hierin een belangrijke voortrekkersrol. Voorbeelden van het afgelopen jaar zijn de opzet van "Homestart", "Thuissupport", "Ondersteuningsvouchers" en de inzet van ervaringsdeskundigen. Burgerinitiatieven zijn belangrijk en worden ondersteund. Informatie vanuit inwoners, het Samen Doen-team en samenwerkingspartners leveren gezamenlijk de voeding voor het gemeentelijk beleid.

Voor de Samen Doen-teams is 2018 een belangrijk jaar. De pilot 'Samen Doen' met hierin vijf teams verdeeld over de regio Ommen-Hardenberg wordt beëindigd. De teams slaan de weg in naar de ontwikkeling van een definitieve vorm. De teamleiders hebben er, gezien het gezamenlijk belang, alle vertrouwen in dat het tot een goed werkbaar vorm van samenwerking zal komen in Ommen-Hardenberg.

3.2 Consulententeams in Steenwijkerland

Per 1 januari 2017 heeft de gemeente Steenwijkerland een geïntegreerd gebiedsteam Jeugd en Wmo ingesteld om de klantvriendelijkheid en herkenbaarheid voor de inwoner te vergroten. Ook zou het team effectievere ondersteuning moeten bieden op meerdere levensdomeinen om de efficiëntie te vergroten in de uitvoering van snel en doortastend transformeren (gemeente Steenwijkerland, 2016). Een jaar later geven de teamleiders (Marianne Lindeboom en Hans van der Haar) aan dat de professionals niet alleen moesten wennen aan elkaar en een andere werkomgeving maar ook

aan een andere organisatiestructuur en cultuur binnen een gemeentelijke dienst.

Er is door de teamleiders in 2017 gezocht naar de beste manier om het team hierin te ondersteunen en ruimte te laten voor ontwikkeling. Via de Werkplaats Sociaal Domein is hierin ondersteund door leercoaches van de Hogescholen Viaa en Windesheim. Naast deze interne opgave kenmerkte 2017 zich door externe ontwikkelingen die invloed hadden op de ontwikkeling van het team. 2017 was het laatste jaar dat een aantal vaste uitvoerders in het voorliggend veld gesubsidieerd werd door de gemeente Steenwijkerland en er een aanbesteding was om onder andere Sociaal Werk, cliëntondersteuning en vrijwilligerswerk door één organisatie te laten uitvoeren vanaf 2018. Daarnaast werd in 2017 de inkoop voor Jeugd (regionaal) en Wmo (lokaal) voor 2018 voorbereid waar ook het consultantenteam bij werd betrokken.

De gemeente Steenwijkerland had al voor de start van de consultantenteams in 2017 besloten om niet te werken met sociale wijkteams of gebiedsteams maar met een toegangsteam voor Wmo- en Jeugdhulp. Er vindt momenteel een onderzoek plaats om ook (delen van) de toegang tot de Participatiewet in het toegangsteam onder te gaan brengen. Lichte ondersteuningsvragen worden vanaf 2018 opgepakt in het voorliggend veld bij het Sociaal Werk 'De Kop' (onderdeel van de Tinten-groep).

3.3 Sociale wijkteams in Zwolle

Het Sociale wijkteam in Zwolle is in 2015 gestart als samenwerkingsorganisatie, bestaande uit professionals van JBOV, Travers Welzijn, MEE IJsseloevers en De Kern. Eind 2017 is het wijkteam in zijn geheel ondergebracht bij de gemeente Zwolle. De teamleiders (Karin Otten, Joke Wierbos, Bertus

Bouman, Geraldine IJzerman & Inge Krooshof) geven aan dat in 2016 6.460 inwoners aanklopten met een hulpvraag bij een Sociaal wijkteam. Een jaar later waren dit 6.780 inwoners. Steeds meer inwoners van Zwolle weten het Sociaal wijkteam te vinden. De hulpvraag gaat vaak over kinderen, werk of vrijwilligerswerk en unieke gezinssituaties. Blijken reguliere routes naar een oplossing te lang of niet passend, dan wordt er een maatwerkbudget ingezet. Dit is een flexibel inzetbaar budget waarmee snel een oplossing wordt geboden die inwoners en professionals nodig achten. Teamleiders geven aan dat hiermee dure zorg kan worden bespaard en inwoners tevreden lijken met de oplossing. Het maatwerkbudget wordt verder ontwikkeld in 2018 met een integrale afstemming met andere partijen in de stad.

Op het gebied van de integraliteit wordt samengewerkt met de afdeling inkomensondersteuning om oneigenlijk gebruik te stoppen. Met de pilot "Vindplaats schulden" zet de gemeente Zwolle in op het voorkomen van schulden. De lijnen met samenwerkingspartners, zoals woningbouwcorporaties, politie en welzijnsorganisaties, zijn kort. Zo zijn de schoolmaatschappelijk werkers te vinden in het primair onderwijs en zijn jeugd- en gezinswerkers aan huisartsenpraktijken gekoppeld. De ondersteuning aan inwoners staat centraal. In 2018 zet Zwolle daarom verder in op ontbureaucratiseren, versimpelen en het verbeteren van werkprocessen.

In dit hoofdstuk hebben de gemeenten Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle zelf de veranderingen binnen het Sociaal Domein in 2017 beschreven. Als Werkplaats blijven we deze veranderingen in het Sociaal Domein volgen en onderzoeken binnen de deelnemende gemeenten.

In het volgende hoofdstuk worden de methoden van onderzoek toegelicht, zoals die voor het kwantitatieve onderzoek gebruikt zijn.

Hoofdstuk 4 Operationalisering en verantwoording

Sinds 2015, het moment van de transitie en het formele begin van sociale teams, verricht het lectoraat Centrum voor Samenlevingsvraagstukken van Hogeschool Viaa vanuit de Werkplaats Sociaal Domein Zwolle een meerjarig kwantitatief en kwalitatief onderzoek. De eerste twee metingen in 2015 en 2016, steeds in de eerste maand van dat jaar, werden verricht onder professionals van de gemeenten Zwolle en Elburg. In 2017 werd het onderzoek uitgebreid naar de gemeenten Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland. Aan de onderhavige vierde meting doen de sociale teams in de gemeenten Zwolle, Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland mee.

In dit hoofdstuk worden de populatie en de respons beschreven (§ 4.1), waarna in § 4.2 een beschrijving van het meetinstrument volgt. In § 4.3 wordt ten slotte stilgestaan bij de analysemethoden en de betrouwbaarheid en validiteit van de vragenlijst.

4.1 Onderzoekspopulatie en respons

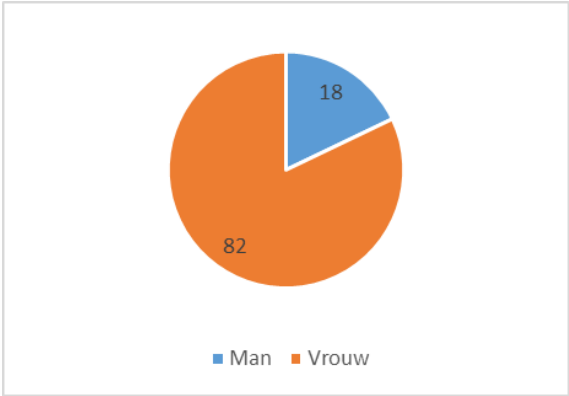
De onderzoekspopulatie bestaat in 2018 uit alle sociale teams van Zwolle, Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland. In dit onderzoek wordt de term ‘sociale teams’ gebezigd. Per gemeente kunnen deze sociale teams anders genoemd worden. De gemeente Zwolle gebruikt de term ‘sociale wijkteams’, Ommen-Hardenberg spreekt over ‘teams Samen Doen’ en in Steenwijkerland wordt gesproken over ‘consulententeams’.

De meeste respondenten werken in Zwolle (56%). Twintig procent werkt in Steenwijkerland en 25% werkt in Ommen-Hardenberg. De respons ligt met 56% lager dan vorig jaar en is vergelijkbaar met die van de jaren daarvoor. Dit kan verklaard worden door een lagere respons van met name (sommige sociale teams van) de gemeente Zwolle. In tabel 1 is een overzicht gegeven van de respons per gemeente. Per jaar is weergegeven hoeveel respondenten aangeschreven zijn en hoeveel gereageerd hebben. Alle cijfers in deze tabel zijn absoluut, behoudens de onderste, cursieve regel.

Tabel 1. Overzicht respons per gemeente in absolute aantallen

2015		2016		2017		2018		
Totaal	Respons	Totaal	Respons	Totaal	Respons	Totaal	Respons	
Ommen-Hardenberg				54	36	56	29	
Steenwijkerland				15	14	23	23	
Zwolle	105	56	120	61	114	83	134	65
Totaal	113	63	128	69	191	138	213	117
Respons-percentages		55,8		53,9		72,3		54,9

In figuur 1 is weergegeven wat de man/vrouw verdeling is. Zoals te verwachten, is de meerderheid van de respondenten vrouw; de verdeling naar geslacht is vergelijkbaar met vorige jaren.



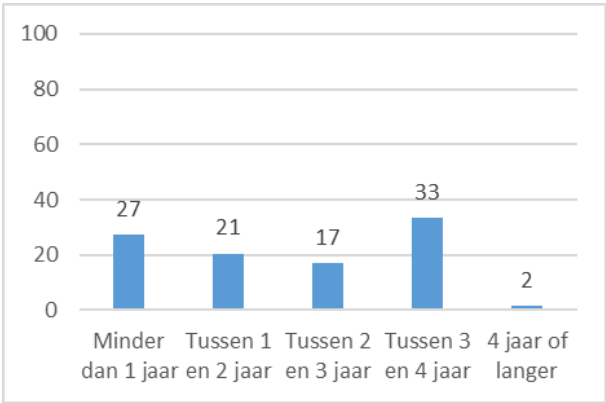
Figuur 1. Verdeling man/vrouw van respondenten, in % (n=117)

De gemiddelde leeftijd is 40,9 jaar (SD 10,2). De jongste professional is 20 jaar, de oudste 61 jaar. De respondenten hebben gemiddeld 11,1 jaar (SD 9,7) werkervaring in het sociaal domein. In tabel 2 is de gemiddelde werkervaring per gemeente weergegeven.

Tabel 2. Aantal jaren werkervaring per gemeente, gemiddelde in jaren (n=117)

Werkervaring	
Ommen-Hardenberg	10,1
Steenwijkerland	8,4
Zwolle	12,5

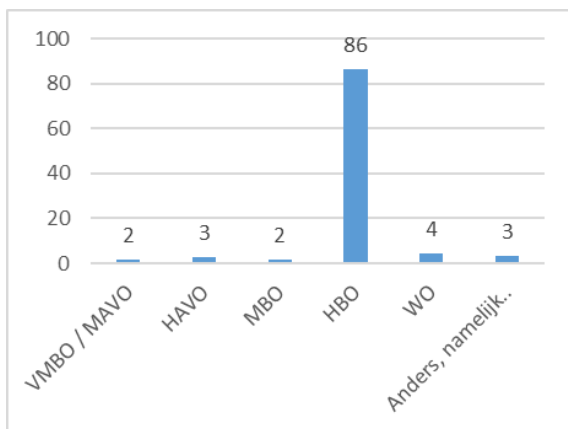
In figuur 2 is zichtbaar dat er nauwelijks respondenten zijn die langer dan vier jaar in de sociale teams werken. Dat is niet verwonderlijk, gezien de sociale teams in 2015 zijn ingesteld. Dat er desondanks respondenten langer dan vier jaar in sociale teams werken, kan verklaard worden door het feit dat er voor 2015 pilots met sociale wijkteams liepen.



Figuur 2. Aantal jaren werkervaring in het sociaal domein, in % (n=117)

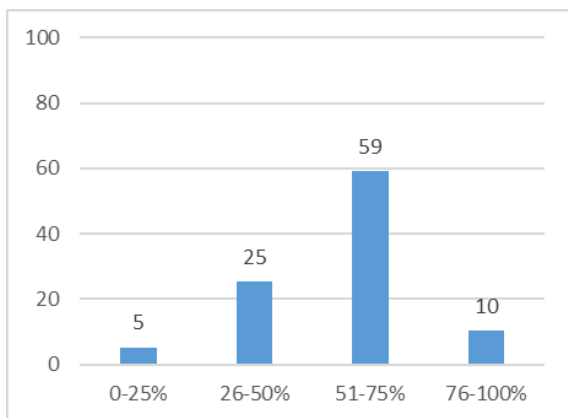
Daarnaast is gevraagd naar welke functie de respondenten vervullen. De overgrote meerderheid bestaat uit teammedewerkers (93%). De overige 7% is gelijkmatig verdeeld over teammanagers en stagiairs.

De meeste professionals (86%) zijn HBO-gechoold. Dit percentage is vergelijkbaar met vorige jaren. In figuur 3 is zichtbaar dat drie procent de invuloptie ‘anders, namelijk’ gebruikt heeft. Eén persoon heeft hier een MBO+ opleiding genoemd, de overige respondenten noemden hier een HBO+ opleiding.



Figuur 3. Opleidingsniveau professionals, in % (n=117)

Drie op de vijf (59%) professionals besteden tussen de helft en driekwart van hun tijd ten behoeve van inwoners. Dit kan bestaan uit direct contact dan wel casusgebonden verslaglegging. Voor bijna een derde (30%) van de professionals is dit (een stuk) minder dan de helft van de beschikbare werktijd. Figuur 4 maakt dit inzichtelijk.



Figuur 4. Hoeveel procent van uw tijd besteedt u doorgaans aan direct contact met de inwoner? (n=115)

4.2 Meetinstrument: verantwoording

In een longitudinaal onderzoek als dit is het streven altijd het meetinstrument – hier: de digitale vragenlijst – zo constant mogelijk te houden. Er zijn dan ook geen nieuwe theorieën en documenten gebruikt om aanpassingen te doen. Toch ziet de vragenlijst er in 2018 anders uit dan in 2017. Als open vraag in het vorige onderzoek en later bij de presentaties van dat onderzoek is de professionals gevraagd naar ervaringen met de vragenlijst. Mede op basis daarvan is besloten om tot een reductie van het aantal items van de vragenlijst over te gaan. De belangrijkste redenen waren dat enerzijds door het groeien van de vragenlijst in de loop der jaren het invullen hiervan een grotere tijdsinvestering met zich meebracht en anderzijds enkele vragen hun relevantie verloren hadden.

De consequentie van de itemreductie is wel dat op al de te verwijderen items uiteraard geen vergelijking van het verleden meer mogelijk is voor de metingen met ingang van 2018. Ook de Bakens Welzijn Nieuwe Stijl kunnen niet dan meer berekend worden, omdat een deel van de samenstellende items is komen te vervallen. Eerder werd bij drie items onderscheid gemaakt naar lichte en zware problematiek. Dit onderscheid is komen te vervallen in de vragenlijst van 2018.

Overigens zijn er in de 2018-versie ook twee vragen toegevoegd, die aangedragen zijn door teammanagers van de sociale teams.

Luisterend naar de geluiden in het werkveld, streefden de onderzoekers een herziening van de vragenlijst na. De methode om die revisie te bewerkstelligen is drieërlei geweest: statistiek, weging door de onderzoekers van het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken en op aangeven van de teamleiders.

De eerste stap is geweest op de data van 2016 en 2017 allerlei secundaire analyses te verrichten. Deze zijn verricht op alle items voor zover het stellingen of rapportcijfers betrof. De beoogde factoranalyse met schaalconstructies bleek op te veel punten niet aan de statistische voorwaarden te voldoen; daarom werd dit pad niet verder bewandeld.

Wat wel mogelijk was, was dat er geanalyseerd werd hoeveel verschil er was tussen de gemiddelde score op een bepaald item in 2016 en 2017. Als dit verschil minder dan 10% was (0,4 punten op een vijfpuntschaal en 0,8 op een tienpuntschaal), dan kwam het item in aanmerking om verwijderd te worden. Mogelijk zijn dit de items die redelijk constant blijven in hun gemiddelde scores.

Een tweede analyse betrof het verbeterpotentieel. Als een item in 2017 een gemiddelde score had van meer dan 80% van de schaal (bij een vijfpuntschaal > 4.2 en bij een tienpuntschaal > 8.2), dan lijkt het moeilijk om een volgende meting nog weer hoger te kunnen scoren. Een zeker plafond-effect lijkt dan bereikt te zijn en het verbeterpotentieel beperkt. Ook zulke items kwamen als kandidaat op de verwijderlijst.

Een derde criterium dat werd aangehouden, was de standaarddeviatie in 2017. Als de spreiding in de antwoorden klein is – aangehouden werd een grens van 20%, hetgeen voor een vijfpuntschaal 0.8 en voor een tienpuntschaal 1.8 betreft – dan zijn respondenten het blijkbaar redelijk vaak met elkaar eens over een dergelijk item, waardoor zo'n stelling minder interessant wordt om onderscheid tussen respondent te kunnen aanbrengen.

Een laatste secundaire analyse, die moest helpen om items te identificeren die eventueel uit de vragenlijst verwijderd zouden kunnen worden, was een screening van de correlaties in de dataset van 2017. Als twee items sterk met elkaar samenhangen (een correlatie hebben van groter dan +0.50 of -0.50), dan is het overwegen waard slechts één van die items te handhaven. Op deze manier zijn bijvoorbeeld de streefrapportcijfers over de transitiecompetenties ("Ik wil toewerken naar") gesneuveld. Ze bleken sterk samen te hangen met de feitelijke zelfbeoordeling ("Ik beschik erover"), waardoor het volstaat slechts een van beide items van zo'n paar te laten staan. Gekozen is om de feitelijkheid over de wenselijkheid te laten prevaleren.

Al deze afzonderlijke analyses leverden per item een vinkje op om eventueel verwijderd te worden uit de 2018-versie van de vragenlijst. Sommige items hadden vier vinkjes, andere slechts één.

In een volgende ronde hebben de onderzoekers van het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken de conceptschraplijst op grond van de statistische analyses geëvalueerd. Als zij (soms na onderlinge discussies) van mening waren dat een item ondanks een of meer verwijdervinkjes toch gehandhaafd moest worden, dan ging het 'boerenverstand' boven de statistiek. De conceptschraplijst die uit die besprekingen naar voren kwam, is voorgelegd aan de teamleiders van de drie deelnemende gemeenten. Zij hebben op grond van de dagelijkse werkpraktijk de mogelijkheid gehad om hun ideale vragenlijst samen te stellen uit de items van 2017. Zij deden dit onwetend van de statistische bevindingen alsmede de mening van de onderzoekers. Steenwijkerland had weinig behoefte aan een reductie van het aantal items, omdat men daar pas voor het tweede jaar sociale teams heeft in de huidige vorm en voor hen alle informatie welkom was. Zwolle heeft meer een denkrichting aangewezen voor een selectie en Ommen-Hardenberg is echt gaan schrappen. Bij de teamleiders is door de onderzoekers aangegeven, dat naar een grootste gemene deler van de voorstellen vanuit het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken en de drie gemeenten gestreefd zou worden.

Het streven van de drie gemeenten was om uit te komen op een vragenlijstlengte van respectievelijk onveranderd, 80 en 60 items. Het eindresultaat was dat van de 149 items van de 2017-versie van de vragenlijst er 78 niet meer aan de professionals voorgelegd zijn. Er bleven dus 71 items, voor het merendeel stellingen, over. Samen met de twee nieuwe stellingen komt het totaal uit op 73 items. Dit aantal is exclusief zeven 'identificatievariabelen' als leeftijd, geslacht, team, functie en werkervaring, alsmede twee open vragen.

