

Op de kaart gezet!

Een onderzoek naar de wijze waarop sociale professionals in teamverband (willen) samenwerken





OP DE KAART GEZET!

Een onderzoek naar de wijze waarop sociale professionals in teamverband (willen) samenwerken

Drs. Christel Teekman
Elke Pruim MSc

Februari 2016

Op de kaart gezet!

Een onderzoek naar de wijze waarop sociale professionals in teamverband (willen) samenwerken

Vanuit Werkplaats Sociaal Domein, in samenwerking met de Sociale Wijkteams

Uitgevoerd door het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken

Drs. Christel Teekman

Eelke Pruim MSc

Februari 2016

Redactie: I. Gorissen-Bügel

Lay-out: J. Faber- Zijlstra

Afbeelding omslag: H. Kaspers (h.kaspers@studioarhome.nl)

Viaa, Centrum voor Samenlevingsvraagstukken

Postbus 10030

8000 GA ZWOLLE

038 - 425 55 42

Alle rechten voorbehouden

Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s).

Woord vooraf

Wij schreven op 1 januari 2015 geschiedenis door te starten met Sociale wijkteams in de Zwolse woonwijken.

Professionals met verschillende achtergronden, waarden en werkwijzen gingen met elkaar samenwerken in nieuwe teams. Aan de hand van de Partnerschapskaart werd er gezamenlijk nagedacht over waarden van het team en de manier waarop wij met elkaar wilden samenwerken als basis voor ons handelen. De Partnerschapskaart heeft ons geholpen in het proces om van een bont gezelschap van individuen tot een soort eenheid/partnerschap te komen.

Een jaar later zijn we nog steeds volop in ontwikkeling, maar hebben we tegelijkertijd ook veel beter zicht op waar we voor staan en wat we als team samen willen. Met de Partnerschapskaart kunnen we terugkijken naar wat we toen dachten en herijken waar we nu staan. Het helpt ons om weer even stil te staan en te onderzoeken of iedereen nog aangehaakt is!

Geraldine IJzerman,
Teamleider Sociaal Wijkteam West

Inhoud

WOORD VOORAF.....	3
SAMENVATTING	7
SUMMARY	7
HOOFDSTUK 1 WAAROM ONDERZOEK NAAR DE PARTNERSCHAPSKAART?	9
1.1 AANLEIDING VOOR HET ONDERZOEK	9
1.2 PARTNERSCHAPSKAART ALS ONDERDEEL VAN ACTIE LEER PROGRAMMA	9
HOOFDSTUK 2 WERKEN MET DE PARTNERSCHAPSKAART	11
2.1 PARTNERSCHAPSKAART	11
2.2 HET INVULLEN VAN DE PARTNERSCHAPSKAART	11
2.3. HET ANALYSEREN VAN DE PARTNERSCHAPSKAART	12
HOOFDSTUK 3 DE PARTNERSCHAPSKAART ALS SAMENWERKINGSVORM	13
3.1 DE PARTNERSCHAPSKAART IN EEN VERANDEREND MAATSCHAPPELIJK WERKVELD	13
3.2 DE ACHTERGROND VAN DE PARTNERSCHAPSKAART.....	13
3.3 DE PARTNERSCHAPSKAART TER STIMULATIE VAN ONDERLING LEREN.....	14
HOOFDSTUK 4 RESULTATEN VAN ZES PARTNERSCHAPSKAARTEN	15
4.1 STAP 1: WAARDEN	15
4.1.1 <i>Vindbaar zijn</i>	15
4.1.2 <i>Integraal werken</i>	15
4.1.3 <i>Samenwerking</i>	15
4.1.4 <i>Eigen kracht</i>	15
4.1.5 <i>Proactief</i>	16
4.2 STAP 2: RELATIES	16
4.2.1 <i>Kennis delen</i>	16
4.2.2 <i>Zeggenschap delen</i>	16
4.2.3 <i>In eigen kracht blijven</i>	16
4.2.4 <i>Besluiten samen nemen</i>	16
4.2.5 <i>Omgaan met elkaar</i>	16
4.3 STAP 3: HANDELEN.....	16
4.3.1 <i>Wat moeten we kunnen?</i>	17
4.3.2 <i>Communicatie</i>	17
4.3.3 <i>Hoe betrekken we iedereen?</i>	17
4.4 STAP 4: VOORWAARDEN.....	17
4.4.1 <i>Wat vragen we van mensen?</i>	17

4.4.2	<i>Wat hebben we nodig?</i>	17
4.4.3	<i>Wat vragen we van de omgeving?</i>	17
4.5	STAP 5: ACTIES	18
4.5.1	<i>Individueel niveau</i>	18
4.5.2	<i>Teamniveau</i>	18
4.5.3	<i>Wat vragen we anderen te doen op extern niveau</i>	18
HOOFDSTUK 5	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	19
5.1	CONCLUSIES	19
5.1.1	<i>Idealistisch</i>	19
5.1.2	<i>Werkbaar maken</i>	19
5.1.3	<i>Eigen kracht</i>	20
5.1.4	<i>Generalistisch werken</i>	20
5.1.5	<i>Nadruk op burger en wijk</i>	20
5.2	AANBEVELINGEN	20
5.2.1	<i>Blijf aansluiten bij de professionals</i>	20
5.2.2	<i>Blijf actie ondernemen</i>	21
5.2.3	<i>Blijvend onderzoek</i>	21
LITERATUUR		23

Samenvatting

Begin 2015 werd als onderdeel van het Actieerprogramma door Sociale wijkteams in Zwolle en Elburg de Partnerschapskaart ingevuld.

