

BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Invulling en
vormgeving
van een
sociaal team
verschillen
per gemeente

Het sociale (wijk)team¹ is een nieuwe organisatievorm voor werken in de eerste lijn. Ten behoeve van de opzet van deze teams is in de Wmo-werkplaats een bouwstenenmodel ontwikkeld voor de inrichting van deze teams. Het bevat kernvragen over de werkwijze en aansturing van het team en kan gebruikt worden voor de ontwikkeling van nieuwe teams. Voor bestaande teams kan het model ingezet worden om te reflecteren op de eigen werkwijze, de geboekte resultaten en de belangrijkste keuzes die aan het team ten grondslag liggen, onder andere op het terrein van de samenstelling, de aanwezige competenties, de aansturing van het team en de werkprincipes.

Inleiding

Op 1 januari 2015 zijn in het sociale domein drie nieuwe wetten van kracht geworden: de wet op de jeugdzorg, de participatiewet en de vernieuwde Wmo. Doelstelling van de wetten is om op gemeentelijk niveau de ondersteuning te organiseren van burgers met vragen op het gebied van opvoeden, arbeidsparticipatie en maatschappelijke participatie zodat er meer mogelijkheden zijn voor maatwerk en samenhang. Deze decentralisatie van zorg- en welzijnstaken heeft als consequentie dat gemeenten nu verantwoordelijk zijn voor de ondersteuning van burgers als zij problemen ondervinden bij het opvoeden, het vinden van werk en om maatschappelijk te participeren. Veel gemeenten hebben deze verantwoordelijkheid vormgegeven door de inrichting van sociale teams. Diverse onderzoeken laten zien dat de invulling en vormgeving van een sociaal (wijk)team kan verschillen per gemeente (De Waal, 2016).

¹ Voor het gemak spreken wij over de wijk en sociaal (wijk)team. Het gaat hier om teams die een nabije, gebiedsgerichte aanpak vormgeven binnen de gemeente. Andere benamingen kunnen zijn buurtteam, frontlijn team, wijkzorgteam, multidisciplinair samenwerkingsteam, gebiedsteam.

BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Beantwoord
vragen over
de opdracht,
inrichting,
organisatie-
vorm en
werkwijze
van het team

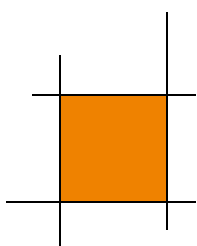
De uitgangspunten zijn echter veelal gelijk: het werken met sociale (wijk) teams moet leiden tot het sneller en gericht oppakken van vragen van burgers. Ook wil men meer aansluiten bij de kracht en eigen inzet van burgers. Dit moet algeheel leiden tot een verschuiving van doorverwijzing naar de (duurdere) tweedelijns hulpverlening naar meer inzet op preventie.

Het sociale (wijk)team wordt in veel gemeenten gezien als de organisatorische uitvalsbasis voor multidisciplinaire samenwerking in het sociale domein. Professionals die dicht tegen de leefwereld van burgers aan het werk zijn, met veel aandacht voor preventie en voor betekenisvolle inbreng van burgers.

Er wordt veelal gewerkt met een zogenoemd stepped-care model waarin in eerste instantie lichte en korte vormen van ondersteuning of begeleiding worden ingezet en pas bij onvoldoende resultaat wordt opgeschaald naar een meer intensieve ondersteuning of begeleiding.

Uit diverse onderzoeken blijkt dat in veel gemeenten de nieuwe werkwijzen van de sociale (wijk)teams door uitproberen ('trial-and-error') ontdekt en ontwikkeld worden. En dit proces is nog steeds gaande. Het beeld dat uit onderzoek naar voren komt is dat er in de betrokken gemeenten sprake is van sterk uiteenlopende praktijken waarin al doende wordt geprobeerd het werk binnen het sociale domein opnieuw uit te vinden (De Waal, 2016).