4.3 Analyse, betrouwbaarheid en validiteit

4.3.1 Analyse

De vragenlijst is uitgezet middels het programma Analyzer. Voor de analyse is gebruik gemaakt van het statistisch verwerkingsprogramma SPSS en het programma Excel. Verschillen tussen deze meting en de voorgaande meting van 2017 zijn doorgaans getoetst middels de Mann-Whitney-toets, daar waar het (ordinaire) stellingen betrof. Voor de

analyse van de (intervalgeschaalde) rapportcijfers van de transitiecompetenties is een t-toets gebruikt. De resultaten daarvan zijn in § 5.6 weergegeven. In de paragrafen 5.1 tot en met 5.5 staan per deelvraag de resultaten van de stellingen die aan respondenten voorgelegd zijn.

Elk sociaal team heeft net als vorig jaar naast dit rapport ook een eigen bijlage ontvangen, waarin de door het team behaalde scores geplaatst zijn naast de gemeentelijke scores.

4.3.2 Betrouwbaarheid en validiteit

Bij deze vierde meting zijn meerdere onderzoekers betrokken geweest ter bevordering van de inter-beoordelaarsbetrouwbaarheid van de vragenlijst (zie § 4.2). Verder zijn experts vanuit het veld betrokken geweest bij het bijstellen van de vragenlijst. Deze stappen zijn ondernomen om tot een goede begripsvaliditeit te komen en de betrouwbaarheid te vergroten.

In het volgende hoofdstuk worden de resultaten van de vragenlijst die in januari 2018 is afgenomen in de gemeenten Zwolle, Om-men-Hardenberg en Steenwijkerland gepresenteerd.

Hoofdstuk 5 Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk wordt in tekst en grafiek verslag gedaan van de resultaten, die uit de digitale vragenlijst naar voren komen. Achtereenvolgens komt per paragraaf steeds één van de zeven onderzoeksvragen (zie § 1.1) aan de orde, onderverdeeld naar een aantal subthema's.

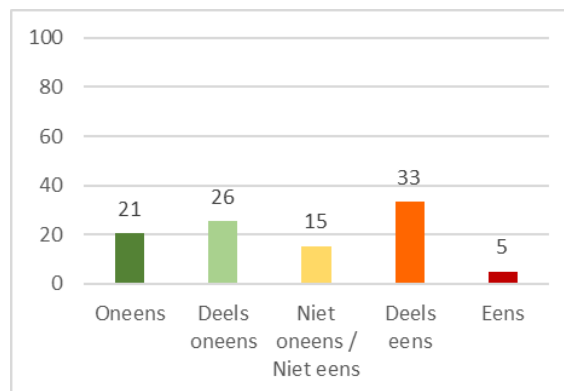
5.1 Onderlinge samenwerking en kwaliteit van het team

In deze paragraaf staan de oordelen van de respondenten over de onderlinge samenwerking en de kwaliteit van het team centraal. Hierbij wordt de aandacht gericht op drie subthema's:

- *samenwerking;*
- *feedback;*
- *resultaten.*

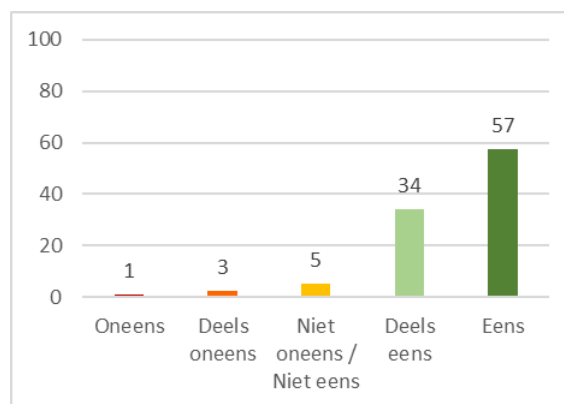
Samenwerking

Over de vraag of de samenwerking binnen het team beter moet (figuur 5), zijn de meningen nogal verdeeld. Van de respondenten is bijna de helft (47%) het (deels) oneens met de stelling, hetgeen inhoudt dat men overwegend tevreden is over de onderlinge samenwerking. Daarnaast zijn twee op de vijf (38%) ondervraagden van mening dat er in meer of mindere mate winst te behalen is op dit vlak.



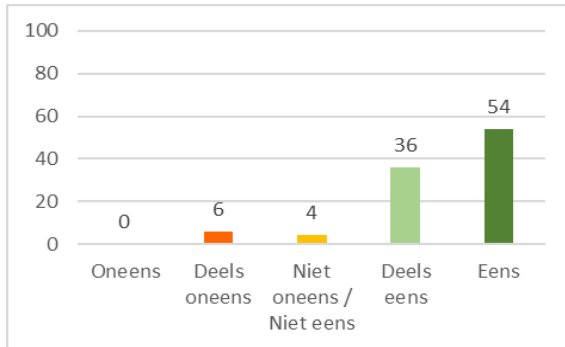
Figuur 5. Ik heb het gevoel dat de samenwerking in het team beter moet (n=117)

Wat betreft het door de teamleider stimuleren van het probleemoplossend vermogen van het team is men meer gelijkgestemd (figuur 6): ongeveer drie op de vijf (57%) respondenten is het helemaal eens met deze stelling en nog eens een derde (34%) ten dele.



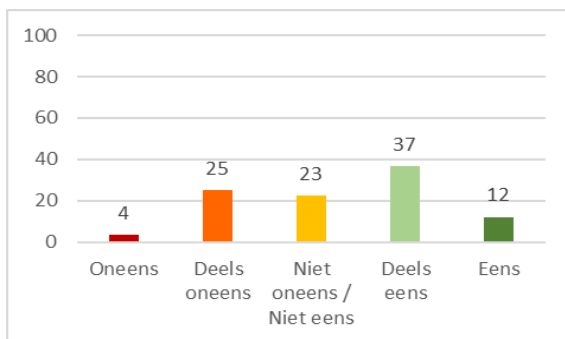
Figuur 6. De teamleider stimuleert het probleemoplossend vermogen van het team (n=117)

Het ervaren van ruimte om zelf met ideeën en oplossingen te komen (figuur 7), vertoont eenzelfde positieve verdeling: 90% van allen die de vragenlijst invulden, ervaart ten dele of helemaal voldoende mogelijkheden daartoe, waarbij het gros (54%) geen enkele aanmerking heeft op de hoeveelheid ervaren ruimte.



Figuur 7. Ik ervaar genoeg ruimte binnen het team om zelf met ideeën en oplossingen te komen (n=117)

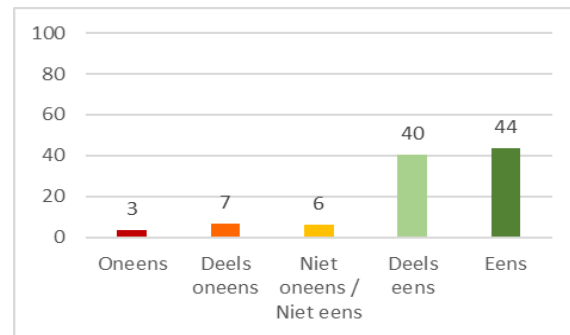
Een ander aspect van de samenwerking betreft het tempo in de besluitvorming (figuur 8). Het grootste deel (37%) van de professionals vindt dat besluiten vaker wel dan niet snel genoeg genomen worden: men is het deels met de stelling eens. Daar staat tegenover dat een kwart (25%) van mening is dat de besluitvorming eerder als traag bestempeld zou moeten worden. Nog eens een kwart (23%) maakt geen uitgesproken mening kenbaar.



Figuur 8. De besluitvorming binnen het team vindt snel genoeg plaats (n=115)

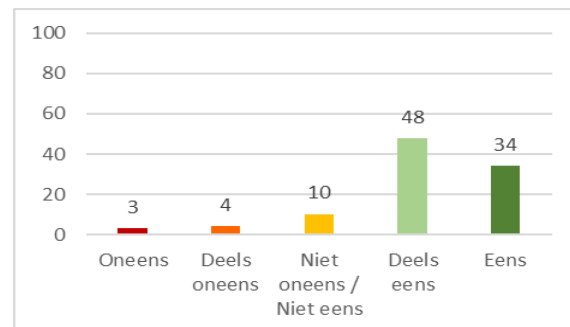
Feedback

Op grond van de reacties op de stelling over het aantal geplande momenten voor wederzijdse feedback op ieders werkwijze, kan geconcludeerd worden dat dat doorgaans als voldoende wordt beoordeeld. Figuur 9 laat zien dat ruim twee op de vijf (44%) respondenten helemaal achter deze stelling staan en nog eens twee op de vijf (40%) voor een deel.



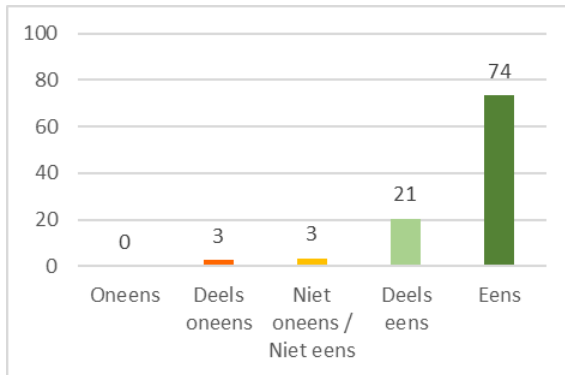
Figuur 9. Binnen het team zijn voldoende geplande momenten om elkaar feedback te geven op elkaars werkwijze (n=117)

In vergelijking met de geplande feedback-momenten, toont figuur 10, dat er iets minder positief wordt gedacht over de mogelijkheden voor meer terloopse feedback. Er is een verschuiving van vooral 'eens' naar 'deels eens' te zien. Echt negatief is men hierover overigens niet vaak (samen 7%).



Figuur 10. In de wandelingen gebruiken we de mogelijkheid om elkaar feedback te geven op de inhoud van het werk (n=117)

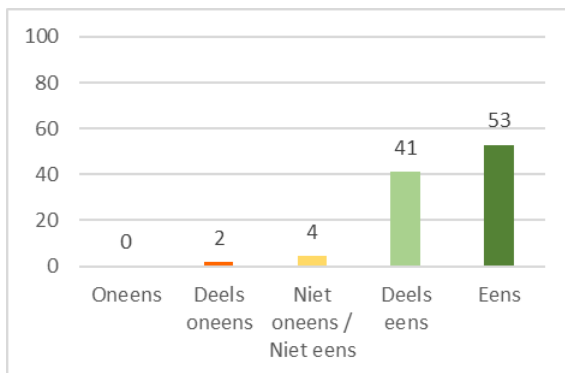
De mening van professionals over de mate van competentie van het eigen team is getuige figuur 11 ronduit gunstig: driekwart (74%) van hen oordeelt dit als voldoende en nog eens een vijfde (21%) is gematigd positief.



Figuur 11. Binnen het team zijn voldoende competenties aanwezig (n=117)

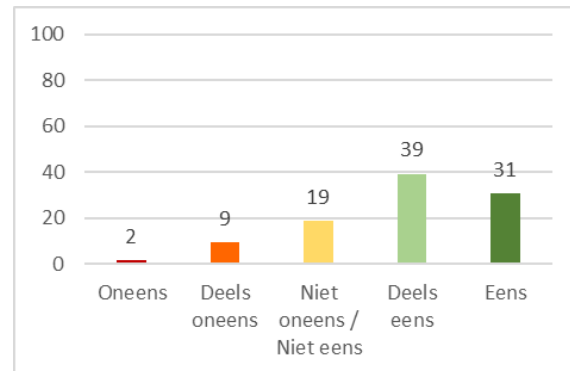
Resultaten

Figuur 12 laat zien dat professionals tevreden zijn met de kwaliteit van de hulp die het team biedt. Meer dan de helft (53%) is van mening dat die kwaliteit van voldoende niveau is, terwijl bijna alle anderen (41%) daarover iets genuanceerder denken, maar nog wel positief gestemd zijn.



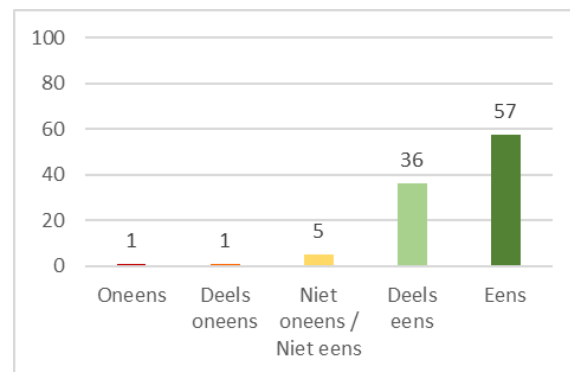
Figuur 12. De kwaliteit van hulp die door het team geboden wordt, is van voldoende niveau (n=117)

Hoewel de teneur in figuur 13 met betrekking tot het efficiënt werken binnen het team (gematigd) positief is (70%), is er ook een deel (19%) van de respondenten dat het niet zozeer (on)eens is met de stelling. Verder antwoordt één op de negen (11%) professionals deze stelling negatief.



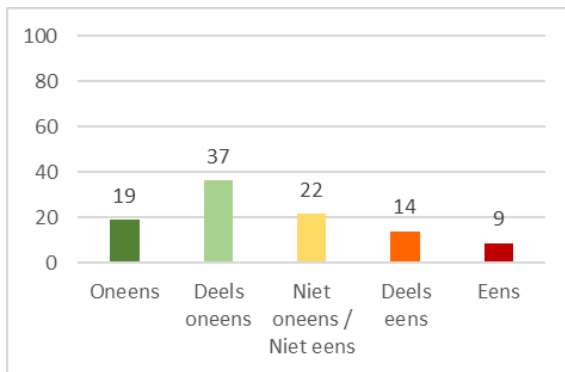
Figuur 13. Ik merk dat het werken in dit team leidt tot een meer efficiënte werkwijze (n=117)

Volgens figuur 14 draagt de samenstelling van het team bij aan het goed kunnen aansluiten bij de hulpvraag van de cliënt: drie op vijf (57%) professionals maken een gunstige mening kenbaar. Nog eens een ruime derde (36%) van de medewerkers is voorzichtig positief.



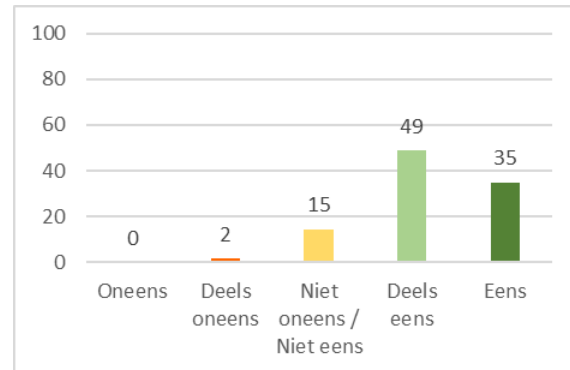
Figuur 14. Door de samenstelling van het team kunnen wij goed aansluiten bij de hulpvraag van de inwoner (n=117)

Professionals zijn vaker niet dan wel van mening dat hun team alleen de meest noodzakelijke voorzieningen voor inwoners kan realiseren. Gelet op de negatief geformuleerde stelling is dat dus gunstig. Toch is er in figuur 15 wel een behoorlijke spreiding in de antwoorden waarneembaar. Zo vindt 56% dat men méér dan het minimale voor elkaar kan krijgen en 23% dat daarvan geen sprake is en men blijft steken op de ondergrens. Nog eens 22% heeft hierop blijkbaar onvoldoende zicht.



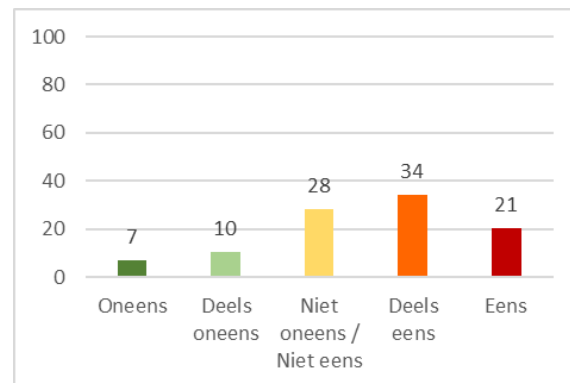
Figuur 15. Ons team kan alleen de meest noodzakelijke voorzieningen voor inwoners realiseren (n=115)

Professionals zijn doorgaans van oordeel dat hun team regelmatig in staat is een positieve gedragsverandering te bewerkstelligen bij individuele inwoners. Figuur 16 laat zien dat circa de helft (49%) van hen deze stelling met enige reserve kan onderschrijven, nog eens een derde (35%) is er ten volle van overtuigd dat dergelijke positieve effecten bereikt worden.



Figuur 16. Als team zijn we regelmatig in staat bij individuele inwoners positieve gedragsverandering te bewerkstelligen (n=117)

Het beeld dat figuur 17 weergeeft is nogal divers. Hoewel ongeveer één op de zes (17%) respondenten vindt dat het eigen team niet méér zichtbaar hoeft te zijn, is een meerderheid (55%) van mening dat wat betreft zichtbaarheid van het team nog zeker winst te behalen is. De resterende 28% weet het zo net nog niet.



Figuur 17. Ik vind dat ons team meer zichtbaar zou moeten zijn (n=117)

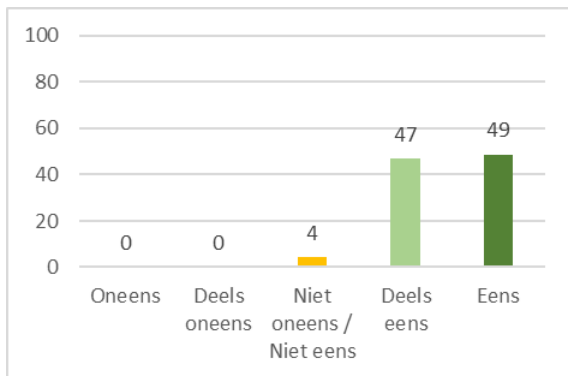
5.2 Ervaringen van professionals

De tweede onderzoeksvraag van het onderzoek gaat over de ervaringen van professionals en omvat drie thema's:

- *eigen competenties;*
- *ervaringen met inwoners;*
- *ervaringen met vrijwilligers.*

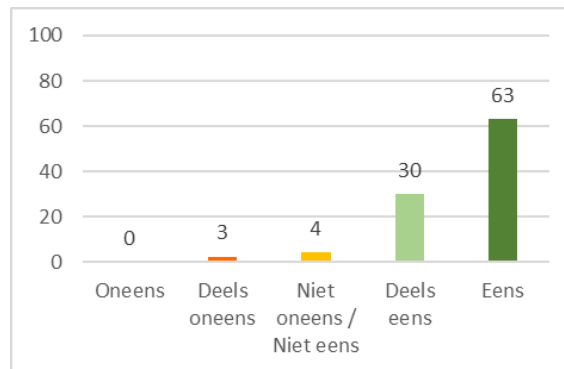
Eigen competenties

Bijna alle respondenten zijn volgens figuur 18 van mening dat men voldoende vaardigheden heeft die voor het werken in een sociaal team nodig zijn, zij het dat de helft (47%) hierbij voor zichzelf enige kanttekeningen plaatst. Niemand acht zichzelf incapabel.