De Partnerschapskaart is een instrument dat ingezet kan worden om de samenwerking in een (nieuw) team in stappen te bespreken en het onderling leren van professionals te stimuleren. De Partnerschapskaart wordt in vijf stappen ingevuld. Er wordt aangegeven welke waarden het team wil nastreven, hoe de onderlinge relaties hierbij ondersteunend moeten zijn, hoe men wil handelen, welke voorwaarden hierbij noodzakelijk zijn en tot slot welke acties men wil inzetten.

In deze rapportage worden de Partnerschapskaarten van zes teams uit Zwolle en Elburg geanalyseerd. Hier komt uit naar voren dat de teams grote doelen en wensen hadden, en deze ook graag uitvoerbaar wilden maken. Men heeft veel aandacht voor eigen kracht bij zichzelf en burgers. De professionals willen inzetten op generalistisch werken en leggen bij veel stappen de nadruk op burger en wijk.

Na een jaar werkzaam te zijn geweest, wordt nu aanbevolen om weer terug te kijken naar wat de teams begin 2015 hebben afgesproken. Zo kan men deze afspraken herwaarderen en komt er nieuwe aandacht voor het onderling leren.

Summary

As part of Action learning programme, early 2015 social teams in Zwolle en Elburg worked with the partnership framework.

The partnership framework is an instrument that can be used to evaluate the co-operation in a (new) team and stimulate the learning process of that team. The partnership framework is filled in in five steps. It identifies which values the team wants to pursue, how relationships of the team members can support the pursuing of this values, how the team members want to act, which conditions would be needed, and finally which actions the team members want to take.

In this report, the partnership framework from six teams in Zwolle and Elburg are analyzed. It shows that the teams set big goals and desires and want to make them feasible as well. The teams pay great attention to empowerment of themselves and the citizens. The team members want to work with a generalistic approach and with every step of the partnership framework they focus on citizens and the area they work in.

A year after the start of the social teams, now is recommended to look back on what the teams agreed on early 2015. By doing this, the agreements can be reassessed and there can be room for new emphasis on mutual learning.

Hoofdstuk 1 Waarom onderzoek naar de Partnerschapskaart?

Sinds de start van de Sociale wijkteams in januari 2015 is het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken (CvSv) van Hogeschool Viaa betrokken bij de Sociale wijkteams in Zwolle en Elburg. Het CvSv heeft vanaf 2014 de titel Wmo-werkplaats voor de regio Zwolle gekregen. In januari 2016 is de naam van de veertien werkplaatsen in Nederland veranderd in 'Werkplaats Sociaal Domein'. De werkplaatsen zijn regionale samenwerkingsverbanden van hogescholen en lectoraten, zorg- en welzijnsorganisaties en gemeenten, gericht op praktijkonderzoek, beroepsinnovatie en deskundigheidsbevordering op het terrein van maatschappelijke ondersteuning (www.wmowerkplaatsen.nl).

Binnen de onderzoekslijn 'Lokaal samenspel' is ervoor gekozen om samen met teamleiders en professionals van Sociale wijkteams onderzoek te verrichten en daardoor nieuwe kennis te ontwikkelen die ten goede komt aan het werk van professionals in Sociale wijkteams en het curriculum van Social Work studenten. In het rapport 'Uit de startblokken' (2015) staat uitvoerig beschreven waaruit het meerjarig kwantitatief en kwalitatief onderzoek bestaat. In dit rapport zal de Partnerschapskaart, die is ingevuld door de Sociale wijkteams, worden geanalyseerd en beschreven. In deze kaarten staat de wijze waarop professionals met elkaar samenwerken centraal.

1.1 Aanleiding voor het onderzoek

De veranderingen in het sociale domein hebben ervoor gezorgd dat onderlinge samenwerking steeds belangrijker is geworden. Vragen worden integraal opgepakt samen met de burger en diens netwerk in de eigen woonomgeving. Op allerlei manieren werd er al samengewerkt in de wijk maar met de komst van de Sociale wijkteams moest deze samenwerking opnieuw gestalte krijgen.

Bij de start van de Wmo-werkplaats in januari 2014 heeft het CvSv ter voorbereiding op het begeleiden van Sociale wijkteams gezocht naar een methode waarin interdisciplinaire samenwerking, zelfsturendheid en een gezamenlijk doel centraal staan. De methode 'Actieleerprogramma'

(ALP) van de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN), tevens werkplaats 'Sociaal Domein', bleek aan deze vereisten te voldoen.

In 2014 heeft het CvSv de instrumenten van deze methode gebruikt bij het begeleiden van een uitvoeringsteam in de Zwolse wijk Dieze (zie rapport 'Van begeleiding naar zelfsturing', 2014). Een uitvoeringsteam kan gezien worden als een voorloper van de Sociale wijkteams in Zwolle, die in 2015 van start zijn gegaan. Door de positieve ervaringen werd er in 2015 gekozen om het ALP te gaan gebruiken bij de Sociale wijkteams in Zwolle. In 2014 was al een start gemaakt met het ALP in Elburg.

1.2 Partnerschapskaart als onderdeel van Actie Leer Programma

De instrumenten die binnen de methode ALP in de Sociale wijkteams worden gebruikt zijn:

- Partnerschapskaart
- Casusleren
- Bakens Welzijn Nieuw Stijl
- Kantelbox

In het volgende hoofdstuk wordt de werking van de Partnerschapskaart toegelicht. Een uitgebreide beschrijving van de instrumenten van het ALP is terug te lezen in het rapport "Uit de startblokken" (Teekman, Slendebroek-Meints, Pruim & Jager-Vreugdenhil, 2015).

Tijdens de training werd uitleg gegeven over het programma en het gebruik van de instrumenten.

Door het 'train-de-trainer'-principe leerden de teamleiders eerst zelf met behulp van oefeningen om de Partnerschapskaart in te vullen. Wat vonden zij zelf belangrijke waarden en op welke wijze kwamen deze terug in de samenwerking, voorwaarden en acties.