Sinds 2014 hebben we binnen de Wmo-werkplaats Utrecht in een aantal gemeenten (Utrecht, Amersfoort, Wijk bij Duurstede, Nieuwegein en Zeist) de opmaat naar de ontwikkeling van dergelijke teams gevolgd. Uitgangspunt is de vraag hoe deze teams inhoudelijk en organisatorisch in deze gemeente vorm krijgen. Conclusie uit dit onderzoek is dat bij de keuze voor het werken met sociale teams en voor de samenstelling daarvan een aantal vragen in samenhang met elkaar beantwoord moeten worden. Als het functioneren van sociale teams hapert dan zijn vaak deze vragen in een eerder stadium niet of niet afdoende beantwoord. Het gaat om vragen over de opdracht en de inrichting van het sociale (wijk)team, de organisatievorm en de werkwijze van het team. In deze Wmo-wijzer werken we deze punten verder uit.



BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

De opdracht
van het
team moet
afgestemd
worden op de
situatie

Opdracht van sociale teams

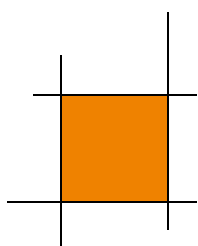
Om de potentie van het wijk- of gebiedsgericht werken tot zijn recht te laten komen is het van belang om de opdracht van het sociale (wijk) team af te stemmen op de situatie in het werkgebied. Het maken van een gebiedsanalyse is daarom een eerste belangrijke stap: welke maatschappelijke organisaties zijn aanwezig in de wijk, welke sociale netwerken, wat zijn positieve punten in de wijk, en met welke sociale vraagstukken krijgt het team te maken?

Als hulpmiddel kunnen onderstaande vragen dienen:

- Wat zijn de belangrijkste kenmerken van het werkgebied (demografisch, fysiek, sociaal, problematiek)?
- Hoe ziet de lokale sociale infrastructuur eruit (wijkorganisaties, mkb, kerken/moskeeën, verenigingen, informele verbanden etc.)?
- Welke potenties/ hulpbronnen zijn in het werkgebied aanwezig?
- Hoe kan het team optimaal aansluiten bij de lokale context?
- Hoe kunnen burgers in het werkgebied maximaal betrokken worden bij de definities van opgaves en bij de ontwikkeling van het team?

Op basis van de informatie over het werkgebied kunnen er keuzes gemaakt voor de opdracht en de taakstelling van het sociale team: wat is de breedte van de vraagstukken waarmee het team aan de slag gaat en wat is de reikwijdte van de ondersteuning? Sociale (wijk)teams die al enkele jaren functioneren bouwen nieuwe kennis op over de wijk of het gebied en hebben de opdracht deze gebiedskennis in kaart te brengen en bespreekbaar te maken met samenwerkingspartners.

Met de *breedte* van de opgave bedoelen we de gebieden van het sociale domein die het sociale team bestrijkt. Met andere woorden: betreft de inhoud van de opgave van het team het hele sociale domein, alle aanwezige sociale vragen en alle leeftijdsgroepen en/of doelgroepen of vindt er een toespitsing plaats? Is er bijvoorbeeld *één team in het werkgebied* werkzaam waar bewoners terecht kunnen met alle vragen of zijn er meerdere in een werkgebied met ieder een specifieke focus? Bijvoorbeeld: jeugd, psychosociale zorg, wijkverpleging en welzijn?



BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Onderstaande vragen kunnen als hulpmiddel dienen om de breedte en reikwijdte van de opgave vast te stellen.

Breedte:

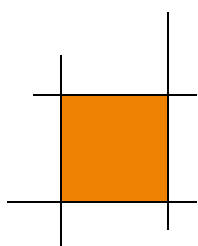
- Welke gebieden van het sociale domein bestrijkt het team (psychosociale hulpverlening, somatische zorg, schuldhulpverlening, samenlevingsopbouw, arbeidsparticipatie, mantelzorgondersteuning, vrijwilligerswerk, openbare veiligheid)?
- Focus van het team: Zijn er in de wijk meerdere gespecialiseerde teams die naast elkaar (gaan) opereren? Bijvoorbeeld: jeugd, psychosociale zorg, wijkverpleging en welzijn. Of wordt er gekozen voor één, breder team?