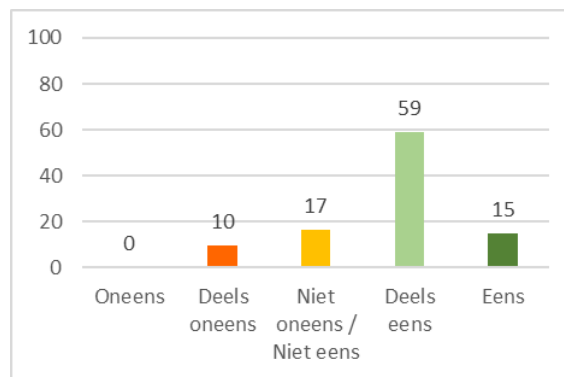
Figuur 18. Ik beschik over voldoende vaardigheden die voor het nieuwe werken van belang zijn (n=117)

Professionals van de onderzochte sociale teams blijken leergierig, getuige figuur 19: bijna twee derde (63%) wil graag nieuwe vaardigheden leren.



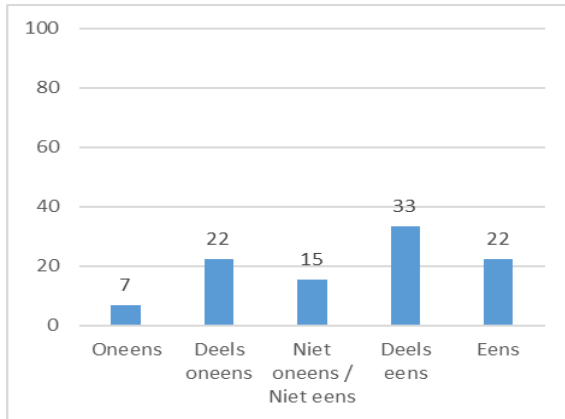
Figuur 19. Ik vind het bij het werken in dit team van belang dat ik nieuwe vaardigheden kan leren (n=117)

Lang niet iedereen is helemaal op de hoogte van vigerende regelgeving en procedures. Slechts 15% is het eens met de stelling op dit vlak 'bij' te zijn, drie op de vijf (59%) professionals heeft enige zelfkritiek. Eén op de tien (10%) geeft aan dat aan het op de hoogte zijn van de inhoudelijke actualiteit nog wel wat schort, terwijl nog eens 17% geen uitgesproken mening kenbaar maakt. Figuur 20 brengt deze verscheidenheid in meningen in beeld.



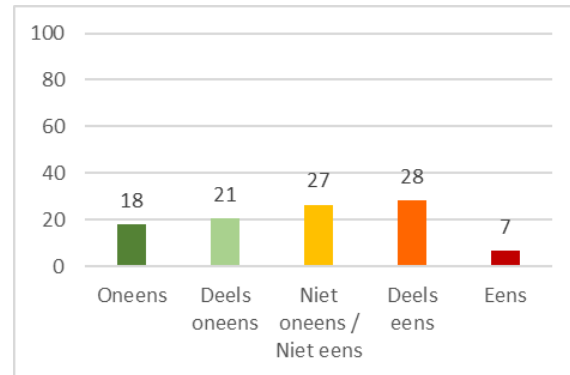
Figuur 20. Ik ben op de hoogte van actuele regelgeving, procedures en standaarden (n=115)

Figuur 21 bevat niet de gebruikelijke signaalkleuren variërend van rood naar groen, om niet de indruk te wekken dat zichzelf voornamelijk als generalist te beschouwen beter zou zijn dan wanneer men zichzelf eerder als specialist ziet (of andersom). De meningen zijn behoorlijk verdeeld, maar iets meer dan de helft (55%) van de professionals lijkt eerder generalistisch dan specialistisch te werken. Voor krap een derde (29%) is dan precies andersom.



Figuur 21. Ik beschouw mijzelf meer als generalist dan als specialist (n=117)

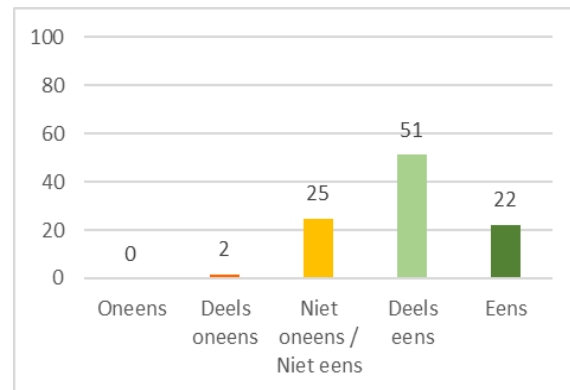
Ongeveer één op de drie (35%) professionals beschouwt het door andere disciplines uitvoeren van taken die voorheen behoorden bij hun beroepsspecifieke takenpakket als taakverschralling. Daar staat tegenover dat een bijna even grote groep (39%) het diffuser worden van beroepsdomeinen in de sociale sector niet als negatief beoordeelt. Figuur 22 toont ook dat ruim een kwart (27%) tussen deze beide meningen in zit.



Figuur 22. Ik merk dat er in mijn werk sprake is van taakverschralling omdat voormalige, beroepsspecifieke taken door andere disciplines worden uitgevoerd (n=117)

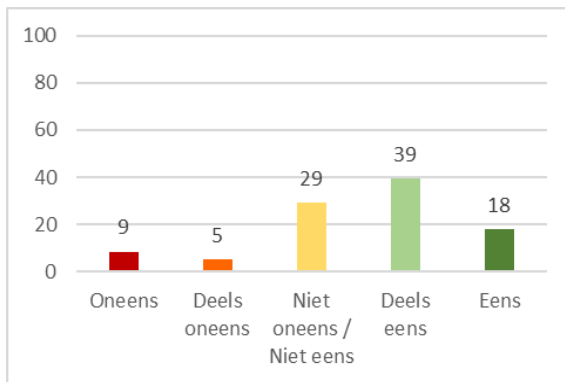
Ervaringen met inwoners

De meeste (73%) professionals geven aan te merken dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken. Een kwart (25%) van de respondenten heeft daarop vermoedelijk weinig zicht.

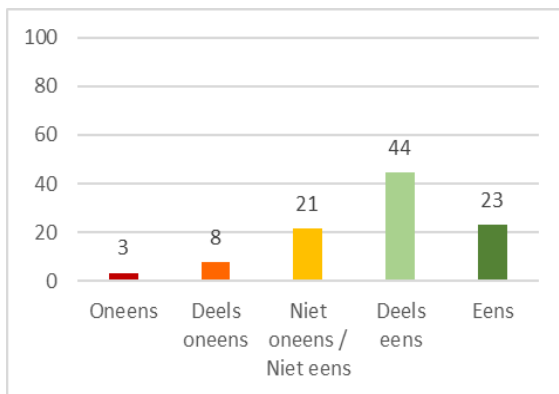


Figuur 23. Ik merk dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken (n=117)

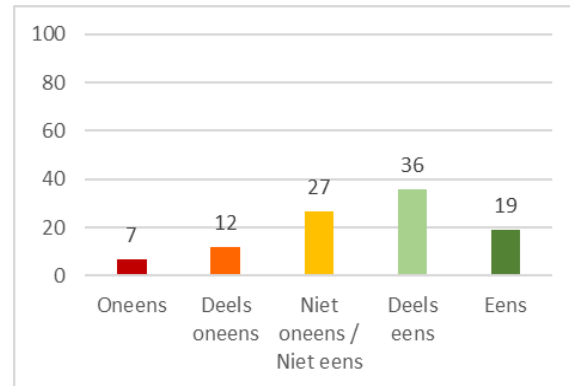
Volgens de figuren 24 tot en met 26 ervaren de meeste professionals mogelijkheden binnen hun team om aandacht te besteden aan specifieke aspecten rond inwoners. Het antwoordpatroon is voor alle drie aspecten vergelijkbaar. Het meest positief is men over de aandacht voor het signaleren van misstanden rondom inwoners, terwijl per saldo belangenbehartiging voor inwoners en het aanwenden van kwaliteiten van inwoners op een gedeelde tweede plaats staan op de 'aandachtssladder'.



Figuur 24. Ik heb binnen het team mogelijkheden om aandacht te besteden aan belangenbehartiging voor inwoners (n=117)



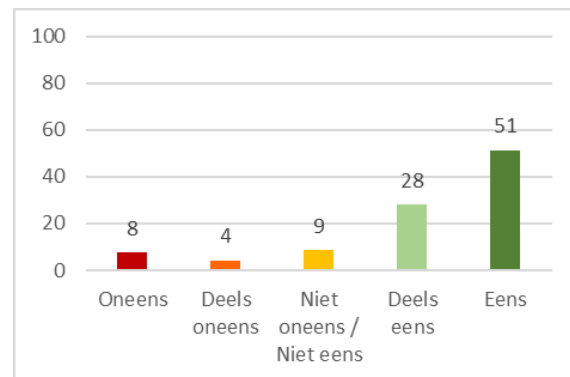
Figuur 25. Ik heb binnen het team mogelijkheden om aandacht te besteden aan het signaleren van misstanden rondom inwoners (n=117)



Figuur 26. Ik heb binnen het team mogelijkheden om aandacht te besteden aan aanwenden van kwaliteiten van inwoners (n=117)

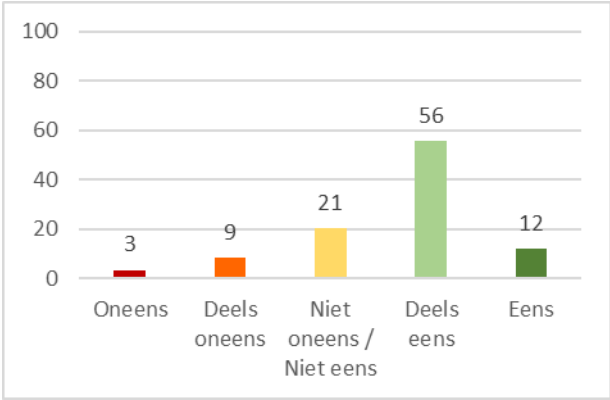
Ervaringen met vrijwilligers

Het gros (79%) van de respondenten heeft in 2017 wel eens mantelzorgers en vrijwilligers ingezet in de hulpverlening aan inwoners. Figuur 27 laat dit zien. Eén op de acht (12%) professionals heeft niet of nauwelijks het informele netwerk ingeschakeld.



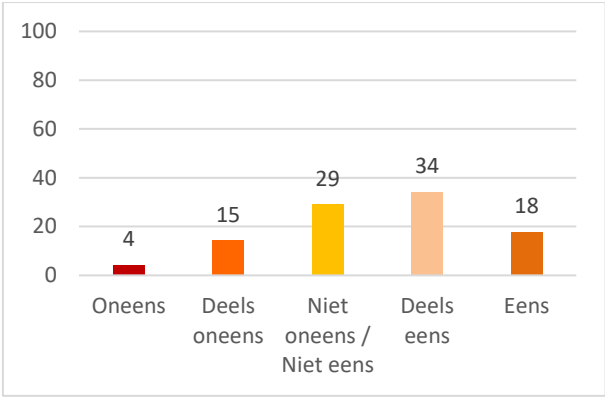
Figuur 27. Ik zou meer gebruik willen maken van de inzet van ervaringsdeskundigen (n=117)

Uit figuur 28 komt het volgende beeld naar voren. Circa twee derde (68%) van de ondervraagden onderschrijft de stelling (op z'n minst ten dele), dat, voor zover zij gefaciliteerd worden, vrijwilligers en mantelzorgers werkzaamheden kunnen overnemen van sociaal werkers. Twaalf procent staat daar huiverig tegenover en nog eens 21% spreekt zich niet duidelijk hierover uit.



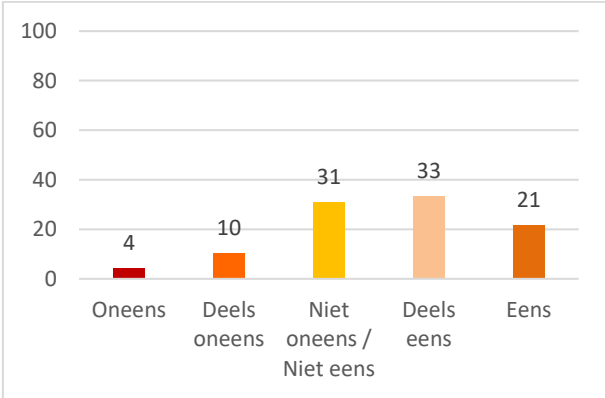
Figuur 28. Vrijwilligers en mantelzorgers kunnen, mits goed gefaciliteerd, werkzaamheden overnemen van sociaal werkers (n=117)

Figuur 29 leidt tot de conclusie dat de meeste (52%) professionals aangeven dat men over vaardigheden en kennis beschikt om vrijwilligers te kunnen aansturen en faciliteren. Maar liefst 29% blijft een duidelijk antwoord schuldig en neemt geen stelling, terwijl het bijna één op de vijf (19%) sociaal werkers ontbreekt aan kennis of vaardigheden vrijwilligers in hun kracht te zetten.



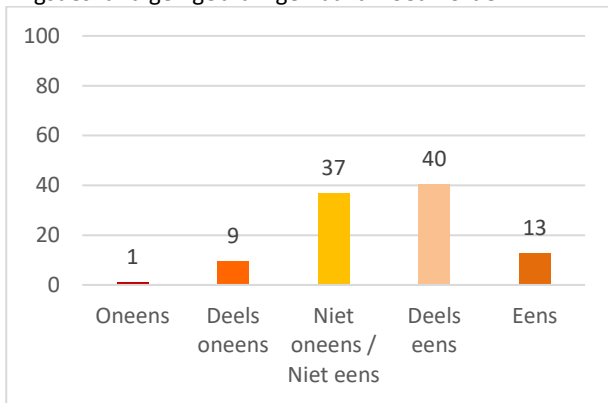
Figuur 29. Ik heb de vaardigheden en kennis om vrijwilligers aan te sturen en te faciliteren (n=117)

De scores in figuur 30 op de stelling “Ik vind het belangrijk om voldoende tijd te hebben om vrij-willigers goed toe te rusten” volgt in grote lijnen die van de vorige grafiek. Iets meer dan de helft (54%) voelt het belang ruimte in hun agenda te reserveren om vrijwilligers goed te bekwamen voor hun inzet. Een derde deel (31%) lijkt neutraal tegenover dit onderwerp te staan en één op de ze-ven (14%) professionals ziet het belang ervan niet of nauwelijks in.



Figuur 30. Ik vind het belangrijk om voldoende tijd te hebben om vrijwilligers goed toe te rusten (n=117)

Gelet op figuur 31 mag de inzet van ervaringsdeskundigen op een matig enthousiasme van sociale werkers rekenen: iets meer dan de helft (53%) koestert de wens om hen méér bij de hulpverlening in te zetten, terwijl dat voor ruim een derde (37%) van de professionals niet per se hoeft. De resterende 10% geeft te kennen dat wat hen betreft niet vaker van ervaringsdeskundigen gebruik gemaakt moet worden.



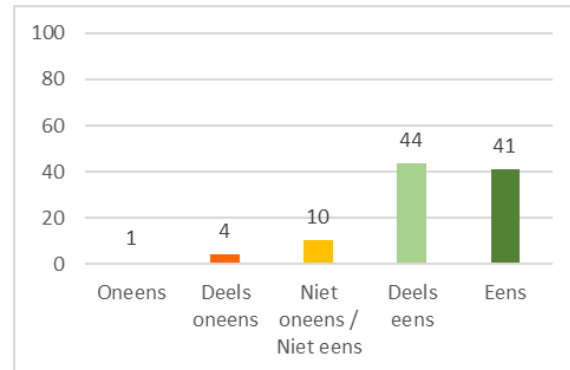
Figuur 31. Ik zou meer gebruik willen maken van de inzet van ervaringsdeskundigen (n=117)

5.3 Waardering van professionals over invulling van hun werk

De derde onderzoeksvraag betreft hoe professionals de invulling van hun werk waarderen. Meer specifiek wordt de aandacht in deze paragraaf op de volgende thema's gericht:

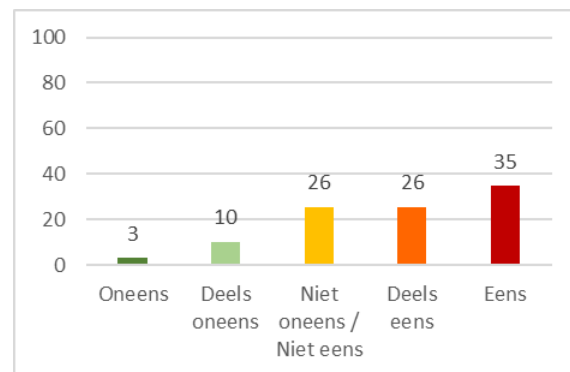
- preventie;
- collectief werken;
- eigen regie;
- informeel netwerk;
- interprofessionele samenwerking.

Figuur 32 maakt duidelijk dat het scorebeeld duidelijk in de richting gaat van meer preventief werken. Van de geënquêteerden zou 85% meer preventief willen werken. Voor slechts een enkeling hoeft dat niet.



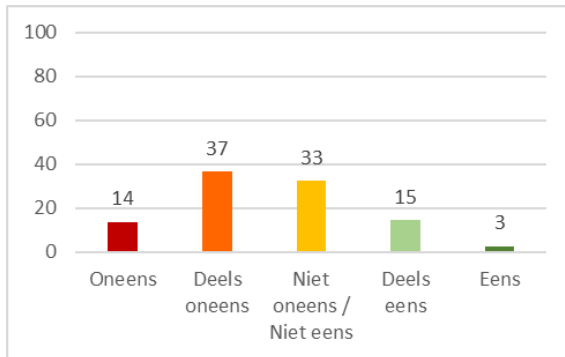
Figuur 32. Ik zou meer preventief willen werken (n=117)

Inwoners krijgen volgens de professionals niet vaak genoeg algemene (welzijns)voorlichting, los van een concrete hulpvraag. Figuur 33 maakt duidelijk dat sociale werkers in 61% van de gevallen simpelweg te weinig eraan toekomen. Eén op de acht (13%) professionals lukt het overigens wel, terwijl een kwart (26%) van de hele responsgroep het eens noch oneens is met de stelling.



Figuur 33. Ik kom te weinig toe aan het geven van algemene (welzijns)voorlichting aan inwoners, die (nog) geen hulpvraag hebben (n=117)

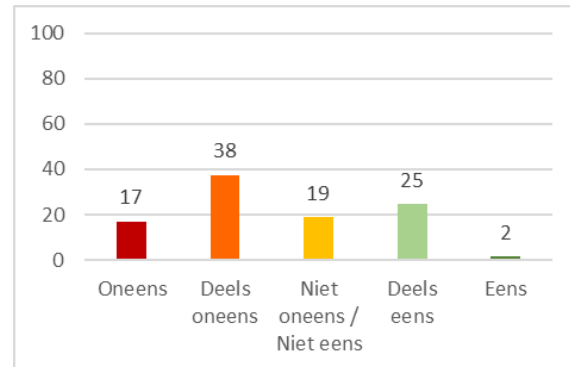
Ook ten aanzien van vroegtijdige opsporing van problemen – te denken valt aan eenzaamheid – bij inwoners, kleurt de grafiek meer in roodtinten dan in groene nuances (figuur 34). De helft (51%) van de respondenten meldt dat die signaleringsfunctie in de praktijk onvoldoende uit de verf komt, terwijl nog geen vijfde deel (18%) tevreden is over de mate waarin tekenen van problematiek opgepikt worden. Een derde (33%) deel laat zich positief noch negatief over dit aspect uit.