Bij stap 1 'voorwaarden' werd langer stilgestaan omdat deze waarden de basis vormen van al het werk in Sociale wijkteams. Door middel van associatiekaarten mochten zij hierover fantaseren en dromen. Wat was de droom voor hun eigen Sociale wijkteam. In de stappen over samenwerking (2 en 3) kwamen vragen naar voren over de wijze waarop er gecommuniceerd wordt, hoe je iedereen erbij betrekt, en met elkaar zeggenschap en kennis deelt. Stap 4 gaat over voorwaarden en condities die je nodig hebt om het werk binnen een Sociaal wijkteam te doen met acties die hierbij horen (stap 5).

2.3. Het analyseren van de Partnerschapskaart

In deze rapportage zijn in totaal zes Partnerschapskaarten geanalyseerd:

- vijf Partnerschapskaarten van teams uit Zwolle (oost, midden, zuid, centrum en west);
- één kaart is ingevuld door een sociaal team uit Elburg.

De kaarten zijn naast elkaar gelegd en onderworpen aan een kwalitatieve analyse. Er is gekeken naar de overeenkomsten van de verschillende Partnerschapskaarten. Er is per stap geanalyseerd of er overeenkomstige thema's zijn. Daarnaast is gekeken of er thema's zijn die in verschillende stappen terugkomen.

De onderzoekers zijn niet direct betrokken geweest bij het invullen van de kaarten. Het had tot gevolg dat er niet diep op de inhoud van de materie ingegaan kon worden. Daarom is het van belang dat de resultaten geïnterpreteerd worden als een voorzichtige verkenning van de onderlinge samenwerking van professionals. In hoofdstuk 4 zijn de resultaten van deze analyse weergegeven.

Hoofdstuk 3 De Partnerschapskaart als samenwerkingsvorm

In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de functie van een Partnerschapskaart in een veranderende samenleving. In paragraaf 2.2 wordt ingegaan op de wijze waarop de Partnerschapskaart is ontwikkeld en wat de gebruikerservaringen zijn. In de laatste paragraaf wordt aandacht besteed aan het onderling leren met behulp van de Partnerschapskaart.

3.1 De Partnerschapskaart in een veranderend maatschappelijk werkveld

Bij de invoering van de nieuwe Wmo in 2015 veranderde er veel voor zorgvragers en aanbieders in Nederland. Voor sociale professionals veranderde hun werk inhoudelijk: nog meer dan voorheen moeten zij gebruik maken van netwerken van cliënten, nog meer dan voorheen moeten zij gebruik maken van eigen kracht (Pruim, 2015). Los van de inhoud van het werk, veranderde er voor sociale professionals ook veel op het gebied van samenwerking. Met de invoering van de Sociale wijkteams veranderde het sociale domein drastisch. Leden van de teams werden geacht intensief samen te werken, zowel onderling verbinding te zoeken, als verbinding te zoeken met andere betrokken (sociale) partijen. Dit alles met als doel om samen ondersteuning te bieden aan bewoners. Deze ondersteuning diende wel op een efficiënte wijze geboden te worden: de professionals moesten “zo lang als nodig en zo kort mogelijk” aanwezig blijven bij de bewoners (Schoonderwoerd, Stremmelaar & van Opbergen, 2013, p. 13).

Voor sociale professionals kan deze grootscheepse verandering als onduidelijk ervaren worden. Het kan voor hen lastig zijn om een juist doel van het team te bepalen, of in te schatten hoe men als team het beste aan dit doel kan werken. De Partnerschapskaart helpt hierbij. Door de Partnerschapskaart samen in te vullen, komen de professionals in gesprek over wat de wensen en doelen zijn op het gebied van samenwerking en wat daarvoor nodig is. Zo worden randvoorwaarden geformuleerd, wordt de onderlinge samenwerking besproken en wordt behandeld wat men gaat doen om dat te bereiken. Daarmee worden de randvoorwaarden om met (externe) partners samen te werken geformuleerd en wordt de interne samenwerking gestimuleerd.

3.2 De achtergrond van de Partnerschapskaart

In 2008 zijn de Hogescholen van Arnhem en Nijmegen gestart met een samenwerking die geleid heeft tot de ontwikkeling van de Partnerschapskaart. In hun betrokkenheid bij acht geriatrische netwerken is ingezet op de inspraak van ouderen op beleid maken. Hiervoor is de Partnerschapskaart gebruikt. De combinatie van actie en reflectie bleek waardevol om onderlinge betrokkenheid en doelbepaling te stimuleren (Jansen, Baur, de Wit, Wilbrink & Abma, 2015).

De Partnerschapskaart is ontleend aan een concept van samenwerken met cliënten (Hook, 2006). Hook onderscheidt acht elementen die een belangrijke rol spelen bij het creëren van partnerschap.

Deze zijn: relatie, kracht delen, gezamenlijk beslissen, cliënt-autonomie, gedeelde kennis, participatie, communicatie en professionele bekwaamheid. Deze elementen leiden niet automatisch tot partnerschap. Factoren als proces en structuur zijn noodzakelijk om de elementen tot hun recht te laten komen. De medewerkers van het lectoraat van de HAN hebben op basis van dit theoretische concept de Partnerschapskaart geconstrueerd. De acht elementen werden onderverdeeld in relaties en handelen. De factoren als proces en structuur werden conditionele factoren genoemd. Daar werd de doelbepaling van Partnerschapskaart onder de noemer ‘waarden’ aan toegevoegd. Zo zijn er in eerste instantie vier onderdelen van de Partnerschapskaart te onderscheiden: waarden, acties, handelen en conditionele factoren. In de geriatrische groepen die begeleid werden door de HAN kwam onder de stap ‘waarden’ naar voren dat men kwaliteit van leven, mede-eigenaarschap en diversiteit belangrijk vond. Bij ‘relaties’ werden gelijkwaardigheid, wederkerigheid en respect voor elkaars posities, rollen, verantwoordelijkheden en wensen belangrijk gevonden.