Diepte:

- Hoe ver gaat de inzet? Denk hierbij aan duur, intensiteit, tijdsinzet.
- Welke disciplines zijn beschikbaar in de wijk? Wanneer en hoe wordt doorverwezen naar specialistische inzet?

Diepte: Hoe ver gaat de ondersteuning? Is het team de plaats waar bepaalde zaken worden gesignaleerd en opgelost of verwijst het team na een intake of korte ondersteuning door naar vrijwilligers of meer gespecialiseerde professionals? Ook zijn er sociale teams die overwegend gericht zijn op individuele dienstverlening terwijl in andere gemeenten de teams deze dienstverlening combineren met collectieve arrangementen en het ondersteunen van burgerinitiatieven in het werkgebied. Zie over individuele en collectieve benaderingen in de wijk de Wmo-wijzer *Op zoek naar balans tussen individuele en collectieve benaderingen in de wijk* (Binkhorst, 2016).

De opdracht en de taakstelling van de teams zijn bepalend voor de gewenste kwaliteiten van sociale professionals die in een team aanwezig dienen te zijn. Bijvoorbeeld: zijn overwegend generieke of specifieke kwaliteiten nodig (en welke dan?) Volstaat het om te werken met één soort competentieprofiel? En is er zowel kennis over bepaalde sociale problematiek nodig als kennis over wijkontwikkeling en samenlevingsopbouw? Leeft de wens om beide met elkaar te verbinden in een team (of juist niet)? Maken vrijwilligers of ervaringsdeskundigen deel uit van het team? In het geval dat het team zoveel mogelijk zelf de ondersteuning biedt, zijn er dan bepaalde specialismen in het team nodig en welke specialismen zijn dit dan? Professionals hebben in ieder geval competenties nodig op vakinhoudelijk en persoonlijk vlak als op het gebied van samenwerken.



BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Competenties van professionals in sociale teams

Een generalist in het sociale domein (bij enkelvoudige vragen):

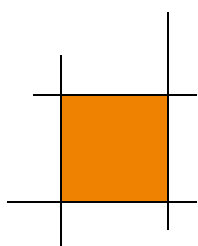
- werkt vanuit het leefwereldperspectief van de burger/cliënt;
- richt zich integraal op het functioneren van personen op (bijna) alle leefgebieden;
- heeft oog voor kansen, wensen en mogelijkheden, maar ook voor kwetsbaarheid;
- is bekend met het referentiekader van andere disciplines;
- kan een scala aan (lichte) interventies uitvoeren;
- verbindt hulp- en dienstverlening met maatschappelijke participatie;
- werkt met individuen, systemen en/of groepen;
- beschikt over een reflectief en lerend vermogen.

Heeft een team de opdracht om (ook) cliënten te begeleiden met meervoudige complexe vragen dan is ook nodig:

- gedegen vakkennis binnen het eigen generalistisch domein (hulpverlening, zorg, samenlevingsopbouw);
- verdiepende kennis/ competenties om de samenwerking en verbinding met andere generalistische disciplines goed invulling te geven: jeugdzorg, opvoedingsondersteuning, psychiatrie, verstandelijke beperkingen, schuldhulpverlening enzovoort;
- generalist naar bewoners en cliënten, 'specialist' in het team.

Persoonlijke competenties: ondernemend, oplossingsgericht, presentiegericht, empathisch, activerend, op basis van vertrouwen, pragmatisch, gemotiveerd door het goede, mooie en leuke.

Teamsamenstelling: een evenwichtig samengesteld, lerend team beschikt over personen met verschillende achtergronden, vaardigheden, stijlen en rollen. Ervaringsdeskundigheid in het team heeft een belangrijke meerwaarde.