Figuur 34. Het lukt in voldoende mate om problemen bij individuele inwoners (bijvoorbeeld eenzaamheid) vroegtijdig op te sporen (n=117)

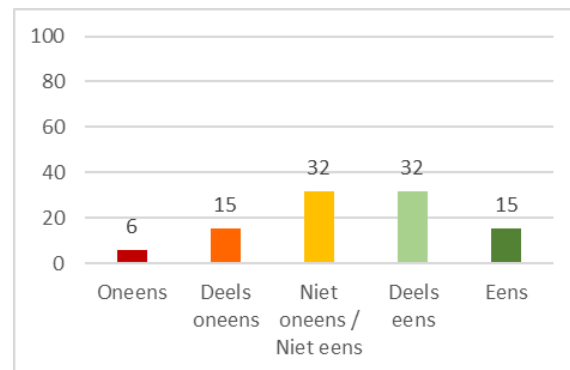
Collectief werken

Om vanuit de collectiviteitsgedachte de inwoner te betrekken bij hulpverlening in de buurt, is het handig om als professional kennis te hebben van wat inwoners in de wijk weten en kunnen. Uit figuur 35 is af te leiden dat dit in de praktijk van de onderzochte sociale teams nog onvoldoende lukt: slechts een kwart (27%) stelt van de inwonertalenten op de hoogte te zijn, 55% heeft daar helemaal niet of niet helemaal zicht op.



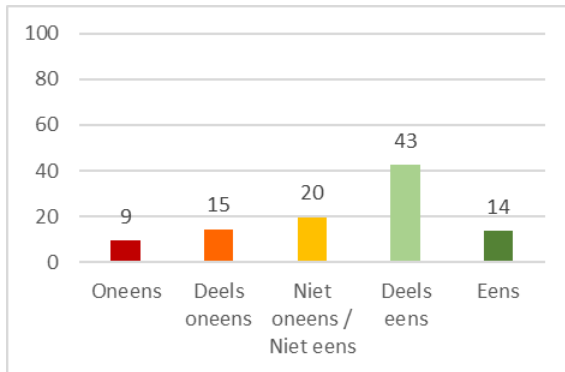
Figuur 35. Ik ben op de hoogte van de aanwezige talenten en kennis bij inwoners in de wijk (n=117)

Volgens figuur 36 proberen professionals vaker wel dan niet hulpvragen van inwoners aan elkaar te verbinden. Zo'n koppeling wordt in bijna de helft (47%) van de gevallen wel eens gemaakt. Een derde (32%) deel van de respondenten weet dit niet zo goed te beoordelen en het resterende vijfde deel (21%) doet geen poging individuele hulpvragen collectief op te pakken.



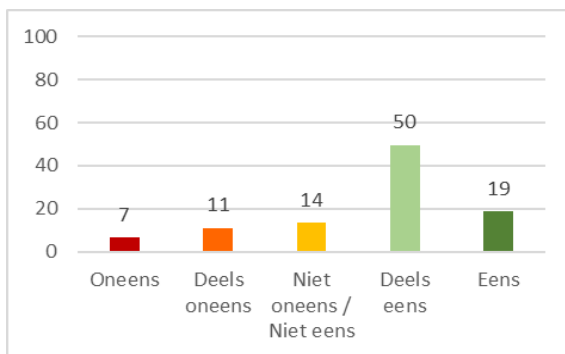
Figuur 36. Ik probeer hulpvragen van inwoners aan elkaar te verbinden (n=117)

Voor een kleine meerderheid (57%) van de professionals staan inwonerinitiatieven op hun radar. Een kwart (24%) rekent het faciliteren van zulke acties van inwoners niet tot het takenpakket. Verder toont figuur 37 dat één op de vijf (20%) respondenten geen uitgesproken mening heeft.



Figuur 37. Het inzetten op en ondersteunen van (inwoner)initiatieven is een onderdeel van mijn werk (n=117)

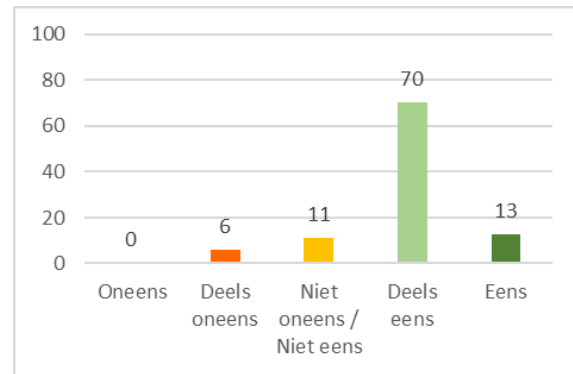
Circa twee derde (69%) van de sociale werkers in de onderzochte groep probeert in geval van een individuele hulpvraag het hulpaanbod te laten aansluiten bij een al bestaand inwonerinitiatief. Uit figuur 38 valt ook af te leiden dat in ongeveer één op de vijf (18%) gevallen hiervan niet of nauwelijks sprake is.



Figuur 38. Bij een hulpvraag van een inwoner probeer ik bij reeds bestaande inwonerinitiatieven aan te sluiten (n=117)

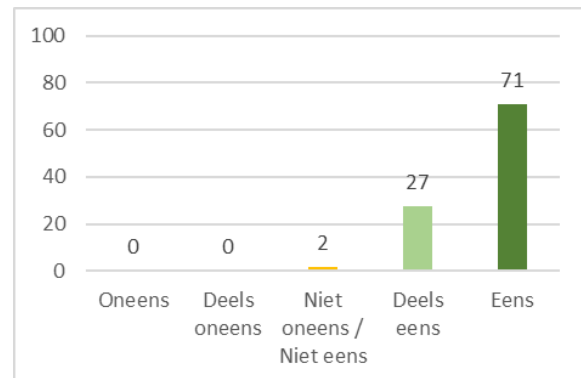
Eigen regie

Ruim vier op de vijf professionals (83%) maakt er melding van de regie bij de inwoner te laten, waarbij aangetekend moet worden dat de meesten (70%) dat in een deel van de gevallen doet. Slechts een handjevol sociaal werkers (6%) neemt de inwoner vaker de regie uit handen, zoals te lezen is in figuur 39.



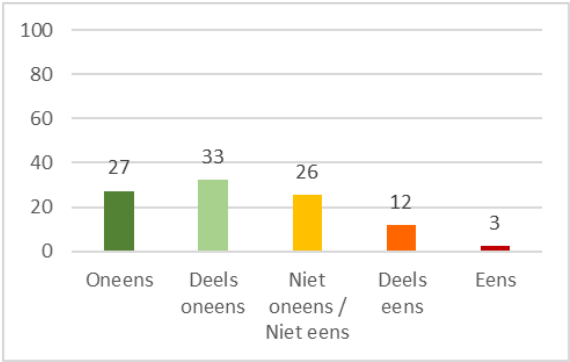
Figuur 39. Ik laat de regie bij de inwoner (n=117)

Het zwaartepunt van de grafiek (40) over het afstemmen van het hulpverleningsdoel met de cliënt ligt duidelijk aan rechterkant, hetgeen impliceert dat bijna elke (98%) sociale werker dit doorgaans wel doet en de meesten (71%) altijd.



Figuur 40. Ik stem het hulpverleningsdoel met een inwoner af (n=117)

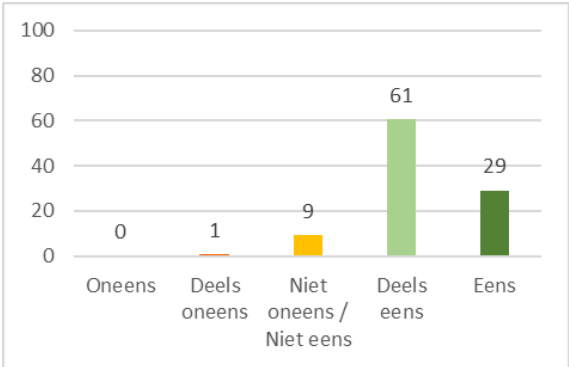
Figuur 41 toont een breed scorebeeld. De stelling werd voorgelegd dat men het gevoel heeft dat de eigen zorgzaamheid van de professional naar de achtergrond gedrukt wordt vanwege de nadruk op de eigen regievoering door de cliënt, met andere woorden: ik mag nauwelijks meer ‘zorgen’, omdat de cliënt het allemaal zelf moet zien te doen. Ondanks geluiden vanuit het veld hieromtrent, herkennen de ondervraagden dit niet zozeer. Eén op de zeven (15%) vindt dat zorgzaamheid niet goed meer tot z’n recht kan komen, maar drie op de vijf (60%) respondenten vinden dat eigen regie en zorgzaamheid in meer of mindere mate prima kunnen samengaan. Een kwart (26%) heeft hier geen specifieke mening over.



Figuur 41. Ik heb het gevoel dat de nadruk op eigen regievoering door de inwoner mijn zorgzaamheid als sociale professional naar de achtergrond drukt (n=117)

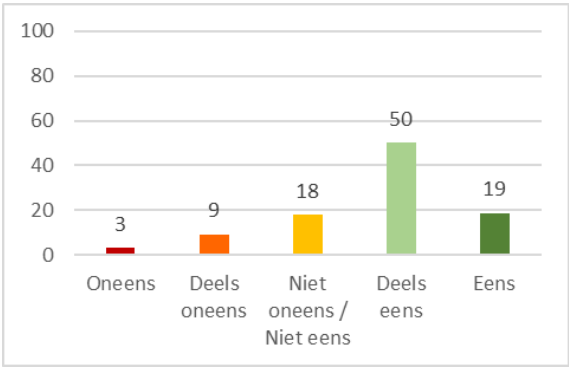
Informeel netwerk

Het beeld dat uit figuur 42 oprijst, is positief als het gaat om het inzetten van het informele netwerk bij een hulpvraag van een cliënt. Drie op de vijf (61%) professionals betrekken familie, burens en vrienden weleens in het hulpaanbod en nog eens 29% doet dat zonder meer.



Figuur 42. Ik betrek het informele netwerk (vrienden, familie, burens) bij een hulpvraag (n=117)

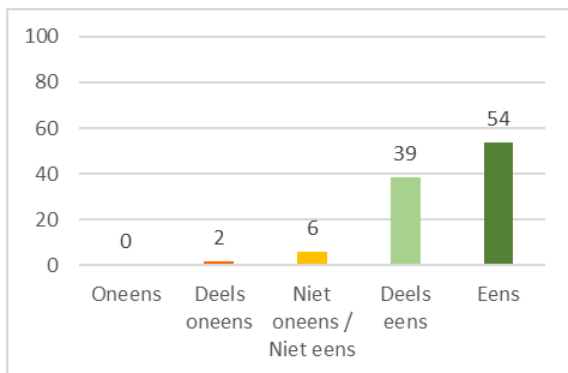
Het informele netwerk wordt vaak wel ondersteund door de sociale werker (69%), maar sommige professionals (12%) doen dit (nagenoeg) niet, zoals uit figuur 43 naar voren komt.



Figuur 43. Ik ondersteun het informele netwerk van de inwoner (n=117)

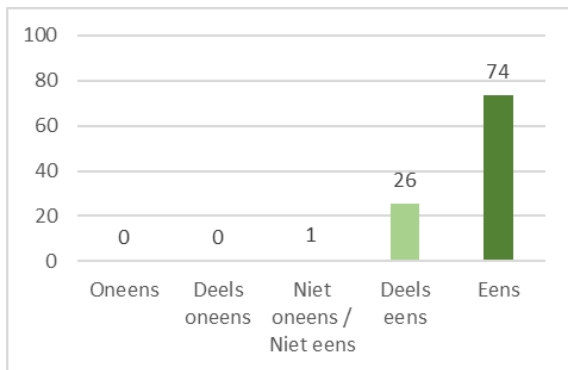
Interprofessionele samenwerking

Als figuur 44 in ogenschouw wordt genomen, blijken hulpvragen veelal (93%) integraal in kaart gebracht te worden. Slechts een enkeling (2%) twijfelt hierover.



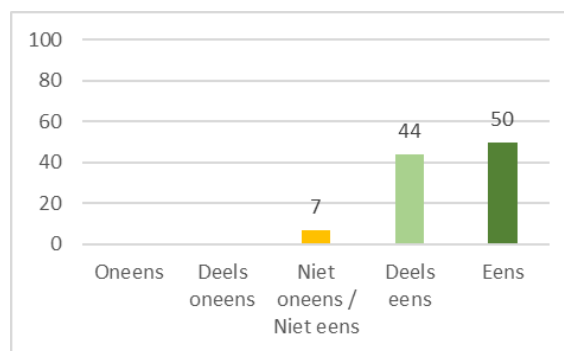
Figuur 44. Ik breng de hulpvraag van de inwoner breed integraal in kaart (n=117)

Nog positiever dan men volgens de vorige grafiek al was, zijn sociale werkers over het samenwerken met externe professionals, als de hulpvraag daartoe aanleiding geeft (figuur 45): drie kwart (74%) lijkt dat sowieso te doen en bijna alle overige (26%) doen dat ook, zij het met enige bedenkingen.



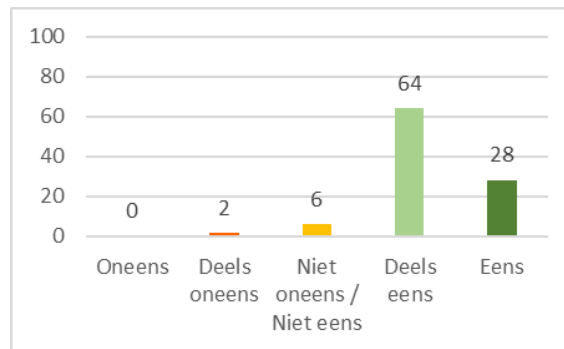
Figuur 45. Ik werk samen met professionals van buiten het team, indien de situatie integraal dient te worden opgepakt (n=117)

Onder het vorige thema werd uitgevraagd of professionals het informele netwerk betrekken bij een hulpvraag. Dezelfde vraag wordt in figuur 46 beantwoord, maar dan met de focus op het formele netwerk. Ook nu worden hoge scores gezien: redelijk gelijk verdeeld over de antwoordcategorieën 'deels eens' en 'eens' scoort 94% van de professionals positief op het inzetten van andere professionals die al bij de cliënt betrokken zijn en daarmee onderdeel uitmaken van diens netwerk.



Figuur 46. Ik betrek het formele netwerk (professionals) bij een hulpvraag (n=117)

Uit figuur 47 komt naar voren dat de samenwerking tussen sociale werkers en zorgaanbieders doorgaans (64%) of volmondig (28%) positief gewaardeerd wordt. Slechts een paar respondenten (2%) zijn hierover overwegend negatief.



Figuur 47. Ik ervaar de samenwerking met (zorg-)aanbieders als positief (n=117)

5.4 Beoordeling van professionals van eigen capaciteiten

In deze paragraaf staat onderzoeksvraag nummer 4 centraal. Hierbij gaat het enerzijds om de zelfbeoordeling van de transitiecompetenties en anderzijds om het handhaven van de eigen professionele norm. In deze rubriek is ook een open vraag gesteld naar wat men nodig heeft om het werk vanuit het team nog beter vorm te kunnen geven.

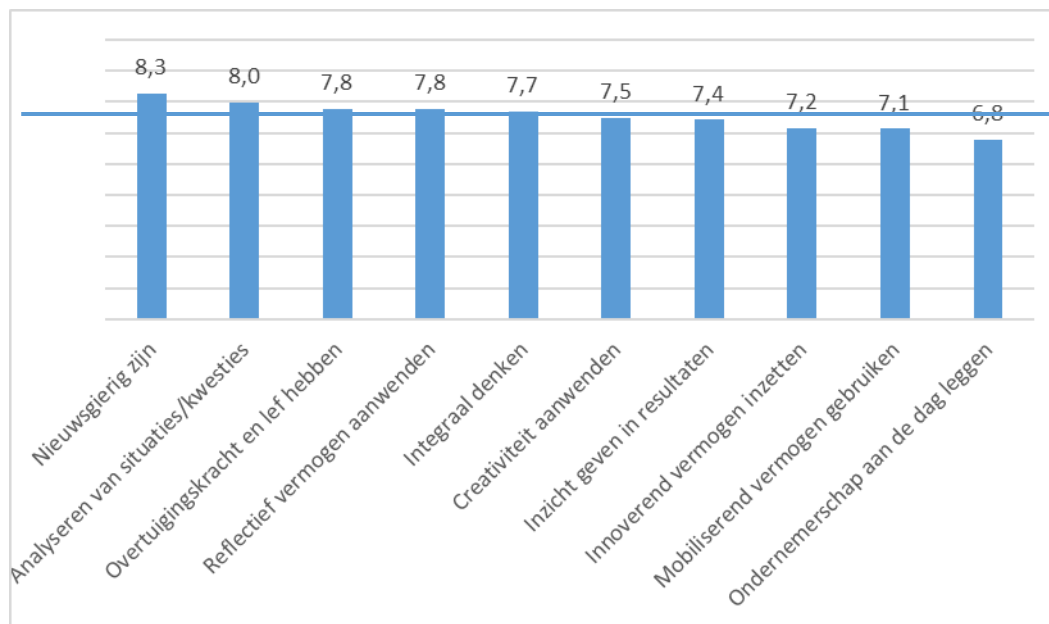
Zelfbeoordeling transitiecompetenties

Er zijn tien vaardigheden uitgevraagd waarover sociale professionals zouden moeten beschikken om in staat te zijn de transitie met betrekking tot sociale teams goed vorm te kunnen geven. Figuur 48 toont de scores (in de vorm van rapportcijfers) in afnemende volgorde zoals professionals die zichzelf gaven. Hieruit wordt duidelijk dat nieuwsgierigheid naar eigen zeggen de beste kwaliteit van professionals

is, gevolgd door hun vermogen situaties te analyseren. Op deze beide vaardigheden wordt een 8 of hoger gescoord.

Ook het hebben van overtuigingskracht, reflectief vermogen en integraal kunnen denken, scoren hoog (> 7½). Hekken-sluiters is het ondernemerschap dat sociale werkers in hun werk zouden moeten kunnen inbrengen, hoewel altijd nog ruim voldoende (6.8).

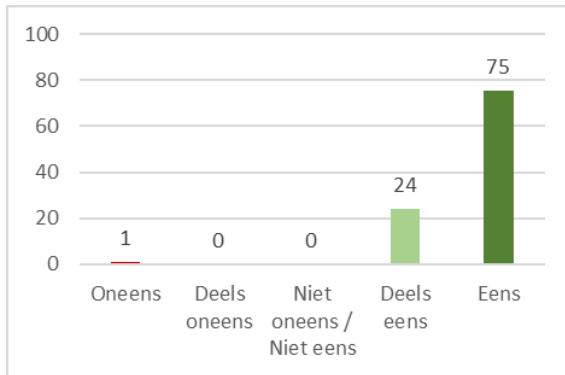
De hier gepresenteerde competenties zijn gemiddelden. Per competentie lopen de scores soms fors uiteen. De meeste spreiding wordt gevonden op de vaardigheid 'Ondernemerschap aan de dag leggen', waarbij de rapportcijfers variëren tussen 1 en 9. Het overallemiddelde over alle tien vaardigheden komt uit op 7.6 (zie de horizontale lijn in figuur 48), op grond waarvan geconcludeerd kan worden dat professionals van zichzelf vinden in ruime mate te beschikken over competenties die nodig zijn voor het doormaken van de transitie.



Figuur 48. Zelfscore transitiecompetenties (gemiddelde; n=114-117)

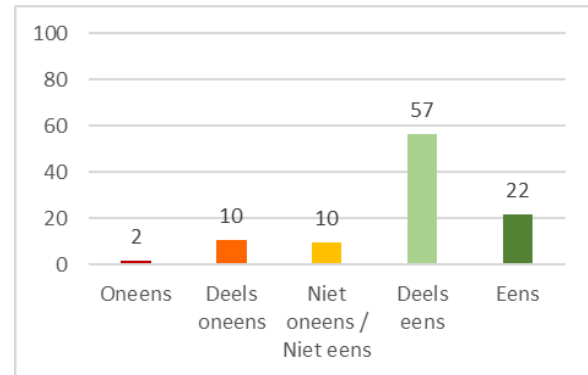
Professionele norm

Uit figuur 49 valt af te lezen dat sociale professionals het blijvend kunnen inzetten van hun eigen vakinhoudelijke kennis in hoge mate koesteren. Op één respondent na wil iedereen (99%) z'n oorspronkelijke specialistische kennis kunnen benutten in de praktijk. Het lijkt erop dat een kwart (24%) van hen bereid is om kennis binnen het eigen specialisme deels 'te laten vallen' voor een meer generalistisch kennisdomein.