Wat betreft 'handelen', daar kwamen dialoog, open en empathische houding en heldere communicatie naar voren. Leren om verbinding te maken met moeilijke groepen, correcte informatie over beschikbare faciliteiten werden als 'condities' geformuleerd (Janssen et al., 2015). Later bleek dat er iets ontbrak aan het werken met de vierde stap. Een vijfde stap om dat wat overeengekomen is concreet te maken. Daarom is een vijfde stap 'acties' toegevoegd. Daarmee is men tot de Partnerschapskaart in de huidige vorm gekomen. Deze vijf onderdelen vormen de huidige vijf stappen van de Partnerschapskaart. Per stap zijn vragen geformuleerd, die de dialoog structureren.

De deelnemers zijn vrij om los van de richtinggevende vragen andere aandachtspunten per stap toe te voegen.

3.3 De Partnerschapskaart ter stimulatie van onderling leren

De Partnerschapskaart is om verschillende redenen een geschikt instrument om in te zetten bij Sociale wijkteams. Er is sprake van een gelijkwaardige deelname en het geeft een stem aan alle deelnemers. Zo zorgt de Partnerschapskaart voor een uitwisseling van inzichten van de deelnemers (Janssen & van Biene, 2015). Het proces van het invullen van de Partnerschapskaart is daarmee een deel van de uitkomst. Omdat eerst wordt bepaald wat men wil bereiken in de samenwerking, staat bij elke invulling van taken en vorm van samenwerking het uiteindelijke doel centraal.

De combinatie van inhoudelijke dialoog en samenwerking op het gebied van relaties en procedures, maakt dat professionals zowel gestimuleerd worden inhoudelijk na te denken

over uitoefenen van hun beroep, als over hoe men deze uitoefening vorm wil geven. Zo verbindt het werken met de Partnerschapskaart het 'waarom' met het 'hoe' (Janssen et al., 2015).

In het traject dat de HAN ingezet heeft, is een aantal belangrijke winstpunten naar voren gekomen. Deelnemers werden zich bewust van hun gedeelde uitgangspunten. Op democratische wijze werd de stem van de deelnemers via de Partnerschapskaart verwoord. Zo had elke deelnemer de mogelijkheid om een bijdrage te leveren. Doordat veel deelnemers verschillende achtergronden hadden, ontstond een dialoog met verschillende inzichten. De onderlinge samenwerking was in eerste instantie onderontwikkeld. De Partnerschapskaart bleek een effectief instrument om partnerschap te verwerven (Janssen et al., 2015).

In Zwolle werden deze ervaringen herkend omdat er weinig ruimte was geweest voor ontwikkeling van onderlinge samenwerking. In 2014 zijn de uitvoeringsteams geformeerd. Deze teams waren zelf verantwoordelijk om de samenwerking vorm te geven. Bij het team waar het CvSv bij betrokken was, werd hiervoor de Partnerschapskaart aangereikt (Pruim & Van Til, 2014). Dit bleek voor de deelnemers houvast en structuur te bieden. Andere uitvoeringsteams kwamen daarna met het verzoek of de Partnerschapskaart ook bij hen ingezet kon worden. Vanaf 1 januari 2015 begeleidt het CvSv de Sociale wijkteams in Zwolle en Elburg. De Partnerschapskaart is als onderdeel van deze begeleiding ingezet (Teekman et al., 2015). Tot welke inzichten het invullen van deze Partnerschapskaarten heeft geleid, wordt in het volgende hoofdstuk uiteengezet.

Hoofdstuk 4 Resultaten van zes Partnerschapskaarten

In dit hoofdstuk worden de uitkomsten beschreven van zes Partnerschapskaarten. Vijf kaarten zijn afkomstig uit de Sociale wijkteams van Zwolle en één kaart van het Sociale team uit Elburg.

In vijf stappen worden de uitkomsten van de Partnerschapskaarten weergegeven. Per stap zijn alle antwoorden bekeken en zijn thema's gekozen die het vaakst terugkwamen in de kaarten. Deze thema's worden per stap (1-5) in dit hoofdstuk beschreven.

In deze rapportage zijn zes Partnerschapskaarten geanalyseerd.

4.1 Stap 1: WAARDEN

De eerste stap bij het invullen van de Partnerschapskaart is het formuleren van de waarden waar het team gezamenlijk voor staat. Om de waarden te formuleren in de Sociale wijkteams is aan de professionals gevraagd: "Ik vind het Sociale wijkteam succesvol als...."

De antwoorden hebben we onderverdeeld in 5 thema's: vindbaar zijn, integraal werken, samenwerking, eigen kracht en proactief.

4.1.1 Vindbaar zijn

De professionals geven aan dat zij het belangrijk vinden dat de Sociale wijkteams laagdrempelig, goed benaderbaar en zichtbaar zijn in de wijk. Ook het dicht bij de burger werken in de wijken of kernen wordt genoemd. Twee teams noemen expliciet dat niet alleen de burgers de teams weten te vinden maar ook dat de professionals de burgers weten te vinden. Een team noemt dat ook samenwerkingspartners buiten de Sociale wijkteams belangrijk zijn.

4.1.2 Integraal werken

De uitkomsten laten zien dat professionals graag elkaars kracht leren kennen en aanvullend willen zijn aan elkaar.