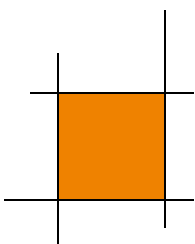
In bovenstaand kader zijn enkele belangrijke competenties beschreven. We maken daarbij een onderscheid tussen competenties voor teams die vooral te maken hebben met enkelvoudige vragen en teams die zich richten op de ondersteuning van mensen met een complexe situatie.

BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Organisatievorm en aansturing

Als duidelijk is wat de opgave is van het team en welke mensen er nodig zijn om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren dan doet zich de vraag voor welke organisatievorm passend is voor het sociale team. In de huidige praktijk bestaan er vele varianten. We schetsen drie basismodellen waartoe de varianten zijn te herleiden.

- **1. Het integrale team:** een integraal team is een gemandateerd, zelfstandig werkend team dat op diverse terreinen beslissingsbevoegdheid heeft. Het team heeft een eigen leidinggevende die functioneel/hiërarchisch verantwoording aflegt aan de gemeente en/of aan een consortium van samenwerkende instellingen. Het team werkt vanuit één visie en (basis) werkwijze. De opbrengst van deze werkwijze is dat de hulpverlening aan mensen met een ondersteuningsvraag minder versnipperend is en daardoor effectiever. Mensen voelen zich geholpen. En binnen het team wordt van elkaar geleerd. Sterke punten zijn de korte lijnen en de fysieke integrale samenwerking. Vraagstukken voor dit type teams betreffen het op peil houden van de verschillende expertises van de teamleden en de afstemming met andere teams in de gemeente.
- **2. In het geïntegreerd werkend team** hebben professionals nog een sterke binding met hun oorspronkelijke 'moederorganisatie'. Disciplines van verschillende organisaties worden geïntegreerd in een functionele eenheid, die zich richt op een specifiek geografisch gebied. Vaak wordt dit zichtbaar door te werken vanuit een gezamenlijk gebouw in de wijk. Het is een vorm die vooral in kleinere gemeentes voorkomt. Pluspunten van deze werkwijze is dat het sociale team zichtbaar is in de wijk, dat er korte lijnen tussen organisaties ontstaan en samenwerking tussen verschillende domeinen. Een vraagstuk voor deze teams is de binding van de professionals aan de moederorganisatie. Wie stuurt de werker aan, de moederorganisatie of het team en waar ligt de loyaliteit van de werker?
- **3. Bij het netwerkmodel** heeft de samenwerking de vorm van een casus- of netwerkoeverleg. Dit netwerk is vaak breed van samenstelling en bestaat uit professionals op het terrein van hulpverlening, samenlevingsvraagstukken (participatie) en steeds vaker ook zorg. Bijvoorbeeld vertegenwoordigers van de gemeente (wijkmanager), zorg- en welzijnsinstellingen (ambulant werker en persoonlijk begeleider), wijkverpleegkundige, sociale dienst (accounthouder zorg), politie en de woningcorporatie (woonconsulent). Je kunt eigenlijk niet echt spreken

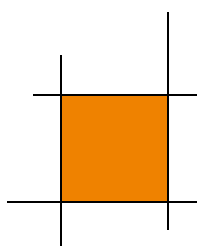


BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

van een team. Daar is pas sprake van als een groep professionals met een gezamenlijke verantwoordelijkheid in zeer nauwe samenwerking dezelfde doelen nastreeft en een gemeenschappelijke aanpak vormgeeft. Het voordeel van het netwerkmodel is dat professionals elkaar kennen en daardoor sneller elkaar weten te vinden. Ook biedt het goede mogelijkheden voor het verbinden van individuele ondersteuning met collectieve arrangementen. Kwesties die bij netwerkoverleg spelen zijn o.a. privacy van gegevens van burgers bij casusbesprekingen, en de loyaliteit van professionals ten opzichte van de eigen organisatie. In het algemeen blijkt dat het opbouwen van vertrouwen en teamgevoel de nodige tijd kost.