Figuur 49. Ik vind het belangrijk dat ik mijn eigen vakinhoudelijke kennis blijvend kan inzetten (n=117)

Afgaand op figuur 50 wordt de eigen professionele kwaliteitsnorm door vier op de vijf (79%) ge-enquêteerden in meer of mindere mate gehaald in de dagelijkse uitvoering van het werk. Eén op de acht (12%) geeft aan niet of nauwelijks professionele voldoening aan het werk te ontlelen.



Figuur 50. Ik kan mijn werk zodanig uitvoeren dat dit voldoet aan mijn eigen kwaliteitsnormen (n=115)

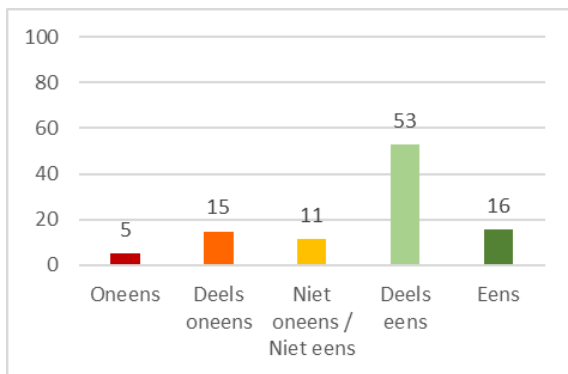
5.5 Benodigde aanvullende randvoorwaarden voor invulling van werk

De vijfde onderzoeksvraag heeft de aanvullende randvoorwaarden als onderwerp, zoals die als noodzakelijk worden gezien door de professionals voor de invulling van hun werk vanuit hun team. Hierbij kunnen de volgende thema's onderscheiden worden:

- *kaders;*
- *financiën;*
- *(vermijden van) obstakels;*
- *werkbeleving.*

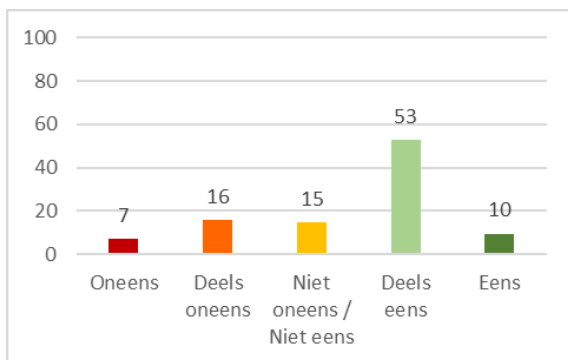
Kaders

Figuur 51 maakt duidelijk dat de organisatorische kaders volgens het merendeel (69%) van de professionals wel duidelijk genoeg zijn, maar dat één op de vijf (20%) het daarmee niet eens is.



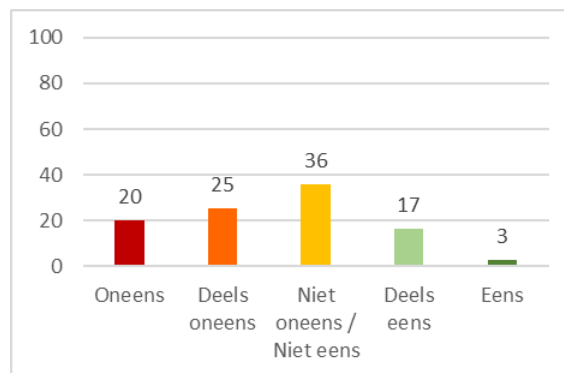
Figuur 51. De organisatorische kaders zijn duidelijk genoeg (n=115)

Eenzelfde beeld geldt ten aanzien van de taakafbakening voor de sociale werkers. Volgens figuur 52 is 63% van oordeel dat die duidelijk genoeg is, maar 23% weet kennelijk niet (precies) wat wel of niet tot zijn of haar takenpakket behoort.



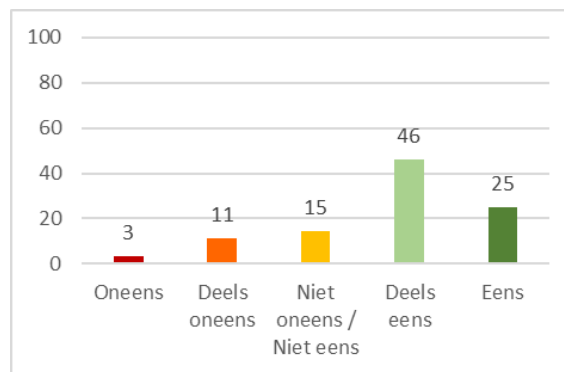
Figuur 52. De taakafbakening voor medewerkers van het team is duidelijk genoeg (n=115)

De conclusie uit figuur 53 is dat er duidelijk vaker niet dan wel met een activiteitenplanning voor de langere termijn wordt gewerkt. Volgens bijna de helft (45%) van de ondervraagden is hiervan geen sprake, terwijl een derde (36%) het niet zo goed lijkt te weten. Eén op de vijf (20%) respondenten weet wel dat er met een dergelijke planning wordt gewerkt.



Figuur 53. In het team werken we met een activiteitenplanning voor de langere termijn (n=117)

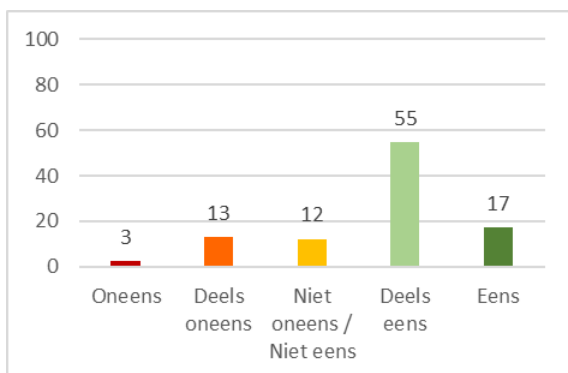
In de praktijk worden instrumenten gebruikt om resultaatgericht te werken. Een voorbeeld hiervan is het Ondersteuningsplan. Bijna drie kwart (71%) van de professionals is van mening dat zulke instrumenten effectief zijn. Eén op de zeven (14%) twijfelt daar in figuur 54 in meer of mindere mate aan.



Figuur 54. De instrumenten (Ondersteuningsplan etc.) waarmee ik werk, helpen mij om resultaatgericht te werken (n=117)

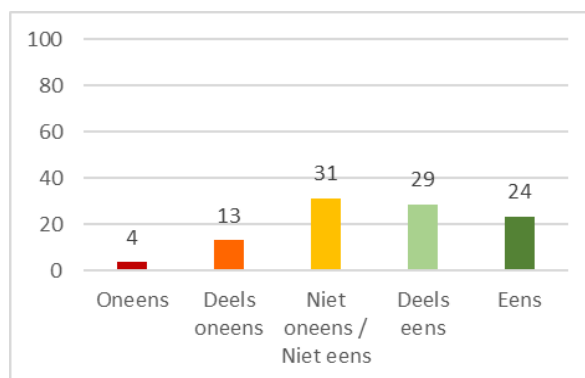
Financiën

Meer dan de helft (55%) van de sociale werkers houdt bij het verstrekken van zorg wel eens in het achterhoofd hoeveel de kosten daarvan zijn. Wordt in figuur 55 de categorie 'eens' hierbij opgeteld, dan blijkt het financiële plaatje voor bijna drie kwart (72%) van de professionals in meer of mindere mate een rol te spelen bij het nemen van beslissingen omtrent de zorg. Zestien procent van hun collega's lijkt zich niet druk te maken om het prijskaartje van de toegekende zorg.



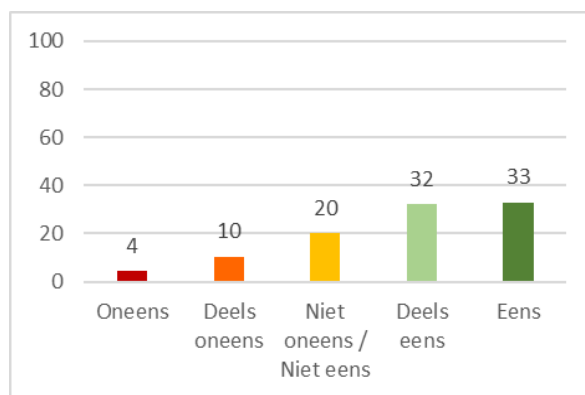
Figuur 55. Ik neem het financiële kostenplaatje mee in mijn beslissingen (n=115)

De meerderheid (53%) spreekt zich uit vóór het ontwikkelen van kosteneffectieve programma's. Ongeveer een derde (31%) van de professionals lijkt het niet zoveel uit te maken, terwijl één op de zes (17%) daar volgens figuur 56 tegen is.



Figuur 56. Ik vind dat er kosteneffectieve programma's gemaakt moeten worden die aansluiten bij de inwoner (n=115)

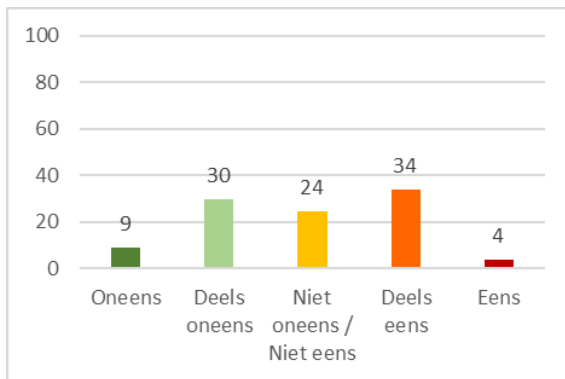
In weerwil van figuur 55 lijkt het zelden voor te komen dat een cliënt een passend aanbod onthouden wordt omdat de kosten die ermee gepaard gaan te hoog zouden zijn. Volgens figuur 57 onderschrijft twee derde (65%) van de professionals deze stelling. Veertien procent geeft echter aan dat het herhaaldelijk voorkomt dat de kosten het criterium zijn om een bepaald hulpaanbod aan een cliënt niet te doen.



Figuur 57. Het komt zelden voor dat ik een aanbod richting een inwoner niet doe, omdat de voorziening te duur is (n=115)

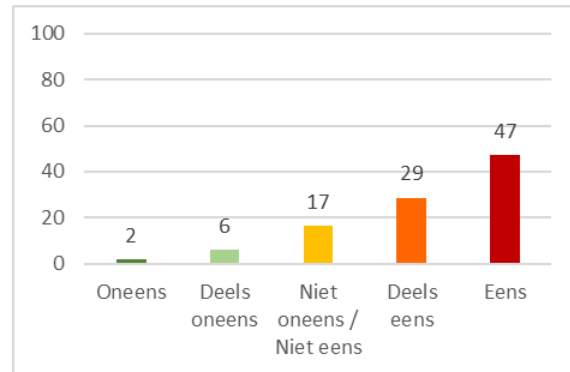
(Vermijden van) obstakels

Als de stelling wordt voorgelegd over de schaduwzijde van het waarborgen van de privacy van de cliënt (figuur 58), blijken twee op vijf (39%) professionals daarin helemaal niet of nauwelijks een belemmering te zien om de cliënt adequaat te ondersteunen. Een even grote groep (38%) ziet die bezwaren echter wel. Het resterende kwart (24%) van de respondenten maakt geen specifieke mening kenbaar.



Figuur 58. Het waarborgen van de privacy van de inwoner kan mij in de weg staan om hem/haar op de juiste manier te ondersteunen (n=115)

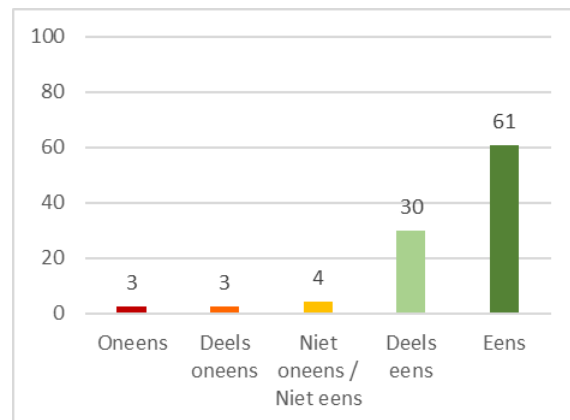
Uit figuur 59 wordt helder dat professionals anno 2018 ontevreden zijn over de registratiedruk en de tijd die dat allemaal kost: drie kwart (76%) van hen geeft aan dat registreren hen te veel tijd kost. Toch is er ook een kleine groep (8%) die vindt dat dat alleszins meevalt.



Figuur 59. Registreren kost mij te veel tijd (n=115)

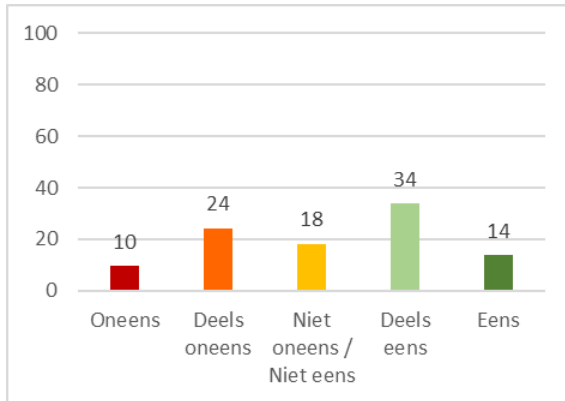
Werkbeleving

Een van de aspecten van werkbeleving is de mate waarin men zich op het werk veilig voelt. Binnen de onderzochte sociale teams lijkt dat wel goed te zitten, omdat figuur 60 duidelijk maakt dat 61% zich zonder meer veilig genoeg voelt om aan te geven hoe het met hem of haar gaat. Volgens nog eens 30% is daarop wel iets af te dingen, maar is het doorgaans nog wel positief gesteld net het team. In enkele gevallen (6%) lijkt er sprake te zijn van een ervaren onveiligheid om zich kwetsbaar te durven opstellen.



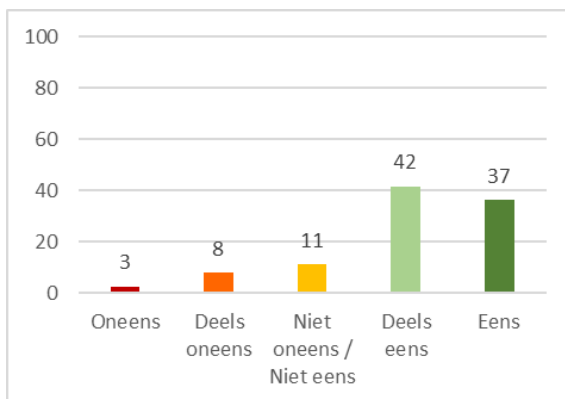
Figuur 60. Binnen het team voel ik mij veilig genoeg om aan te geven hoe het met mij gaat (n=115)

Figuur 61 geeft inzicht in de mate waarin professionals hun werk afkrijgen binnen de afgesproken tijd. Dat blijkt nogal divers. Een derde (34%) lijkt daarmee moeite te hebben, maar daar staat tegenover dat bijna de helft (48%) weinig tot geen problemen op dat terrein ervaart. De resterende achttien procent houdt zich wat op de vlakke.



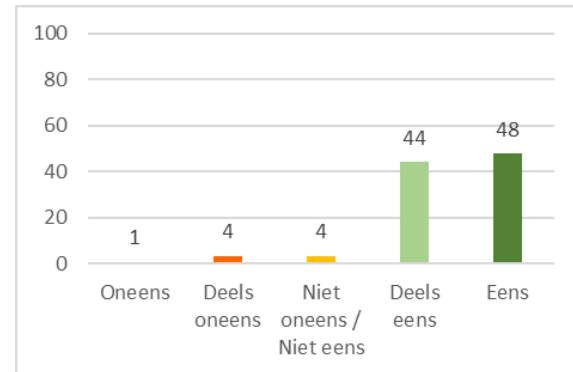
Figuur 61. Ik krijg mijn werk binnen de afgesproken tijd af (n=115)

Beschouwing van figuur 62 leert dat het gros (79%) van de sociale professionals voldoende invloed ervaart op de planning en uitvoering van hun werk. Eén op de negen (11%) is daarover negatief gestemd.



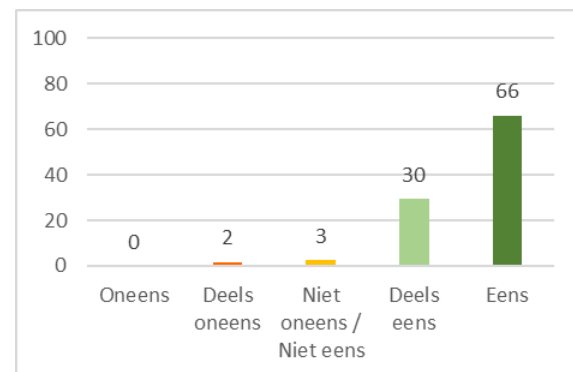
Figuur 62. Ik heb voldoende invloed op de planning en uitvoering van mijn werk (n=115)

Het onderwerp van figuur 63 is de ontwikkelingsmogelijkheden binnen de eigen functie. Deze worden door bijna iedereen (92%) als positief ervaren. Slechts vijf procent lijkt de vleugels naar eigen zeggen onvoldoende te kunnen uitslaan.



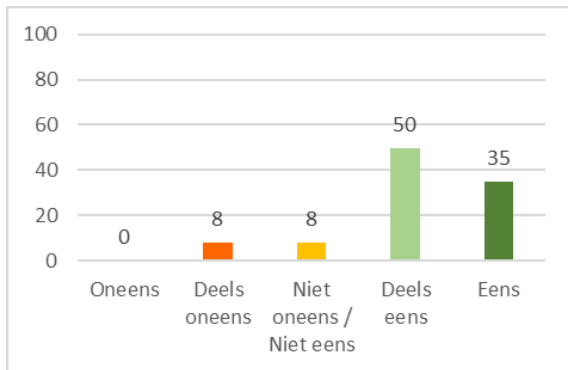
Figuur 63. Ik kan mij in deze functie voldoende ontwikkelen (n=115)

De conclusie van figuur 64, die over het werkplezier gaat, moet zijn dat het daarmee gunstig gesteld staat. Op een paar na (2%) gaat iedereen met plezier naar het werk. Twee derde (66%) van de respondenten is daarover nog weer positiever dan het derde deel (30%), dat aangeeft het deels met de stelling eens te zijn.



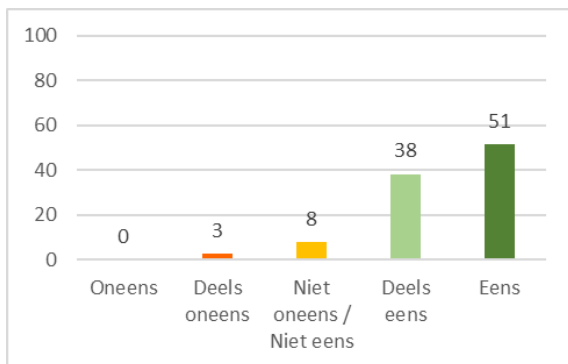
Figuur 64. Ik ga met plezier naar mijn werk (n=115)

Getuige figuur 65 is volgens de meeste (85%) professionals de balans tussen werk en privé in orde. Daarbij kan wel aangetekend worden dat precies de helft (50%) de stelling toch niet voluit onderschrijft. Voor één op de twaalf (8%) respondenten lijkt er sprake van een disbalans te zijn.