Als team willen zij professioneel en deskundig zijn. Een team geeft aan dat zij zich graag het generalistisch werken eigen willen maken. In het integraal werken staat het contact met meer- en met andere doelgroepen voorop. Ook het oog hebben voor verbinding en aan krachtenbundeling doen worden door een team genoemd als belangrijk punt in het integraal werken.

4.1.3 Samenwerking

In de antwoorden die met het thema samenwerking te maken hebben, komt het (gezamenlijk) verantwoordelijk voelen het meest duidelijk naar voren in de samenwerking. Een gezamenlijke opdracht waar wederkerigheid en gelijkwaardigheid tussen professional en bewoner worden genoemd. Het bevorderen en stimuleren dat iedereen kan meedoen in de wijk staat voorop. Ook worden een prettige werksfeer en het hebben van uitdagingen genoemd door professionals.

4.1.4 Eigen kracht

Twee teams benoemen bij deze label het welzijn van de burger te verbeteren door meer de eigen regie en kracht in te zetten zodat iemand op het juiste moment geholpen kan worden en een passend antwoord op de vraag kan vinden. Het hulp bieden om zelf 'in eigen kracht te komen' wordt door een team ook specifiek genoemd.

4.1.5 Proactief

In totaal hebben drie teams dit thema genoemd en aangegeven dat Sociale wijkteams van meer reactief naar meer proactief en preventief mogen gaan. Ook het vernieuwend en innovatief werken met een duidelijke koers en richting wordt door professionals genoemd.

4.2 Stap 2: RELATIES

Professionals hebben met elkaar gesproken over wat zij van belang vinden in de relaties binnen de Sociale wijkteams. De volgende vijf thema's zijn in de teams aan de orde gekomen: hoe gaan we kennis delen? Hoe gaan we zeggenschap delen? Hoe blijft ieder in zijn eigen kracht, hoe beslissen we samen en gaan we met elkaar om?

4.2.1 Kennis delen

In de antwoorden die professionals gaven is een onderverdeling te maken:

Professionals willen kennis delen door onderlinge uitwisseling. Met elkaar meelopen, samen op huisbezoek gaan of bijvoorbeeld kennis delen op vakgebieden. Ook het elkaar vragen (durven) stellen komt bij dit thema naar voren.

Professionals geven aan dat zij kennis willen delen via gezamenlijke scholing. Kennis in het team halen door een cursus over bijvoorbeeld wetgeving, domeinen en doelgroepen wordt als wens aangedragen.

Ook wil men kennis delen via samenwerking. Hele praktische oplossingen werden hierbij genoemd: agenda's delen, brede duo's met bereikbaarheidsdienst, Sharepoint/Y-schijf gebruiken om te delen en informatie via website/Sociale media.

4.2.2 Zeggenschap delen

De professionals geven aan dat zeggenschap alleen gedeeld kan worden als taken verdeeld worden en werkonderdelen onderling kunnen rouleren, bijvoorbeeld voorzitterschap/notulist.

Beslissingen worden in het team genomen en dat kan alleen bij voldoende aanwezigheid (70%). Een team noemde dat je alleen zeggenschap kunt delen als je weet waarop je invloed hebt.

4.2.3 In eigen kracht blijven

Professionals geven aan in hun eigen kracht te blijven als zij doen waar ze goed in zijn en dicht bij hun eigen expertise kunnen blijven. Ook kijken naar dingen die goed gaan, positieve ervaringen delen, ruimte nemen om te vertellen en 'stoom af blazen' geven professionals aan nodig te hebben om in eigen kracht te blijven. Ieder draagt bij vanuit eigen talent en kwaliteit en mag ruimte nemen en geven aan collega's. Ook werd er door twee teams aangegeven dat 'trots zijn op onszelf' en 'humor' eraan bijdragen om in eigen kracht te blijven.

4.2.4 Besluiten samen nemen

Twee teams hebben over dit label opgeschreven dat keuzes in het team worden voorgelegd en dat deze keuzes door middel van consensus dan wel democratisch worden gemaakt. Belangrijke zaken blijven onder de aandacht en worden met elkaar geëvalueerd.

4.2.5 Omgaan met elkaar

Een aantal labels die niet passen onder de andere vier paragrafen maar wel met relaties te maken hebben, gaan over vertrouwen in elkaars expertise en integriteit.

Samen toewerken naar het generalistisch werken en daarin alle professionals in een team 'zien'.

4.3 Stap 3: HANDELEN

Als de samenwerking centraal staat, op welke manier willen professionals dan handelen? In de derde stap staan drie thema's centraal: Wat moeten we kunnen? Hoe communiceren we? Hoe betrekken we iedereen?

4.3.1 Wat moeten we kunnen?

Uit alle ingevulde Partnerschapskaarten komt naar voren dat het generalistisch werken op de voorgrond staat. Ieder heeft zijn eigen specialisme en aandachtsgebied maar professionals moeten weten waar je wat (aan kennis) kunt halen. Door professionals te koppelen aan aandachtsgebieden behoudt de professional zijn eigen ruimte om maatwerk te leveren.

4.3.2 Communicatie

Professionals geven aan dat er vanuit begrip waar iedereen in de ontwikkeling is, en met respect naar elkaar gecommuniceerd moet worden. Het is een organisch proces dat aan verandering onderhevig is, maar de bereidheid om met elkaar in overleg te blijven moet voorop staan.

4.3.3 Hoe betrekken we iedereen?

Er zijn hele concrete hulpmiddelen genoemd om iedereen te blijven betrekken zoals een groepsapp, een mailgroep of een (online) mappenstructuur. Maar ook in gelijkwaardigheid naar elkaar luisteren, elkaar aanspreken op eigen kracht en niet praten óver maar praten mét zorgt ervoor dat een team een team blijft en iedereen mee (blijft) doen.