Verbonden met de keuze voor een bepaalde samenwerkingsvorm doen zich kwesties voor op het gebied van de organisatie en aansturing van het sociale team. Bij een integrale of geïntegreerde werkwijze is een eerste vraag wat de juridische vorm van het samenwerkingsverband zal zijn: wordt het wijkteam gevormd als nieuwe juridische entiteit, naast bestaande organisaties of komen medewerkers in dienst bij de gemeente? En als de medewerkers in dienst blijven bij de moederorganisatie: hoe wordt dan de verbinding tussen de professional in het wijkteam en de moederorganisatie georganiseerd? Zijn dan de financieringsstromen van waaruit de professionals betaald worden helder? Verder is duidelijkheid gewenst over aan wie, waarover en hoe professionals en het team verantwoording afleggen. Dit geldt ook voor het mandaat van het team: over welke zaken kan het team zelf beslissen? Indien er sprake is van één of meerdere wijkteams dan zal zich op enig moment de vraag voordoen naar de onderlinge samenwerking tussen de teams: wat is ieders eigen terrein, waar vindt overlap plaats en hoe kunnen de teams elkaars werkwijze versterken?

Heeft de samenwerking de vorm van een netwerk dan is het belangrijk om afspraken te maken over welke organisatie coördinerende taken vervult. En: op welke wijze zijn de organisaties verbonden aan de praktische uitvoering van de activiteiten en wie, of welke organisatie is op casusniveau de regievoerder?

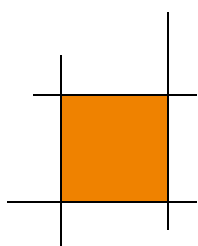


BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Vanuit professioneel oogpunt biedt het krachtenperspectief een denk- en handelingskader (Van Regenmortel, 2009). Dit bestaat uit o.a. de volgende elementen:

- Bevorderen van eigen regie, d.w.z. plan is van de burger;
- Uitgaan van veerkracht, drijfveren, competenties en groeimogelijkheden;
- Aanwenden van krachtbronnen in eigen omgeving (sociaal netwerkbenadering);
- Dialogisch werken;
- Ontwikkelingsgericht werken, gericht zijn op mogelijkheden en groei;
- Wederkerigheid;
- Gericht op ondersteunen en herstel van alledaags functioneren.

Het
bevorderen
van zelf-
redzaamheid
staat in het
teken van
participatie



Werkprincipes

De veranderingen in het sociale domein beogen naast een bestuurlijke vernieuwing (decentralisatie) ook een sociale vernieuwing te bereiken. Het gaat dan om het vergroten van de eigen verantwoordelijkheid van burgers voor de zorg voor henzelf en voor hun naasten en voor de leefbaarheid in de samenleving en de participatiemogelijkheden van mensen met beperkingen. Begrippen als zelfredzaamheid, eigen regie en gebruik maken van het eigen netwerk zijn termen die veel in beleidsstukken van gemeentes opduiken als het gaat over de uitgangspunten van de werkwijze van sociale wijkteams. Daarnaast is het tegengaan van langs elkaar heen werkende sociale professionals (versnippering) een belangrijke beleidsdoelstelling. En last but not least zijn er bezuinigingsdoelstellingen. Meer doen met minder geld is de opdracht. Om deze doelstellingen in de praktijk te brengen, gelden voor het werk van de sociale (wijk)teams veelal de volgende uitgangspunten:

- Zorgen dat en zorgen met in plaats van zorgen voor;
- Werken volgens het principe van één gezin, één plan, een aanspreekpunt vanuit het team;
- Eerst kijken naar collectieve oplossingen en dan pas naar individueel maatwerk;
- Het bevorderen van zelfredzaamheid dient in het teken te staan van participatie.

BOUWSTENEN VOOR SOCIALE (WIJK)TEAMS

Over deze serie

Wmo-wijzers geven in kort bestek de belangrijkste informatie weer over een thema dat belangrijk is rond de veranderingen in het sociale domein. Zij zijn gebaseerd op kennis die verzameld is in de Werkplaats Maatschappelijke Ondersteuning en Participatie, onderdeel van het kennisplatform Utrecht Sociaal.