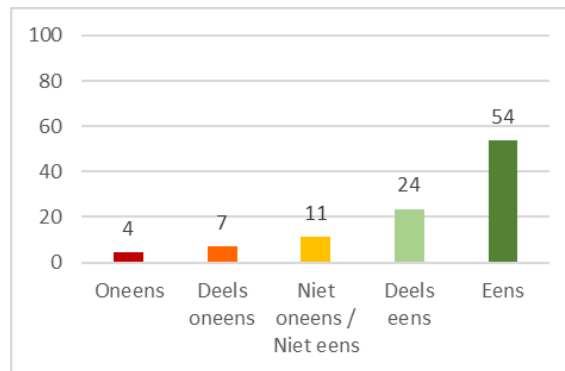
Figuur 65. Ik heb een goede balans tussen werk en privé (n=115)

Het lijkt in de praktijk ondoenlijk om alle informatie paraat te hebben. Figuur 66 gaat hierover. Negen van de tien (89%) professionals geven te kennen te weten hoe een eventuele kennislacune te verhelpen. Slechts in drie procent van de gevallen weet een sociale werker in geval van een kennistekort niet waar die informatie vandaan te halen is.



Figuur 66. Als ik informatie tekortkom, weet ik waar ik die vandaan kan halen (n=115)

De laatste stelling die aan de respondenten is voorgelegd, betreft de beschikbaarheid van een vertrouwenspersoon om problemen mee te bespreken. Figuur 67 maakt de scores inzichtelijk, waardoor geconstateerd kan worden dat een dergelijke functionaris in meer dan drie kwart (78%) van de gevallen voorhanden is. Elf procent van de professionals kan met zijn of haar problemen niet bij een vertrouwenspersoon terecht.



Figuur 67. Ik kan terecht bij een (vertrouwens)persoon met wie ik problemen kan bespreken (n=115)

5.6 Statistische analyses

De zesde en laatste onderzoeksvraag richt zich op de verschillen tussen de meest recente meting en voorgaande jaren. Dit wordt gedaan met behulp van statistische toetsen, die aantonen of verschillen tussen twee metingen statistisch significant zijn, dat wil zeggen boven toeval verheven, echte, harde verschillen, waar leidinggevend en beleidsmakers op kunnen bouwen.

Vanwege het terugdringen van het aantal items (zie § 2.3), is voor een zeker deel geen vergelijking meer mogelijk met het verleden, omdat zulke items in de ronde van 2018 niet meer voorgelegd zijn. Ook zijn er dit jaar een paar nieuwe items gesteld, die dus ook geen vergelijkingsmateriaal hebben met eerder. En verder zijn er drie paar items samengevoegd, waardoor er geen onderscheid meer gemaakt werd tussen zware en lichte problematiek (zie § 4.3). In § 6.2 wordt daarover nog een opmerking geplaatst, maar in het

kader van statistische vergelijkingen kan alvast gesteld worden dat verschiluitspraken zwak zijn ten aanzien van die drie items (daarom is verschil nr. 11 in tabel 3 grijs afgedrukt).

Nog een laatste kanttekening is de volgende. De responsgroep is in 2018 qua samenstelling wat veranderd ten opzichte van die uit 2017. Zo doet gemeente Elburg dit jaar niet mee en is de verhouding tussen respondentenaantallen van Zwolle/Ommen-Hardenberg/Steenwijkerland een iets andere dan in 2017 (2017: respectievelijk 62%, 27% en 11%; 2018: 56%, 25% en 20%, afrondingsverschillen daargelaten).

Er zijn 71 items beschikbaar om op significante verschillen getoetst te worden met behulp van Mann-Whitney- en t-toetsen (zie § 4.3). Als alle drie gemeente samen genomen worden, dan blijken er op 23 items (32% van de getoetste items) wezenlijke verschillen tussen 2017 en 2018 aantoonbaar te zijn. Tabel 3 geeft hiervan een overzicht. Een plus in de rechterkolom houdt progressie ten opzichte van 2017 in, een min betekent een wezenlijke achteruitgang van de gemiddelde score. Hierbij zijn negatief geformuleerde items (verschil nr. 4 en 9) ‘omgeklapt’, waardoor elke plus een gunstig resultaat impliceert

Tabel 3. Variabelen met significant verschil, alle drie gemeenten tezamen (Mann-Whitney toets $p < .05$)

Variabele		2018 vs. 2017
1.	Ik ervaar genoeg ruimte binnen het team om zelf met ideeën en oplossingen te komen	–
2.	Binnen het team zijn voldoende geplande momenten om elkaar feedback te geven op elkaars werkwijze	+
3.	Door de samenstelling van het team kunnen wij goed aansluiten bij de hulpvraag van de inwoner	+
4.	Ik vind dat ons team meer zichtbaar zou moeten zijn	+
5.	Ik beschik over voldoende vaardigheden die voor het huidige werken van belang zijn	+
6.	Ik vind het bij het werken in dit team van belang dat ik nieuwe vaardigheden kan leren	–
7.	Ik merk dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken	+
8.	Ik zou meer gebruik willen maken van de inzet van ervaringsdeskundigen	–
9.	Ik kom te weinig toe aan het geven van algemene (welzijns)voorlichting aan inwoners, die (nog) geen hulpvraag hebben	+
10.	Bij een hulpvraag van een inwoner probeer ik bij reeds bestaande inwonerinitiatieven aan te sluiten	–
11.	Ik betrek het formele netwerk (professionals) bij een hulpvraag	+

Variabele		2018 vs. 2017
12.	Ik beschik over transitiecompetentie 'integraal denken'	+
13.	Ik beschik over transitiecompetentie 'overtuigingskracht en lef hebben'	+
14.	Ik beschik over transitiecompetentie 'creativiteit aanwenden'	+
15.	Ik beschik over transitiecompetentie 'mobiliserend vermogen aanwenden'	+
16.	Ik beschik over transitiecompetentie 'ondernemerschap aan de dag leggen'	+
17.	Ik beschik over transitiecompetentie 'reflectief vermogen aanwenden'	+
18.	Ik beschik over transitiecompetentie 'nieuwsgierig zijn'	+
19.	Ik beschik over transitiecompetentie 'innoverend vermogen inzetten'	+
20.	Ik beschik over transitiecompetentie 'inzicht geven in resultaten'	+
21.	Ik beschik over transitiecompetentie 'analyseren van situaties/kwesties'	+
22.	In het team werken we met een activiteitenplanning voor de langere termijn	–
23.	Ik vind dat er kosteneffectieve programma's gemaakt moeten worden die aansluiten bij de inwoner	–

Uit tabel 3 komt naar voren dat het gros van de geconstateerde statistisch significante verschillen een vooruitgang betekent ten opzichte van 2017. Zo wordt tegenwoordig echt vaker aangegeven dat het aantal geplande feedbackmomenten voldoende is, is de samenstelling van het team (nog) beter behulpzaam in het aansluiten bij de hulpvraag van cliënten en hoeft het team niet (nog) zichtbaarder te zijn. Daarnaast merken professionals meer dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken en komt men vaker (eigenlijk: minder vaak niet) toe aan algemene (welzijns)voorlichting aan inwoners, die geen cliënt zijn. Opvallend is ook dat professionals in 2018 hun vaardigheden belangrijker positiever zijn gaan beoordelen dan in 2017. Het gaat hierbij zowel om de capaciteiten die voor de huidige manier van werken van belang zijn als om alle tien uitgevraagde transitiecompetenties.

Naast de winst die, afgemeten aan de oordelen van professionals, in het afgelopen werkjaar geboekt is, zijn sommige scores echter wezenlijk achteruitgegaan. Zo wordt er minder ruimte ervaren voor eigen oplossingen en vindt men het minder van belang nieuwe vaardigheden te leren. Men hoeft niet méér ervaringsdeskundigen in te zetten en probeert minder vaak aansluiting te zoeken bij bestaande inwonerinitiatieven. Het minder vaak werken met een activiteitenplanning voor de langere termijn en de als minder geconstateerde noodzaak om kosteneffectieve programma's te ontwikkelen, besluiten de opsomming van aspecten die in 2018 minder gunstig worden beoordeeld in vergelijking met 2017.

Het aantal respondenten in Zwolle was in beide jaren groot genoeg om bovenstaande analyse ook voor deze gemeente

apart te verrichten. Omdat Zwolle in beide jaren ongeveer 60% van de responsgroep uitmaakt, komen de resultaten van de deze gemeentelijke analyse (uiteraard) behoorlijk overeen met bovenstaande tabel. Voor Zwolle als geheel geldt dat verschil nr. 2, 5, 7, 9, 10, 11 en 22 niet als significant uit de gemeente-analyse naar voren komen.

Aan de andere kant zijn er drie verschillen die nu juist wel aangetoond kunnen worden. Omdat een paar items niet in 2017 aan Zwolse professionals zijn voorgelegd, konden er 67 items getoetst worden, waarvan uiteindelijk 19 (28%) significante verschillen opleverden. Tabel 4 laat zien welke aspecten het aanvullend op de vorige tabel betreft.

Tabel 4. Variabelen met significant verschil, aanvullend voor Zwolle (Mann-Whitney toets $p < .05$)

Variabele		2018 vs. 2017
a.	De besluitvorming binnen de sociale teams vindt snel genoeg plaats	–
b.	Ik heb het afgelopen jaar gebruik gemaakt van de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers	+
c.	Ik zou meer preventief willen werken	+

Uit tabel 4 kan worden opgemaakt dat Zwolse professionals minder vaak zijn gaan vinden dat de besluitvorming in hun team snel genoeg plaatsvindt, als vergeleken wordt met de scores in 2017. Wel heeft men vaker mantelzorgers en vrijwilligers ingezet en wil men meer preventief werken.

Eenzelfde exercitie kan ook uitgevoerd worden voor de gemeente Ommen-Hardenberg. Het aantal voor deze analyse beschikbare respondenten in 2018 bedraagt 29, terwijl eigenlijk dertig datasets minimaal benodigd zijn voor een betrouwbare analyse. De bevindingen moeten dus met enige reserve geïnterpreteerd worden. Van de 71 getoetste items waren er elf (15%) significant verschillend, in belangrijke mate overeenkomend met tabel 3. Voor deze gemeente geldt tabel 3 niet wat betreft verschil nummers. 3, 5, 6, 10, 12, 13, 15, 16, 17, 19, 21 en 22. Er zijn geen ‘extra’ verschillen aantoonbaar.

De aantallen voor Steenwijkerland zijn in beide jaren te klein om dergelijke verschilanalyses verantwoord te kunnen verrichten.

Analyse specialisten versus generalisten

Figuur 21 geeft de resultaten weer op de stelling dat men zich overwegend als specialist dan wel overwegend als generalist beschouwt. Vervolgens is geconcludeerd dat de groep respondenten in drieën uiteen valt: een deel (29%) voelt zich voornamelijk specialist, een grotere groep (55%) ziet zichzelf als generalist, terwijl er een minderheid is die daar tussenin scoort (15%).

Het lijkt interessant om de resultaten van 2018 eens in het licht van dit onderscheid te bezien. Meer specifiek is een verschilanalyse verricht tussen de subgroep (overwegend) specialisten en de subgroep (overwegend) generalisten. De tussencategorie van 15% is bij deze analyse buiten beschouwing gelaten. Van de 72 variabelen (er zijn er 73, maar uiteraard hoeft de variabele “Ik beschouw mezelf meer als generalist dan als specialist” niet in de analyse betrokken te worden, omdat dat het subgroeps criterium is) blijken er na analyse op zeven variabelen (10%) significante verschillen aantoonbaar. Tabel 5 geeft daarvan een overzicht.

Tabel 5. Overzicht significante verschillen (overwegend) specialisten versus (overwegend) generalisten (Mann-Whitney toets $p < .05$)

Item		Specialist vs. generalist
1.	Ik ervaar genoeg ruimte binnen het team om zelf met ideeën en oplossingen te komen	generalist > specialist
2.	Ik vind het bij het werken in dit team van belang dat ik nieuwe vaardigheden kan leren	generalist > specialist
3.	Ik merk dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken	generalist > specialist
4.	Vrijwilligers en mantelzorgers kunnen, mits goed gefaciliteerd, werkzaamheden overnemen van sociaal werkers	generalist > specialist
5.	Ik breng de hulpvraag van de inwoner breed integraal in kaart	generalist > specialist
6.	Integraal denken: Ik beschik er in de volgende mate over	generalist > specialist
7.	Ik vind het belangrijk dat ik mijn eigen vakinhoudelijke kennis blijvend kan inzetten	specialist > generalist

Uit tabel 5 komt naar voren dat in zes van de zeven gevallen de subgroep generalisten gunstiger scoort dan de subgroep specialisten; in één geval (analyse 7) is dan net andersom. De meeste van deze analyses lijken voor de hand liggend. In § 6.2 worden mogelijke verklaringen voor deze bevindingen aangedragen.

Wat uit tabel 5 ook af te leiden valt, is dat van de 72 geanalyseerde variabelen er 65 *niet* significant waren. Op al die items speelt het onderscheid tussen generalisten en specialisten dus niet. Het meest opvallende item, waarop (overwegend) generalisten en specialisten gevoelsmatig significant verschillend zouden kunnen scoren, maar dat in praktijk niet doet, betreft de mening over taakvershraling.

5.7 Open vraag

In de vragenlijst zijn twee open vragen opgenomen. De eerste informeert naar wat er volgens sociale werkers nodig is om het werk nog beter te kunnen vormgeven, terwijl de tweede de mogelijkheid biedt overige opmerkingen te plaatsen. In de onderstaande weergave is de clustering door de onderzoekers aangebracht. De antwoorden op de tweede vraag kunnen echter allemaal ondergebracht worden bij de clusters betreffende de eerste open vraag. Niet elke opmerking kan even zwaar genomen worden, omdat sommige opmerkingen door meerdere professionals zijn aangedragen en andere slechts één keer vermeld zijn.

Open vraag: Wat is nodig om werk nog beter te kunnen vormgeven?

De antwoorden op de vraag wat er nodig is om het werk (nog) beter te kunnen vormgeven, vallen uiteen in drie clusters, hoewel soms ook wel wat overlap daartussen te bespeuren is. Bijna de helft van de opmerkingen gaat over de organisatie en faciliteiten. De andere helft valt in twee gelijke delen uiteen en heeft de vakinhoud dan wel het team als onderwerp.

Organisatie

Verscheidene opmerkingen gaan over de werkplek, waarbinnen problemen met de ICT een voorname plaats innemen. Niet alleen de wifi is soms problematisch, ook het registratiesysteem (TOP) kan efficiënter en gebruiksvriendelijker met bijvoorbeeld vooraf ingevulde velden. De beschikbaarheid van rustige werkruimten en spreekkamers levert wel eens problemen op.

Werkdruk komt ook verscheidene malen om de hoek kijken. De case(over)load speelt daarin een voorname rol. Een concrete tip is het maken van een plan om achterstanden weg te werken op basis van een toe te kennen prioriteit van de aanmelding. Verder wordt melding gemaakt van de behoefte aan stabiliteit in de werkprocessen. De registratiedruk en bureaucratie worden ook herhaaldelijk aangedragen als verbeterpunten.

Organisatorische aspecten als betere vergadertechniek voor bijvoorbeeld casusbesprekingen en helderder kaders (jaarplanning, taakomschrijving) worden meermaals genoemd. Daarnaast is er behoefte aan meer tijd en ruimte om (binnen kaders) naar eigen inzicht te kunnen handelen en eventueel nieuw hulpaanbod te kunnen ontwikkelen en überhaupt meer aan het primaire proces toe te kunnen komen. Een vaste gedragsdeskundige op locatie, die rapportages voor de Raad voor de Kinderbescherming screent, zou gun-

stig zijn. Verder zou het helpend zijn als sociale teams dichter bij beleidsmakers zouden zitten, omdat er een kloof ervaren wordt door enkele respondenten. Iets heel praktisch is het hebben van afsluitbare ladeblokken voor persoonsgebonden dossiers, omdat er met flexplekken wordt gewerkt.

Scholing en deskundigheidsbevordering staan tevens op het wensenlijstje van professionals. Dit punt speelt zich af op het snijvlak van organisatie en vakinhoud.

Vakinhoudelijk

Scholing wordt vooral gewenst omtrent achterliggende wet- en regelgeving, over speciale doelgroepen en aangaande het kunnen bijhouden van het eigen (oorspronkelijke) vakgebied. Dat kan door casuïstiekbesprekingen, door intervisie en door cursussen bereikt worden. Zulke cursussen zouden wel efficiënter moeten, vindt een enkeling. Een up-to-date kennisbank zou voor een deel van de professionals een uitkomst zijn. De breedheid (generalistische insteek) van het werk speelt een enkeling parten.

De huidige manier van werken belemmert volgens sommige respondenten in te steken op collectiviteit en preventie. Intensiever contact met het voorliggend veld en beter zicht op de wijk zouden het werk kwalitatief kunnen verbeteren. Zorgaanbieders zouden ook meer de samenwerking met elkáár moeten opzoeken. Een actueel overzicht van de sociale kaart zou behulpzaam zijn.

Team

Tijd voor visieontwikkeling en teambuilding zijn de twee grootste manco's die worden genoemd als het gaat over het team zelf. De samenstelling van het team maakt hiervan onderdeel uit. Te veel professionals behoren niet tot de vaste kern en zijn slechts tijdelijk in dienst, hetgeen de continuïteit schaadt, vinden verscheidene respondenten. Teams moeten ook niet te groot zijn. Bundeling van specialistische kennis in een soort vakgroepje per sociaal team wordt door

een enkeling geadviseerd. Daarnaast kan ook nog gewerkt worden aan het onderlinge vertrouwen in elkaar(s kwaliteiten). Ook de meermaals genoemde vakinhoudelijke teamreflectie heeft met voornoemde onderwerpen te maken en kost tijd, die er vaak niet voor vrijgemaakt wordt of kan worden.

Het weten en benutten van de discretionaire ruimte als team zou, ten slotte, ook kunnen bijdragen aan een betere vormgeving van het werk.

Hoofdstuk 6 Conclusie, beschouwing en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusies gepresenteerd van het vierde onderzoek dat dit jaar binnen elf sociale teams in de gemeenten Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle is uitgevoerd. In totaal hebben 117 respondenten in januari 2018 de jaarlijkse vragenlijst ingevuld.

In januari 2017 zijn de gemeenten Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland aangesloten bij de Werkplaats Sociaal Domein. In dit onderzoek doen we ook uitspraken in het kader van het meerjarige onderzoek.

Onderstaande vraag staat centraal in dit onderzoek:

Hoe kunnen beroepskrachten binnen de sociale teams op een goede manier samenwerken om mensen die dat nodig hebben efficiënt ondersteuning te bieden, aansluitend bij hun eigen vraag en mogelijkheden? En hoe maken professionals daarvoor optimaal gebruik van de mogelijkheden van eigen verbanden van burgers?

In § 6.1 staan de belangrijkste conclusies uit dit onderzoek centraal, terwijl die in de beschouwing (§ 6.2) nog eens tegen het licht gehouden worden met daarbij geplaatste kanttekeningen.

6.1 Conclusies

De conclusieparagraaf is opgebouwd uit een algehele conclusie met betrekking tot de meting van 2018 en daarnaast conclusies in vergelijking met 2017.