Ook blijft iedereen binden door rollen te geven in bijvoorbeeld een overleg en door uit te gaan van elkaars talenten en kwaliteiten. Een team noemde het betrekken van de burgers door een 'open dag' te organiseren met bijvoorbeeld speed dates tussen burgers en professionals om elkaar te leren kennen.

4.4 Stap 4: VOORWAARDEN

In stap 4 staan de voorwaarden centraal waaruit professionals willen samenwerken en handelen. In deze stap staan drie thema's centraal: Wat vragen we van mensen? Wat hebben we nodig? Wat hebben we van de omgeving nodig?

4.4.1 Wat vragen we van mensen?

Uit meerdere Partnerschapskaarten komt naar voren dat bereidheid tot meedoen, de inzet om het Sociale wijkteam tot een succes te maken en het onderschrijven van teamwaarden belangrijke voorwaarden zijn in deze stap. Een open blik naar buiten en respectvol met collega's en burgers in de wijk omgaan worden genoemd als voorwaarden om goed te kunnen werken vanuit de Sociale wijkteams. Ook is erover gesproken dat problemen met elkaar opgelost worden, maar je zelf verantwoordelijkheid neemt voor je eigen werk. Alleen als professionals zich lerend opstellen ontstaat ruimte om fouten te maken en kan het team gebruikt worden om te reflecteren op eigen handelen. Het eerlijk zijn en lef tonen om naar jezelf te kijken en hierin kwetsbaar te (durven) zijn, worden als voorwaarde genoemd.

In een team komt naar voren dat er geen 9-tot-5-mentaliteit wordt gehanteerd en hier is ook als voorwaarde gesteld dat er niet óver maar mét elkaar wordt gespraakt.

4.4.2 Wat hebben we nodig?

Bij deze vraag komen veel praktische, haast faciliterende onderwerpen naar voren zoals een goed werkend computersysteem, administratieve ondersteuning op locatie of een training en het regelen van een casuïstiek/intervisiement. Ook wordt er gevraagd om een inspirerende werkomgeving, stilte ruimtes waar professionals zich terug kunnen trekken en ruimte voor een ontmoetingsplek waar collega's elkaar (tijdens pauzes) kunnen ontmoeten.

4.4.3 Wat vragen we van de omgeving?

Drie van de vier teams die deze vraag hebben ingevuld op de Partnerschapskaart vragen allemaal 'tijd' van de omgeving. Tijd om verbanden en verbindingen aan te gaan in de omgeving/wijk van het Sociale wijkteam. Tijd om in de wijk een plek te verwerven zodat burgers zelf naar de teams toe komen met vragen.

Een ander punt gaat over ondersteuning en inspiratie bij de uitvoering van het werk maar ook inspiratie op het gebied van scholing en kennis.

Een team vraagt aan de gemeente om de werkprocessen met zo min mogelijk bureaucratie in te richten.

4.5 Stap 5: ACTIES

In stap 5 staan de acties centraal die voortkomen uit de voorgaande stappen. Vanuit welke waarden, en de wijze waarop professionals met elkaar willen samenwerken kom je tot handelen en voorwaarden. In de laatste stap staan drie thema's centraal:

Wat ga ik doen op individueel niveau? Wat gaan we doen als team op teamniveau? Wat vragen we anderen te doen op extern niveau?

4.5.1 *Individueel niveau*

Op individueel niveau geven professionals aan dat zij vanuit eigen talenten en kwaliteiten die taken willen oppakken die gedaan moeten worden. Initiatief nemen, kennis met elkaar delen en meelopen met collega's om van te leren wordt aangedragen. Ook geeft een team aan dat teambijeenkomsten bedoeld zijn als reflectiemoment voor het eigen handelen van de professional.

Professionals verwoorden op verschillende manieren dat het 'goed voor jezelf zorgen' erg van belang is, gelet op de werkdruk in het team.

In dit hoofdstuk stond de opbrengst centraal van de zes Partnerschapskaarten die zijn ingevuld door de Sociale (wijk)teams in Zwolle en Elburg. In het volgende hoofdstuk lees je hierover de conclusies.

4.5.2 *Teamniveau*

Al zoekende en lerende wordt op teamniveau vorm gegeven aan het werk binnen de Sociale wijkteams. Niet shoppen bij 'oude' partners, maar gezamenlijk tot een nieuwe werkwijze komen en juist meelopen met collega's van domeinen waar professionals nog geen kennis over hebben, wordt als punt aangedragen.

Het 'Aktie leren' (bakens Welzijn Nieuwe Stijl) kan helpen om meer casussen te bespreken. Ook worden er veel praktische zaken aangedragen: actief kennismaken met partners in de wijk (speed daten), strak vergaderen, vaste evaluatiemomenten en het vastleggen van afspraken. Een team bespreekt als wekelijks agendapunt 'trends in de wijk' en hebben elke maand ruimte op de agenda om te mopperen.

Meerdere teams noemen punten als het 'goed voor elkaar zorgen', 'tijd voor elkaar nemen' of een 'lief-en-leed-pot' als actiepunten op teamniveau.

4.5.3 *Wat vragen we anderen te doen op extern niveau*

Een aantal aangedragen onderwerpen gaat over het delen van kennis door bijvoorbeeld een stadsdeel-breed overleg of een kennismoment met een borrelnootje met externe partners. Ook het praktisch ondersteunen (door externen) met een goed werkend registratiesysteem, een privacy-beleid en PR-producten om Sociale (wijk)teams zichtbaarder te maken, zijn de actiepunten die professionals aandragen. Een team geeft aan hulp te wensen van externen bij casussen waar het om specialismen gaat. Eventuele scholing over deze specifieke doelgroepen is een actiepunt.

Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen

De Partnerschapskaarten zijn ingevuld door de professionals en teamleiders in Zwolle en Elburg bij de start van de Sociale (wijk)teams in januari/februari 2015. De kaart van het Sociale team uit Elburg is in het najaar van 2014 ingevuld.