Auteurs: Inge Scheijmans, Joep Binkhorst, Vincent de Waal en Jean-Pierre Wilken
Eindredactie: Jean-Pierre Wilken en Martine Kolk

© 2017. Dit is een uitgave van het Kenniscentrum Sociale Innovatie en de Werkplaats Maatschappelijke Ondersteuning en Participatie, onderdeel van het kennisplatform Utrecht Sociaal. Uit deze uitgave mag geciteerd worden mits de bron wordt vermeld.

Literatuur

- Arum, S. van en V. Lub (2014). Wat gemeenten van sociale wijkteams verwachten. Beleidsonderzoek Online (februari 2014).
- Arum, S. van en R. Schoorl (2015). Sociale wijkteams in vogelvlucht. State of the art 2014. Utrecht: Movisie.
- Binkhorst, J. (2016). Op zoek naar balans tussen individuele en collectieve benaderingen in de wijk. Utrecht: Wmo-werkplaats Utrecht/ Kenniscentrum Sociale Innovatie - Hogeschool Utrecht.
- Kolner, C. en A. Sprinkhuizen (2014). Uit het doolhof. Observaties en reflecties bij de ontwikkeling van sociale (wijk)teams in Noord-Holland. Amsterdam: Kenniscentrum Wmo en Wonen Noord-Holland (november 2014).
- Oude Vrielink, M., H. van der Kolk en P.J. Klok (2014). De vormgeving van sociale (wijk)teams. Inrichting, organisatie en vraagstukken. Den Haag: Platform 31.
- Regenmortel, T. van (2009). Empowerment als uitdagend kader voor sociale inclusie en moderne zorg. Journal of Social Intervention: Theory and Practice – 2009 – Volume 18, Issue 4, pp. 22-42.
- Waal, V. de, J. Binkhorst en I. Scheijmans (2014). De ontwikkeling van nieuwe vormen van integraal wijkgericht werken. Utrecht: Wmo-werkplaats Utrecht/Hogeschool Utrecht (januari 2014).
- Waal, V. de, J. Binkhorst, I. Scheijmans en J.P. Wilken (2014). Bouwstenen voor sociale wijkteams. Utrecht: Wmo-werkplaats Utrecht/ Kenniscentrum Sociale Innovatie.
- Waal, V. de, J. Binkhorst, I. Scheijmans en J.P. Wilken (2015). Integrale wijkteams: een kwestie van kiezen. www.socialevraagstukken.nl
- Waal, V. de (2016). Sociale (wijk)teams onderzocht: zicht op ontwikkelingen en knelpunten, een literatuurstudie. Utrecht: Wmo-werkplaats Utrecht/ Kenniscentrum Sociale Innovatie - Hogeschool Utrecht.

BIJLAGE: BOUWSTENENMODEL ONTWIKKELING SOCIALE TEAMS

Het doorlopen van de volgende 6 stappen maakt het mogelijk om de ontwikkeling van sociale wijkteams te structureren. De lijst met vragen is uiteraard niet allesomvattend, maar geeft aanknopingspunten om een gezamenlijk denk- en werkkader te ontwikkelen. Leg de informatie betreffende genoemde zes bouwstenen en de gemaakte keuzes vast in een startdocument, en maak vervolgens een (team)ontwikkelingsplan. Een coach/facilitator als ondersteuner kan hierbij handig zijn.