Algehele conclusie

De algehele conclusie is, dat op basis van wat de professionals zelf aangeven, zij goed kunnen aansluiten bij de vraag van individuele bewoners en bij hun mogelijkheden. Professionals willen hun eigen specialisme blijven inzetten en scoren zichzelf op generalistische competenties hoger dan vorig jaar. Teams ontwikkelen zich generalistischer zonder dat dit ten koste gaat van de specialismen daarbinnen.

Tussen generalisten en specialisten binnen de sociale teams komt een wezenlijk verschil naar voren. Generalisten kennen vaker het belang toe om nieuwe vaardigheden te leren en de hulpvraag van de inwoner vaker integraal in beeld te brengen. Specialist daarentegen willen hun vakinhoudelijke kennis blijven inzetten. Het is bijzonder dat professionals, zowel zij die zich ‘specialist’ noemen als zij die zich ‘generalist’ noemen, op tien transitie-competenties een significante groei laten zien over de afgelopen jaren. Nieuwsgierig zijn, analyseren van situaties en kwesties, en overtuigingskracht en lef hebben, staan in de top 3.

Werkbeleving van professionals

Ook dit jaar is er in dit onderzoek gevraagd naar de werkbeleving van professionals en geeft twee derde van hen aan dat zij met plezier naar het werk gaan en is nog eens (bijna) een derde het deels hiermee eens. Een nagenoeg zelfde groep geeft te kennen dat men zich veilig genoeg voelt om binnen het team aan te geven hoe het met hen gaat. Het lijkt dat er binnen de teams voldoende basis (plezier in het werk en veiligheid) is om verbeter-mogelijkheden door te voeren en dit bespreekbaar te maken. Een vijfde van de professionals geeft aan dat er verbeteringen mogelijk zijn binnen organisatorische kaders en bij een kwart van hen is het niet (precies) duidelijk wat wel of niet tot zijn of haar takenpakket behoort. In veel organisaties wordt onderzocht hoe medewerkers hun werk beleven. Met de vooronderstelling dat ‘gelukkige’ medewerkers ook beter presteren, zijn deze onderzoeken vaak gericht op het verbeteren, ontwikkelen en innoveren van werkprocessen om uiteindelijk het beste uit medewerkers te halen (Peper & Swennen, 2017).

In vergelijking met 2017 zien we een stijgende lijn in het ambitieniveau van professionals, maar blijven werkdruk, te veel tijd besteden aan registratie en het missen van een activiteitenplanning voor de langere termijn in de teams thema's die professionals kunnen belemmeren om hun eigen kwaliteitsnormen te halen. Vier op de vijf professionals geven aan dat zij in meer of mindere mate verbetermogelijkheden voor

zichzelf zien wat betreft het voldoen aan de eigen kwaliteitsnormen. Het ambitieniveau en de kwaliteitsnormen van professionals zijn van invloed op de zwaarte van de problematiek die in sociale teams toeneemt. Er is een toename aan (hulp)vragen waardoor hogere caseloads en langere wachtlijsten ontstaan bij de sociale teams maar ook wachtlijsten bij de tweedelijnszorg waardoor doorstroming stagneert (Arum & Van den Ende, 2018).

Vormgeven van werk

Vorig jaar werd door professionals handelingsverlegenheid aangegeven alsmede een spanningsveld tussen generalistisch werken en specialistisch werken (Teekman e.a., 2017). In dit spanningsveld werd een weg gevonden door gebruik te maken van het concept *T-shaped professional*: van elk teamlid wordt zowel specialistische ‘diepte’ als enige generalistische ‘breedte’ verwacht, waardoor het team als geheel generalistisch kan werken en dus alle hulpvragen aan kan, maar daarbinnen kunnen professionals individueel het eigen specialisme handhaven (SCP, 2017). In dit onderzoek geeft 75 procent van de professionals aan het belangrijk te vinden het eigen specialisme in te zetten; tegelijkertijd scoren ze zichzelf op de generalistische competenties hoger dan voorgaande jaren. Dit is een belangrijke indicatie dat de teams zich inderdaad generalistischer ontwikkelen, zonder dat dit ten koste gaat van de specialismen daar binnen. Toch blijft het zo dat professionals aangeven dat als zij informatie tekortkomen, zij ook niet altijd weten waar zij dit vandaan moeten halen en de vraag in het team neerleggen waar de verwachting leeft dat iemand een antwoord op de vraag kan geven (Teekman e.a., 2017).

In dit onderzoek komt naar voren dat een zesde deel van de professionals aangeeft volledig op de hoogte te zijn van actuele regelgeving, procedures en standaarden, en dat twee derde het deels eens is dat zij hiervan voldoende op de hoogte zijn. Ook is voor ongeveer een kwart van de professionals de taakafbakening niet duidelijk. Dit pleit voor verdere consolidatie van werkprocessen; dat geven professionals ook zelf aan als wens in de toelichting bij de ‘open vragen’.

Door een teamleider is de specifieke vraag toegevoegd of de nadruk op het voeren van eigen regie door de inwoners de

professionals niet het gevoel geeft dat zij hun zorgzaamheid niet kwijt kunnen in de hulpverlening. De uitkomsten zijn positiever dan verwacht. Drie op de vijf professionals vindt dat eigen regie en zorgzaamheid in meer of mindere mate prima kunnen samengaan. In dit onderzoek is ook zichtbaar dat professionals denken dat bewoners met de huidige manier van werken tevreden zijn. Zij denken dat ook vaker dan vorig jaar. Een mogelijke verklaring is dat professionals meer grip krijgen op de nieuwe werksituatie en inwoners kunnen helpen met hun (hulp)vragen.

Inwoners in beeld

Tegenwoordig is het bieden van maatwerk aan inwoners de hoofddoelstelling van gemeenten en lijkt het accent om te zoeken naar nieuwe verhoudingen tussen de inwoners en overheid naar de achtergrond verdreven (Binnenlands bestuur, 2018). Ook in dit onderzoek komt naar voren dat het leveren van maatwerk bij de hulpvragen van inwoners een significante groei laat zien. Het lukt sociale teams, door de samenstelling, goed bij de hulpvraag van inwoners aan te sluiten. De nieuwe verhouding tussen overheid en inwoners komt echter nog weinig tot stand. Meer in contact komen met burgers die geen (directe) hulpvraag hebben, het geven van algemene (welzijns)voorlichting en het aansluiten bij bestaande burgerinitiatieven komen (nog) niet van de grond.

Uit onderzoek van Movisie blijkt dat 59 procent van de gemeenten in Nederland aangeeft dat sociale teams onvoldoende toekomen aan het benaderen van wijkbewoners in verband met vroegsignalering of preventie. Ook wordt het bevorderen van participatie en zichtbaar en/of bereikbaar zijn voor inwoners genoemd als manco (Arum & Van der Ende, 2018). Ook in dit onderzoek blijven signalering, preventie en collectief werken aandachtspunten die net als voorgaande jaren weinig verandering laten zien. Bij een kleine meerderheid van de professionals staan inwonersinitiatieven op hun radar en verbinden zij weleens hulpvragen van inwoners aan elkaar. Meer inzet van ervaringsdeskundigen wordt niet nodig gevonden.

In de gemeenten Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland is de keuze gemaakt om de collectieve taken elders te beleggen bijvoorbeeld bij vrijwilligers- of welzijnsorganisaties. In

Zwolle is deze tendens ook steeds meer zichtbaar doordat de welzijnsorganisatie die zich bezighield met collectieve taken in de wijk in 2016 uit de sociale teams is gegaan. Het werken in de wijk met inwoners dreigde volgens deze organisatie onder te sneeuwen.

Transformatie en leren

In het sociale domein hebben gemeenten met de transitie en transformatie een spilfunctie gekregen. Stond in de eerste jaren de continuïteit van zorg en ondersteuning voorop. Inmiddels worden de eerste stappen gezet op weg naar de transformatie van het sociaal domein: de inhoudelijke en procesmatige vernieuwing van de zorg die de onderliggende wetten beoogt (Verwey-Jonker Instituut, 2017).

Professionals vinden het belangrijk om hun eigen vakinhoudelijke kennis blijvend in te zetten. Dit hoort bij het nieuwe werken waarbij een lerende, kennis delende, nieuwsgierige en onderzoekende professional centraal staat. Er is voldoende bodem binnen de sociale teams om op kennis te sturen wat professionals zelf ook willen met (na)scholing, casusbespreking en coaching. Bij het volgen van de ontwikkeling van de (transitie)competenties (vanaf 2015) valt op dat professionals uit Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle ambitieus zijn en geen concessies doen aan eigen kwaliteitsnormen.

Dit jaar zijn tien vaardigheden uitgevraagd die betrekking hebben op de competenties van transitieprofessionals om te kunnen volgen hoe het werk binnen sociale teams wordt vorm gegeven. Al deze competenties laten een significante groei zien over de afgelopen jaren. In de top drie staan nieuwsgierig zijn, analyseren van situaties en kwesties en overtuigingskracht en lef hebben. De competenties die als laagste scoren met een ruim voldoende zijn ondernemerschap aan de dag leggen, mobiliserend vermogen gebruiken en innoverend vermogen inzetten. 'Zonder leerproces in de wijk, geen transformatie van het sociaal domein' is een uitspraak van Jansen en De Waal (2017) wanneer zij spreken over het leerproces van de wijkgerichte professional. Zij pleiten voor kennis en kunde over eigen en andermans leerprocessen dat tot het basale competentierepertoire van de (aankomende) professional moet gaan behoren.

Het beroepsonderwijs dat vertegenwoordigd is in de Werkplaats Sociaal Domein (Programmaraad Sociale wijkteams) is een natuurlijke bondgenoot in het vormgeven van leerprocessen door o.a. het verzorgen van zowel mbo- en hbo-opleidingen tot (wijk)professional. Gezamenlijk uitgevoerd praktijkgericht onderzoek genereert kennis en antwoorden voor nieuwe vragen in de praktijk waarmee innovatie op de werkplek in de wijk gestalte krijgt.

6.2 Beschouwing

In deze paragraaf worden de conclusies van dit rapport nader beschouwd. De eerste zes punten zijn inhoudelijk van aard, daarna volgen drie methodologische besprekpunten. De discussie wordt afgesloten met mogelijke verklaringen van de gevonden statistisch significante verschillen.

Inhoudelijke opmerkingen

Werken in een politieke context

In het onderzoek van vorig jaar (Teekman e.a., 2017) werd geconcludeerd dat professionals vandaag de dag meer in een politieke context werken. Dat beeld is het afgelopen jaar versterkt. In Zwolle zijn de professionals per 1 januari 2018 direct onder de gemeente geplaatst. Hoewel het mogelijk is dat inwoners daar niet direct iets van merken (in 2017 kwam iemand 'van het wijkteam' langs en dat is nu niet anders), maakt het voor professionals wel uit. Zij zijn onderdeel van de gemeente geworden. In Ommen-Hardenberg werd met de Werkplaats Sociaal Domein een lunchbijeenkomst georganiseerd waarin het werken in de politieke context besproken werd. In deze gemeente hebben beleidsmedewerkers en uitvoerders nauw contact. In de theoretische inleiding werd een rapportage van het Verwey-Jonker instituut (2017) aangehaald, waarin beschreven is dat gemeenten verschillende rollen hebben. Zij zijn opdrachtgever, financier, initiatiefnemer, facilitator en beleidsmaker. In Zwolle werd een week voor de gemeenteraadsverkiezingen bekend dat er een miljoenentekort was in het sociaal domein. De verantwoordelijk wethouder gaf als een van de mogelijke oplossingen op dat 'sociale wijkteams scherper konden indiceren' (De Stentor, 13-03-2018). Een duidelijker

voorbeeld van vermenging van politiek, beleid en praktijk is haast niet denkbaar.

Rechtmatigheid en rechtvaardigheid

Aansluitend op bovenstaand punt is het verschil tussen rechtvaardigheid en rechtmatigheid. Professionals zijn altijd gericht op rechtvaardigheid: geen casus is gelijk en in elke casus kan zodoende een andere oplossing gezocht worden. Dat staat deels haaks op het principe van rechtmatigheid: elke inwoner heeft recht op een gelijke behandeling. Deze twee uitgangspunten kunnen soms botsen. Want waarom heeft inwoner X wel recht op een subsidie of een doorverwijzing, terwijl bewoner Y dat niet heeft? Maatwerk is het antwoord, maar daar valt natuurlijk over te twisten. Bijvoorbeeld: een inwoner heeft een auto ter waarde van €500,- nodig om naar zijn werk te kunnen en ontvangt daarom geen uitkering meer. Het bedrag voor de auto wordt hem geschonken, en al snel is het door de overheid terugverdiend omdat er bespaard wordt op de uitkering. Vanuit rechtvaardigheid geredeneerd is maatwerk prachtig: de inwoner is geholpen en de overheid bespaart. Vanuit rechtmatigheid valt er nogal wat op deze aanpak aan te merken: waarom krijgt deze inwoner zomaar een auto van €500,- cadeau?

Kostenefficiëntie

Een ander discussiepunt is kostenefficiëntie. De vraag is of professionals hier rekening mee willen houden in hun werk. Grofweg zijn er twee kampen: zij die zeggen dat professionals altijd op kwaliteit moeten sturen, en zij die zeggen dat rekening houden met de kosten mee moet wegen in de beslissing. De laatste jaren is er in het werkveld meer aandacht gekomen voor het meenemen van het financiële kostenplaatje. Het invoeren van de effecten-calculator (Kwakernaak, van Deuten, van Biene, Vos, Hamdi, 2016) is daar een voorbeeld van, maar voelt elke sociaal werker zich hier wel senang bij? Het kan lastig zijn om met zorgaanbieders te onderhandelen over de kosten. Uit dit onderzoek blijkt dat de meerderheid van de professionals zegt het kostenplaatje in de overwegingen mee te nemen, maar dat het zelden voorkomt dat financiën de reden zijn een bepaald hulpaanbod uiteindelijk niet te realiseren. Hier is de ambivalentie

rondom het onderwerp zichtbaar: blijkbaar willen de professionals er wel enigszins rekening mee houden, maar geven financiën niet de doorslag.

Registreren

Een terugkerend thema is de registratiedruk. In het eerste onderzoek in deze reeks kwam het naar voren, en het is nog niet verdwenen. Er zijn in de tussentijd vele interventies gepleegd die voor verlichting zouden moeten zorgen, maar blijkbaar heeft het nog niet tot een resultaat geleid waarin registratiedruk geen issue meer is. Klachten hierover blijven aanhouden. Naast de praktische oplossingen die al aangedragen zijn, zoals een nieuw systeem, wordt ook de discussie gevoerd over hoe men wil registreren. Doet men het grondig, uitgebreid en is het daarmee tijdrovend? Of mogen professionals ook kiezen voor een meer pragmatische variant, waarin enkel op hoofdlijnen gerapporteerd wordt? Veel partijen geven aan dat een rapportage op hoofdlijnen voldoende is, maar blijkbaar blijft het rapporteren voor professionals een ballast. Toch wordt gehoord dat professionals zelf het probleem in stand houden. Zij blijven uitvoerig rapporteren om zich tegen eventualiteiten in te dekken

Alleskunner of allesvinder

Sinds de decentralisatie is de discussie over generalistisch werken niet gaan liggen. Waar in veel gemeenten voor de *T-shaped professional* wordt gekozen, blijft de vraag: hoeveel moet een sociaal werker weten en kunnen? In eerder onderzoek van de Werkplaats Sociaal Domein Zwolle (Pruim, 2015) werden vier generalistische modellen geconstrueerd, met aan weerszijden een pure specialist en een pure generalist. Daar tussenin stonden gematigder varianten (tabel 6). De uitkomsten in dat rapport gaven aan dat een pure generalist in de zin van een professional die niet alleen overal kennis van heeft, maar ook nog overal in kan handelen een utopie is. In de resultaten van dit rapport komt terug dat de professionals wisselend scoren als het gaat om collectief werken, preventief werken, inzet en begeleiding van vrijwilligers en ervaringsdeskundigen en tal van andere thema's. Daarnaast komt naar voren dat professionals uit de betrokken gemeenten weliswaar niet altijd op de hoogte zijn van actuele regelgeving (figuur 20), maar er

zijn nauwelijks mensen die niet weten waar zij informatie kunnen opvragen (figuur 63). Daarmee worden de uitkom-

sten van 2015 bevestigd: een ‘superman’ (m/v) in de hulpverlening bestaat niet. Sociale professionals blijken ook gewoon mensen.

Tabel 6. Vier generalistische modellen (Pruim, 2015)

Pure generalist	Generalist	Specialist	Pure specialist
- Generalistisch opgeleide professional	- Generalistisch of specialistisch opgeleide professional	- Specialistisch opgeleide professional	- Specialistisch opgeleide professional
- Zicht op alle deelgebieden	- Zicht op meerdere deelgebieden	- Zicht op meerdere deelgebieden	- Beperkt zicht op andere deelgebieden
- Kan praktisch alle problemen zelf aanpakken	- Kan met de voor hem/haar bekende deelgebieden werken	- Kan in beperkte mate generalistisch werken	- Kan niet op andere deelgebieden werken
- Alleen in geval van ernstige problematiek op deelgebied doorverwijzend naar specialist	- Probeert veel zelf op te lossen, draagt over bij lastigere problematiek	- Zal bij multiproblematiek snel overdragen	- Zal alleen eigen specialistische kennis inzetten, bij overige problematiek overdragen
- Geen specialistisch deelgebied	- Één specialistisch kennisgebied met generalistische kennis, kunde en/of mogelijkheden	- Één specialistisch kennisgebied, generalistische kennis, beperkte generalistische kunde en/of mogelijkheden	- Één specialistisch kennisgebied, beperkte generalistische kennis, nauwelijks generalistische kunde en/of mogelijkheden

Ambitie versus realisme

Het instellen van sociale wijkteams ging met hoge verwachtingen gepaard. Professionals zouden de spil worden in de gemeentes, zouden dicht bij de inwoner plaatsnemen, efficiënter werken en ook nog eens zorgen voor betere hulpverlening dan voorheen. Hilhorst en Van der Lans (2015) noemden dit niet voor niets de beloften van decentralisatie. In bovenstaand punt is de vraag al gesteld wat de reikwijdte

van professionals kan zijn. In enkele wijkteams wordt gewerkt met Good Enough Parentship, waarin ouders leren dat de perfecte oplossing niet bestaat en dat het ook ‘goed genoeg’ mag zijn. Misschien helpt het als professionals ‘Good Enough Craftmanship’ nastreven: perfecte oplossingen bestaan niet en ‘goed genoeg’ mag ook. Overigens mogen de onderzoekers hier ook het boetekleed aantrekken. Met de vraagstellingen die wij hanteren is het mogelijk dat we impliciet verwachtingen wekken.

Door te vragen naar rapportcijfers en allerhande recente ontwikkelingen te ‘toetsen’, wekken wij wellicht de indruk dat hoog gescoord moet worden, of dat de recente ontwikkelingen in elke gemeente toegepast dient te worden.

Methodologische kanttekeningen

Middencategorie

De middencategorie kan een ‘vluchtheuvel’ zijn, om je niet te hoeven uitspreken en toch dóór te kunnen gaan met de vragenlijst (verplichte items). Dit is door enkele professionals aangegeven. Het kan ook zijn dat men zich niet bewust was dat de werkzaamheid waarover een mening gevraagd wordt, tot het takenpakket behoort; dan lijkt de middencategorie eerder op ‘weet ik niet’. Nog weer een andere interpretatie is dat men het in sommige gevallen wél eens en in andere gevallen níet eens is met de stelling; het hangt net van de omstandigheden af. Toch zou men dan verwachten, dat deels (on)eens de mening beter zou benaderen. Ten slotte is het ook mogelijk dat men echt onverschillig tegenover het uitgevraagde aspect staat en het dus echt eens noch oneens is met de stelling.