Uit de thema's die naar voren komen is af te leiden dat er een geheel nieuwe uitdaging lag voor de teams. Enkele professionals en een teamleider hadden meegedaan met de pilot in Zwolle (Schoonderwoerd, Stremmelaar & van Opbergen, 2013) maar het overgrote deel van de professionals begon aan een nieuwe en uitdagende taak waarvoor van tevoren geen draaiboek beschikbaar was.

5.1 Conclusies

In dit hoofdstuk worden de vijf thema's besproken die bij het bestuderen van de Partnerschapskaarten als belangrijkste punten naar voren komen. Aan het eind van het hoofdstuk worden aanbevelingen gegeven voor de teams in Zwolle en Elburg.

5.1.1 Idealistisch

Met de komst van de Sociale (wijk)teams werd in januari 2015 geschiedenis geschreven. Met teams in de wijk, dicht bij de burger, gingen generalisten aan de slag met de eigen kracht van burgers en met collectieve vragen uit de wijk. Professionals dachten met elkaar na over de gezamenlijk te bepalen koers met een duidelijke richting, wat past binnen een startend team, waar de onderlinge betrokkenheid en doelbepaling gestimuleerd moeten worden (Jansen et al., 2015).

De professionals noemden het een organisch proces dat aan verandering onderhevig is, maar waar bereidheid moet zijn om met elkaar in overleg te gaan.

Uit de Partnerschapskaarten komt naar voren dat teamleiders en professionals hoge verwachtingen hebben van het werken vanuit de Sociale (wijk)teams. Ze willen vernieuwend, innovatief en goed zichtbaar zijn in de wijk. De teams vinden zichzelf geslaagd als er wederkerigheid en gelijkwaardigheid is tussen professionals en bewoners.

Het uitwisselen van deze inzichten in teams zorgt voor een inhoudelijke dialoog. In deze dialoog ligt nadruk op hoe men de uitvoering hiervan vorm wil geven. (Oftewel, het is actiegericht) (Jansen & Biene, 2015).

5.1.2 Werkbaar maken

De Partnerschapskaarten geven veel thema's weer die te maken hebben met het organiseren van leer-, werk- en faciliterende processen rond de Sociale (wijk)teams. Het organiseren van het leren in een nieuw team met generalisten, kwam vaak naar voren in de kaarten en bleek een uitdaging.

Hierbij kan meegespeeld hebben dat de kaarten in Zwolle zijn ingevuld tijdens de eerste, hectische maanden van de teams op het moment dat ook veel praktische problemen moesten worden opgelost zoals een werkplek, telefoon of het registreren van werkzaamheden in computersystemen. De uitkomsten geven weer dat professionals veel punten hebben aangedragen om (meer) structuur en kaders te krijgen in hun werkzaamheden.

Hook (2006) schrijft hierover dat factoren als proces en structuur noodzakelijke elementen zijn om alles tot zijn recht te laten komen.

Uit de Partnerschapskaart van Elburg komen deze processen minder naar voren. Hierin kan meespelen dat het team al in 2014 is gestart en in Elburg één team werkzaam is. De lijnen zijn korter en er kan sneller afgestemd worden om processen aan te passen.

5.1.3 *Eigen kracht*

De Partnerschapskaarten laten het thema 'eigen kracht' op twee manieren zien. Bij de eerste stap is 'eigen kracht' voornamelijk beantwoord vanuit het gezichtspunt van de burger.

De burger in zijn eigen kracht zetten eventueel met behulp van een netwerk zodat hij tot zijn recht komt. Dit is het vertrekpunt. De burger staat centraal.

Bij stap 2 werd 'eigen kracht' voornamelijk benaderd door het gezichtspunt van relaties onderling in het team. Op welke manier kan iedere professional in het team tot zijn recht komen en in haar 'eigen kracht' blijven. Wat heb je hierover nodig van de ander of van het team.

Hook (2006) heeft de Partnerschapskaart ontwikkeld en noemt acht elementen die een belangrijke rol spelen bij het creëren van een partnerschap. Als eerste noemt hij hierbij 'relatie' en als tweede noemt hij 'kracht delen' (Hook, 2006). Pas als je in relatie staat met elkaar of met de burger en kracht kunt delen, is iemand in staat om in zijn 'eigen kracht' te komen.

5.1.4 *Generalistisch werken*

Professionals dachten met elkaar na over hoe zij het werken in de teams vorm wilden geven. Generalistisch werken werd daarbij vaak genoemd. Dat is niet verwonderlijk; met het organiseren van de teams heeft de gemeente Zwolle duidelijk aangegeven dat er generalisten in de teams plaats moesten nemen.

Hoe dat generalistisch werken er uit moet zien, werd door de gemeente niet geëxpliciteerd (Pruim, 2015). Professionals kregen daarmee ruimte om het zelf vorm te geven.

Bij het bekijken van de Partnerschapskaarten is zichtbaar dat de professionals generalistisch willen werken.

Zij willen zich het werken als generalist eigen maken. Of dat werkelijk gelukt is, en hoe dat generalistisch werken eruit ziet, wordt een jaar na de start van de teams steeds meer

zichtbaar. In andere rapporten, zoals het jaarlijkse kwantitatieve onderzoek onder alle professionals en teamleiders (uitgave april 2016), wordt hier dieper op ingegaan.

5.1.5 *Nadruk op burger en wijk*

Een vijfde aspect dat in meerdere Partnerschapskaarten en in verschillende stappen van de Partnerschapskaarten naar voren komt, is de nadruk op burger en wijk. In de beschrijvingen van de professionals wordt dit aspect op verschillende manieren belicht.