Reductie items en vergelijkbaarheid

In dit onderzoek zijn driemaal twee items beperkt tot één item. Bijvoorbeeld, de stellingen uit vorige jaren “In het geval van lichte problematiek betrek ik het netwerk bij een hulpvraag” en “In het geval van zware problematiek betrek ik het netwerk bij een hulpvraag” zijn gereduceerd tot “Ik betrek het netwerk bij een hulpvraag.” Het is niet mogelijk het gewogen gemiddelde van deze twee items uit vorige jaren een-op-een te vergelijken met het item van dit jaar. De verhouding tussen licht en zwaar is namelijk onbekend. Ter illustratie: in vorige metingen werd duidelijk dat het informeel netwerk minder snel betrokken werd bij zware problematiek. Het is echter niet duidelijk hoe groot het percentage van de caseload te kenschetsen is als zware problematiek. Daarmee is onduidelijk hoeveel elk item (licht en zwaar) invloed heeft op het nieuwe item. Het is mogelijk dat respondenten nu sneller deels eens of deels oneens invullen, maar dat blijft giswerk. Het is in ieder geval duidelijk dat vergelijkingen met vorig jaar niet goed gemaakt kunnen worden.

Gemiddelden van gemeenten

Resultaten geven het gemiddelde weer van drie gemeenten, terwijl er onderling verschillen zijn in beleid en aanpak van sociale wijkteams. Het feit alleen al dat de teams in elke gemeente een andere naam hebben, is exemplarisch. De inhoud van het werk verschilt ook per gemeente. Waar dat te grote verschillen aanging, zijn vragen uit de vragenlijst gehaald. Toch is het onvermijdelijk dat er vragen overblijven die wellicht voor de ene gemeente meer passend zijn dan de andere gemeente. Daarom is ervoor gekozen om per gemeente een addendum toe te voegen, waarin hun eigen resultaten staan vermeld.

Statistisch significante verschillen

2018 versus 2017

Om de bevindingen te kunnen duiden, zijn in § 5.6 al enige kanttekeningen bij de statistische analyses gemaakt in het kader van de vergelijkbaarheid van metingsjaren. Deze analyses wijzen uit dat op circa een derde van de getoetste items een significant verschil aantoonbaar is, meestal in gunstige zin. Min of meer vanzelf gaat de meeste aandacht daarnaar uit en daarbinnen dan vaak nog weer naar ‘de minnetjes’, omdat die een (relatieve) verslechtering van de scores inhouden. Die mintekens geven aan dat gemiddelde scores lager geworden zijn, maar dat wil niet meteen zeggen dat de scores nu abominabel zijn. Soms zal inderdaad een 6 een 5 geworden zijn, maar vaker een 8 een 7, bij wijze van spreken.

Interessant is ook welke scores gemiddeld niet significant verschillen over de jaren heen. Hoewel de gemiddelde scores misschien wat hoger of lager zijn dan vorig jaar, moet dat volgens de analyses toegeschreven worden aan toeval. Om een paar willekeurige voorbeelden te noemen van aspecten die niet noemenswaardig zijn veranderd het afgelopen jaar: professionals zijn niet wezenlijk beter of slechter op de hoogte van actuele regelgeving en procedures, beschouwen zichzelf niet vaker als generalist of specialist, besteden niet meer of minder tijd aan direct contact met de burger dan eerder het geval was. Het inzetten op collectiviteit (verschillende items) is onveranderd, evenals het gevoel

van taak-verschraling door generalistisch werken. Veel aspecten rond werkbeleving worden min of meer gelijk beoordeeld, terwijl ook aan de ervaren registratiedruk niet veel veranderd is.

Nog een laatste punt is het volgende. Volgens de verschilanalyse blijken 23 aspecten significant hoger of lager te scoren in 2018 ten opzichte van 2017. In de gemeentespecifieke verschilanalyses komen die 23 aspecten niet steeds terug. Het is zelfs zo dat verschil nr. 5 (Ik beschik over voldoende vaardigheden die voor het huidige werken van belang zijn) noch bij Zwolle, noch bij Ommen-Hardenberg teruggevonden wordt. Blijkbaar speelt hier de situatie dat in de afzonderlijke gemeenten het verschil niet groot genoeg is om als significant uit de analyse te komen, maar samengevoegd (en ook nog met Steenwijkerland erbij) wel. In het geval van Zwolle blijken er nog drie items wel significant te zijn, terwijl die dat in de overall-analyse (alle drie gemeenten bij elkaar) niet waren. Blijkbaar wordt het Zwolse verschil 'weggedrukt' door de twee andere gemeenten.

Verschillen specialisten versus generalisten

Uit de verschilanalyse tussen (overwegend) specialisten en generalisten komen enkele items als significant verschillend uit de bus. Hierna worden hiervoor mogelijke verklaringen, letterlijk voor discussie vatbaar, gegeven.

Dat generalisten wezenlijk vaker belang toekennen aan het leren van nieuwe vaardigheden, is invoelbaar als bedacht wordt dat zij zich allerlei nieuwe vaardigheden van aanpalende vakgebieden hebben moeten eigen maken in de afgelopen jaren, werkzaamheden waartoe zij oorspronkelijk niet zijn opgeleid. Ook de significant hogere scores van generalisten op het integraal in kaart brengen van de hulpvraag van de inwoner dan wel het beschikken over de transitiecompetentie 'integraal denken' passen bij het verwachtingspatroon; dat is immers het wezenskenmerk van generalistisch werken: ze moeten over muren heen kunnen kijken. Dat juist specialisten het belangrijker vinden dan generalisten om de eigen vakinhoudelijke kennis te kunnen blijven inzetten, wekt ook geen verbazing.

Specialisten zullen mogelijk eerder huiverig zijn hun specialistische profiel kwijt te raken, dat vaak de reden is geweest voor het kiezen van hun beroep(sopleiding) in bijvoorbeeld het jeugdwerk. Het kan ook zijn, dat specialistische kennis hoger aangeslagen wordt dan generalistische kennis: veel weten van een beetje geeft en heeft wellicht meer status dan een beetje weten van veel.

Mogelijk iets minder voor de hand liggend zijn de drie andere bevindingen. Zo scoren generalisten essentieel hoger op de ervaren ruimte binnen het team om zelf met ideeën en oplossingen te komen. Wellicht werken generalisten minder binnen regels en (juridische) kaders dan specialisten. Ook kan het zo zijn, dat generalisten creatiever en flexibeler (moeten) zijn, omdat zij nu taken verrichten waarvoor zij aanvankelijk niet opgeleid waren.

Dat generalisten wezenlijk vaker aangeven te merken dat inwoners tevreden zijn met de huidige manier van werken, wordt wellicht gevoed door het meer oog hebben voor ook andere zaken dan alleen dat ene specifieke, waardoor de inwoner zich meer gehoord of gezien voelt. Overigens: als het resultaat omgekeerd was geweest (specialist > generalist), had als verklaring geopperd kunnen worden, dat een generalist niet zo goed antwoord weet te geven op specialistische vragen, waardoor de tevredenheid van de inwoner afneemt. Blijkbaar is dit in de praktijk niet het geval; misschien kan voorzichtig geconcludeerd worden dat generalisten specialistisch genoeg zijn naar het gevoel van cliënten. Een andere verklaring kan zijn dat generalisten helpen te voorkomen dat duurdere instellingszorg wordt ingezet. Ook hier was het omgekeerde resultaat mogelijk geweest: inwoners zijn minder tevreden omdat generalisten de zorg te lang onder zich houden en te laat doorverwijzen naar geëigende professionals. Van dit laatste lijkt (met de nodige slagen om de arm) niet zozeer sprake.

Wat betreft analyse 4 (tabel 5) is het *niet* zo dat generalisten vrijwilligers en mantelzorgers meer bij de zorgverlening betrekken dan specialisten; het item dat daarover gaat, laat geen significant verschil zien. Nu gaat het om de mening dat deze niet-professionals mits goed gefaciliteerd, werkzaamheden kunnen overnemen van sociaal werkers. Een moge-

lijke verklaring van het aangetoonde onderscheid is dat generalisten dat vinden, omdat ze zelf ook taken doen die hun beroepsmatig niet eigen waren. Ze zijn wellicht wat minder ‘exclusief’ in hun werkzaamheden.

6.3 Aanbevelingen

Aanbevelingen kunnen op verschillende manieren tot stand komen. Eén daarvan is te kijken naar elke grafiek en, als het percentage negatieve antwoorden boven een bepaalde maat komt, dat aspect ombouwen tot een aanbeveling. Als de meetlat hoog gelegd wordt en dus een klein aandeel negatieve (of ook neutrale) antwoorden al leidt tot een advies, ontstaat de kans dat er veel aanbevelingen genoteerd worden. Dit kan het idee geven dat er nog heel wat werk te verzetten is door de sociale teams, wil er ooit nog iets goeds uit naar voren komen. Dit gebrek aan bemoediging is niet de in-steek van het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken noch van de Werkplaats Sociaal Domein. Bovendien is het arbitrair op welk niveau die meetlat dan gelegd wordt. Als echter een zeer laag ambitieniveau aangehouden wordt, gaat er van het onderzoek en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen mogelijk te weinig prikkeling tot verbetering uit.

Daarom is er dit jaar voor gekozen om tijdens de bespreking van de (concept) rapportage met de teamleiders (Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle) de aanbevelingen op te stellen. Het zijn er vier geworden, met daaronder een korte beschrijving van hun achtergronden:

1. *School professionals van sociale teams in het bevorderen van hun ondernemerschapsvaardigheden.*

Professionals geven bij teamleiders aan dat zij zich niet prettig voelen bij het onderhandelen met zorgaanbieders. Het is niet zo dat zij wars zijn van (rekening houden met) financiën, maar zij ervaren interactie met zorgaanbieders doorgaans als ‘energielek’ – zeker in bij-zijn van de cliënt. Zorgaanbieders kunnen zelfs soms intimiderend overkomen. Hoewel ondernemerschap een gevraagde competentie is, is het gemiddeld de laagst

scorende vaardigheid van de tien uitgevraagde transitiecompetenties. Op dit aspect is zeker winst te behalen voor en door professionals. Scholing is daarbij een voornaam instrument, maar ook het beschikbaar hebben van specifieke potjes voor onorthodoxe oplossingen zou behulpzaam kunnen zijn.

2. *Zorg dat professionals beter de kanalen (weten te) vinden en dan ook gebruiken om eventuele informatiekorten aan te vullen.*

Teamleiders geven aan dat professionals nogal eens schromen om hulp te vragen. Van sommige zaken is het nodig parate kennis te hebben, maar van veel andere onderwerpen kan een (generalistische) professional niet alles weten en dat hoeft ook niet. Wanneer zij beter weten, indien nodig, waar informatie te kunnen halen, volstaat dat in veel gevallen. Het eigen professionele netwerk daarbij inschakelen, zou een heel werk-bare oplossing kunnen zijn voor een gebrek aan kennis op enig onderwerp.

3. *Ga met professionals om tafel zitten en bespreek (het omgaan met) de registratiedruk.*

Onverminderd wordt ook in 2018 de registratiedruk door professionals gemiddeld als hoog ervaren. Gemeenten gaan hiermee verschillend om, mede afhankelijk van bepaalde voorvallen. Als bijvoorbeeld de klachtenprocedure nogal juridisch in plaats van pragmatisch of empathisch wordt ingestoken, zullen professionals zelf meer geneigd zijn zich te willen verantwoorden door middel van registratie; beter gezegd: zich willen indekken. Een proef van een andere gemeente om professionals zelf een registratieformulier te laten opstellen, resulteerde in een alsnog zeer omvangrijk en gedetailleerd verantwoordingsdocument. Het lijkt erop dat – hoewel het gros van de professionals de administratie een noodzakelijk kwaad vindt – zij geconditioneerd zijn om maar zoveel mogelijk gegevens vast te leggen. Deze paradox betreft volgens teamleiders een mentaliteitskwestie: durf ook dingen, waarvan je de schriftelijke meerwaarde niet meteen ziet, niet te noteren.

4. *Bediscussieer het morele zorgdilemma waarvoor preventie het sociale team stelt.*

Een vervelend effect van preventief werken is dat hoe beter dat slaagt, des te hoger de welzijnsuitgaven worden. Mogelijk creëert een sociaal team z'n eigen vraag door (hulp)vragen wel heel proactief op te zoeken, zoals het in sommige provincies wel gebeurt.

Het is een teamdiscussie waard om na te gaan waar de grens voor elk team ligt: laat je inwoners met rust zo lang ze geen gevaar vormen of overlast veroorzaken of ga je af op elk niet-pluisgevoel? Het lijkt erop dat dat

laatste geval de eigen professionele normen dan wel invulling van bijvoorbeeld de Participatiewet op de inwoner wordt geprojecteerd: (gechargeerd gesteld) "U moet welzijn en anders komen wij van het sociale team wel even langs om dat te realiseren." Een dergelijke discussie raakt aan 'good enough craftsmanship' en is zowel vakinhoudelijk (beroepsattitude) als beleidsmatig zeer relevant en zou niet alleen door leidinggevenden gevoerd moeten worden.

Literatuur

Andringa, J., & Weterings, R. (2006). *Competenties van transitieprofessionals*. Competentiecahier nr. 1, Utrecht. www.transitiepraktijk.nl.

Arum, S., & Van der Ende, T. (2018). *Sociale wijkteams opnieuw uitgelicht*. Utrecht: Movisie.

Barton, D. (1995). *Wellsprings of knowledge. Building and sustaining*. Harvard Business School Press.

Biene, M. (2013). *Kennisbronnen teamleren*. Nijmegen: Lectoraat Lokale Dienstverlening vanuit klantperspectief.

Boschman, J. (2018). (13-03-2018). *Zwolle kampt met miljoenentekort op zorg*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van <https://www.destentor.nl/zwolle/zwolle-kampt-met-miljoenentekort-op-zorg~ab1edd44/>.

Duyvendak, J.W., & Tonkens, E. (2017). In: *Tijdschrift voor sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <https://www.socialevraagstukken.nl/decentralisaties-lijden-onder-een-democratisch-tekort/>.

Hillhorst, P., & Van der Lans, J. (2015). *Nabij is beter 1, essays over de beloften van de 3 decentralisaties*. Den Haag: KING.

Hillhorst, P., & Van der Lans, J. (2016). #30 Onder de oppervlakte van de decentralisaties. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <http://www.socialevraagstukken.nl/author/pieter-hilhorst/>.

Hillhorst, P., & Van der Lans, J. (2016). #29 Collectief kijken blijkt blinde vlek van wijkteams. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <https://www.socialevraagstukken.nl/29-collectief-kijken-blijkt-blinde-vlek-van-wijkteams/>.

Hofman, J., & De Boer, N. (2017). Er is echt iets anders nodig in de wijkteams. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <https://www.socialevraagstukken.nl/?s=hofman+2017>.

Jansen, E., & De Waal, V. (2017). Leren transformeren met wijkteams, in Jansen, E., Sprinkhuizen, A., Veldboer, L., De Waal, V. *Kwesties en keuzes in wijkgericht werken*. Movisie: Publicatie Werkplaatsen Sociaal Domein.

Kwakernaak, M., Deuten J., Van Biene, M., Van Vos, M., & Hamdi, A. (2016). *De effectencalculator*, evalueren nieuwe stijl.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2012). *Welzijn Nieuwe Stijl*. Den Haag. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/wet-maatschappelijke-ondersteuning-wmo>.

Pruim, E. (2015). *Wij moeten op een andere manier gaan zorgen*. Een praktijkonderzoek naar generalistisch werken door sociale professionals. Zwolle: Wmo Werkplaatsen, Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.

SCP, (2017). *Zicht op de Wmo-2015*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2017/Zicht_op_de_Wmo_2015.

SCP, (2018). *Een lokaal sociaal contract*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2018/Een_lokaal_sociaal_contract.

Stam, M., & Wilken J.P. (2015). Zeven principes van transformatieleren. *Leren transformeren. Hoe faciliteer je praktijk-innovatie in tijden van transitie?* Movisie: Publicatie Wmo werkplaatsen.

Steenbergen, F., & Wittmayer, J. (2014). *'Blind geloof in wijkteams vraagt om nuancering'*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <https://www.socialevraagstukken.nl/?s=%27Blind+geloof+in+wijkteams+vraagt+om+nuancering%27+>.

Teekman, C., Slendebroek-Meints J., Pruij E., & Jager-Vreugdenhil, M. (2015). *Uit de startblokken, de eerste maanden van de sociale (wijk)teams in Zwolle en Elburg*. Zwolle: Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.

Teekman, C., Pruij E., & Algera, M. (2016). *In de Running, een ronde langs de sociale (wijk)teams in Zwolle en Elburg*. Zwolle: Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.

Teekman, C., Pruij E., & Algera, M. (2017). *Laveren door het midden, een nieuwe ronde langs de sociale (wijk)teams in Zwolle, Elburg, Ommen-Hardenberg en Steenwijkerland*. Zwolle: Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.

Van der Lans, J. (2016). Werkdruk. In: *Tijdschrift voor Sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van: <https://www.josvdlans.nl/publicaties/2016-10-TSV-Werkdruk.pdf>.

Van der Sanden, J., Linders, L., Feringa, D., & Peels, F. (2015). *Onderzoek Jeugdhulpverlening in Opschudding. Een onderzoek naar de transformatie jeugd*. Eindhoven: Fontys Hogeschool Sociale Studies/Werkplaats Sociaal Domein Noord-Brabant Fontys.

Verwey-Jonker Instituut, Movisie, Nivel. (2017). *Samen innoveren*, eindverslag evaluatieonderzoek Programma Kwaliteit van de Samenleving. Geraadpleegd op 1 mei 2018, van <http://www.jsi.nl/verhalen/samen-innoveren/>

Dit is het vierde opeenvolgende rapport waarin verslag wordt gedaan van het reilen en zeilen van sociale teams in de regio Zwolle. Dit jaar zijn 117 professionals werkzaam in de gemeenten Ommen-Hardenberg, Steenwijkerland en Zwolle bevraagd op een keur aan relevante thema's. Er wordt inzichtelijk gemaakt hoe de professionals dit jaar hun werk vormgeven en wat de ontwikkeling hierin is in vergelijking met vorige jaren. Daarnaast geven de teamleiders uit de gemeenten hun eigen visie op wat het afgelopen jaar in het sociaal domein heeft plaatsgevonden.

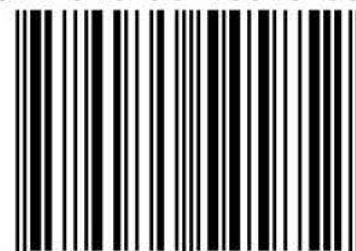
Professionals geven aan dat er in de teams voldoende basis (plezier in het werk en sociale veiligheid) is om verbetermogelijkheden door te voeren en dit bespreekbaar te maken. In vergelijking met 2017 is een stijgende lijn in het ambitieniveau van professionals waarneembaar, maar blijven randzakelijke voorwaarden hen enigszins belemmeren om hun eigen kwaliteitsnormen te halen. Professionals geven aan goed te kunnen aansluiten bij de vraag van individuele bewoners en bij hun mogelijkheden. Zij willen hun eigen specialisme blijven inzetten en scoren zichzelf op generalistische competenties hoger dan voorgaande jaren. Teams ontwikkelen zich generalistischer zonder dat dit ten koste gaat van de specialismen daarbinnen.



Zwolle



ISBN 978-90-75545-85-2



9 789075 545852 >