Zo wordt benadrukt dat de professionals vindbaar voor burgers willen zijn, een centrale plek in de wijk willen innemen, de sociale kaart willen leren kennen en willen aansluiten bij de wensen en behoeften van de bewoners in de wijk. De professionals geven hiermee duidelijk aan waar het hen om te doen is: op een laagdrempelige manier ondersteuning bieden aan bewoners in de wijk waarin de professionals werkzaam zijn.

5.2 *Aanbevelingen*

Met dit rapport is in kaart gebracht wat de wensen, doelen, behoeften en uitgangspunten van de professionals waren bij de start van de sociale (wijk)teams. Duidelijk is geworden dat de professionals veel kansen zien om hun werk goed uit te voeren. Zij stonden aan het begin van een project, waarin voor hen veel te leren en te ontdekken was. Op basis van dit rapport zijn enkele aanbevelingen geformuleerd:

5.2.1 *Blijf aansluiten bij de professionals*

Zoals de professionals moeten aansluiten bij de leefwereld van bewoners, is het van belang dat zij die de professionals aansturen bij hen aansluiten. Het invullen van de Partnerschapskaart is daar een eerste mooie stap van. Het is echter belangrijk dat het hier niet bij blijft. Het is goed om blijvend aandacht te hebben voor de wensen, doelen en mogelijkheden van de professionals. Het is raadzaam om dat in de dagelijkse werkzaamheden vorm te geven. Daarnaast kan het goed zijn om de Partnerschapskaart in 2016 opnieuw in te vullen met de teams.

Dit kan een meetmoment zijn voor professionals om in te schatten of hun doelen bijgesteld moeten worden en of het nodig is om eventueel nieuwe acties te ondernemen.

5.2.2 Blijf actie ondernemen

Na een jaar is de samenwerking tussen de Sociale wijkteams in Zwolle en de Wmo-werkplaats geëvalueerd door o.a. te kijken naar de instrumenten (Partnerschapskaart, casusleren, kantelbox) die (gedeeltelijk) worden gebruikt in de teams. In welke mate heeft het de professionals en teamleiders ondersteund en verder geholpen om samen te leren en samen te werken. Hieruit is naar voren gekomen dat de wens om ook gedurende het eerste jaar regelmatig met elkaar 'terug te kijken' naar de ingevulde Partnerschapskaart, niet is vervuld. Er wordt aangegeven dat dit door de werkdruk niet is gelukt.

De teamleiders van Zwolle en Elburg willen in het voorjaar van 2016 opnieuw de Partnerschapskaarten met hun teams

gaan invullen. Tijdens de maandelijkse reflectiebijeenkomsten met de teamleiders is er ook dit jaar voldoende ruimte om de Partnerschapskaart op de agenda te zetten!

5.2.3 Blijvend onderzoek

De professionals in de Sociale (wijk)teams krijgen veel te verwerken. Zij doen hun werk in een sterk veranderend werkveld, waar aandacht moet blijven voor de noden van bewoners. Het werk dat zij doen, doet ertoe. Het is daarom belangrijk te blijven volgen hoe de professionals leren en met elkaar samenwerken in de Sociale (wijk)teams.

Het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken is titelhouder Werkplaats Sociaal Domein. Dat biedt de mogelijkheid om de komende drie jaar (2016-2018) de professionals te blijven volgen en ondersteunen. Met de opbrengsten kunnen zowel de huidige professionals als de toekomstige professionals die momenteel hun opleiding volgen aan de Hogeschool Viaa, hun voordeel doen.

Literatuur

Biene, van M. (2014). *ALP Sociale wijkteams voorbeeld aanpak*. Nijmegen: Wmo Werkplaats, Nijmegen.

Hook, M.L. (2006). Partnering with patients: a concept ready for action. *Journal of Advanced Nursing*, 56, 133-143.

Jansen, E., Baur, V., De Wit, M., Wilbrink, N., & Abma, T. (2015). Co-designing collaboration: Using a partnership framework for shared policymaking in geriatric networks. *Journal of Action Research*, 13, 65-83.

Jansen, E., & Van Biene, M. (2015). Co-designing collaboration: the partnership framework as a dialogical method for service user involvement in local communities. Paper presented at the *European Conference of Social Work Research 2015*, Ljubljana, April 22-24.

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.

Pruim, E., & Til van, C. (2014). *Van begeleiding naar zelfsturing. Een rapportage van acht maanden begeleiding van het Zwolse uitvoeringsteam 'Iedereen doet mee & organiseren van (in)formele verbanden'*. Zwolle: Wmo werkplaatsen, Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.

Schoonderwoerd, M., Stremmelaar, N. & Opbergen, E. van. (2013). *Doorontwikkeling naar Sociale Wijkteams Zwolle*.

Teekman, C., Slendebroek-Meints J., Pruijm, E., & Jager-Vreugdenhil., M. (2015). *Uit de startblokken.....: een rapportage over de eerste maanden van de Sociale wijkteams in Zwolle en Elburg*. Zwolle: Wmo werkplaatsen, Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.

In deze rapportage worden de Partnerschapskaarten van zes teams uit Zwolle en Elburg geanalyseerd. Hier komt uit naar voren dat de teams grote doelen en wensen hadden, en deze ook graag uitvoerbaar wilden maken. Men heeft veel aandacht voor eigen kracht bij zichzelf en burgers. De professionals willen inzetten op generalistisch werken en leggen bij veel stappen de nadruk op burger en wijk.

Na een jaar werkzaam te zijn geweest, wordt nu aanbevolen om weer terug te kijken naar wat de teams begin 2015 hebben afgesproken. Zo kan men deze afspraken herwaardenen en komt er nieuwe aandacht voor het onderling leren.



ISBN 978-90-75545-74-6



9 789075 545746 >