STAP 1 - Opgave

- ▶ **Wat is het vraagstuk of de opgave?**
- ▶ **Welke potentie is er in de wijk?**
 - Wat zijn de belangrijkste kenmerken van de wijk (demografisch, fysiek, sociaal, problematiek)?
 - Hoe ziet de lokale infrastructuur er uit (wijkorganisaties, mkb, kerken/moskeeën, verenigingen, informele verbanden en zorgnetwerken etc.)?
 - Welke potenties/ hulpbronnen zijn in de wijk aanwezig?
 - Hoe kan het team optimaal aansluiten bij de lokale context?
 - Hoe kunnen burgers maximaal betrokken worden bij de definities van opgaves en bij de ontwikkeling van het team?
- ▶ **Wat zijn de doelstellingen van het team?**
 - Gaat het om het versterken van de sociale veerkracht van de bewoners door ontmoeting, sociale binding en de opbouw van burgerkracht?
 - En/of gaat het om het ondersteunen van kwetsbare inwoners om zelfregie en maatschappelijke participatie te versterken?
 - En/of is het realiseren van optimale ondersteuning en goede samenwerking van professionals binnen de beschikbare middelen het doel?
 - Waar ligt de focus: toegang, welzijnsarrangementen, individuele zorg/ ondersteuning, schakelfunctie?

BIJLAGE: BOUWSTENENMODEL ONTWIKKELING SOCIALE TEAMS

STAP 2 - Inrichting en uitvoering

► Hoe wordt het wijkgericht werken afgebakend?

Breedte:

- Welke gebieden van het sociale domein bestrijkt het team (psychosociale hulpverlening, somatische zorg, schuldhulpverlening, samenlevingsopbouw, arbeidsparticipatie, mantelzorgondersteuning, vrijwilligerswerk, openbare veiligheid)?

Diepte:

- Hoe ver gaat de inzet? Denk hierbij aan duur, intensiteit, tijdsinzet.
- Welke disciplines en ervaringsdeskundigheid zijn/is beschikbaar in de wijk?
- Wanneer en hoe wordt doorverwezen naar specialistische inzet?

Focus van het team:

- Zijn er in de wijk meerdere gefocuste teams die naast elkaar (gaan) opereren? Bijvoorbeeld: jeugd, psychosociale zorg, wijkverpleging en welzijn. Of wordt er gekozen voor één, breder team?

Hoe geïntegreerd?

- Wordt gekozen voor een samenwerkingsverband, een geïntegreerd team of een integraal werkend team?

STAP 3 - Vormgeving

► Hoe kan het team concreet worden vormgegeven?

Enkele modellen:

Het samenwerkingsverband:

- Dit kan de vorm hebben van een casus- of netwerkoverleg. Je kunt hier niet spreken van een team. Daar is pas sprake van als een groep professionals met een gezamenlijke verantwoordelijkheid in nauwe samenwerking dezelfde doelen nastreven.

Het geïntegreerd werkend team:

- In dit type team hebben professionals nog een sterke binding met hun oorspronkelijke 'moederorganisatie'. Disciplines van verschillende organisaties worden geïntegreerd in een functionele eenheid, die zich richt op een specifiek geografisch gebied.

Het integrale team:

- Een integraal team is een gemandateerd, zelfstandig werkend team dat op diverse terreinen beslissingsbevoegdheid heeft. Het team heeft een eigen leidinggevende die functioneel/hiërarchisch verantwoording aflegt aan de gemeente en/of aan het consortium van samenwerkende instellingen. Het team werkt vanuit één visie en (basis)werkwijze.

BIJLAGE: BOUWSTENENMODEL ONTWIKKELING SOCIALE TEAMS

STAP 4 - Aansturing

- ▶ Wie stuurt het wijkteam aan en welke afspraken zijn er gemaakt over de organisatie van het samenwerkingsverband?

Regie (*samenwerkingsvorm*):

- Welke organisatie heeft de regie over de activiteiten van het wijkteam?
- Is er sprake van een meewerkend teamleider?
- Wie, of welke organisatie, is op casusniveau de regievoerder?
- Welke partij heeft de eindverantwoordelijkheid voor de activiteiten in het netwerk?

Organisatie (*geïntegreerd of integraal team*):

- Wordt het wijkteam gevormd als nieuwe juridische entiteit, naast bestaande organisaties?
- Hoe wordt de verbinding tussen de professional in het wijkteam en de moederorganisatie georganiseerd?
- Aan wie, waarover en hoe moeten professionals verantwoording afleggen?
- Zijn professionals voldoende gefaciliteerd om zelfstandig geïntegreerd of integraal te werken?
- In hoeverre krijgt het team het mandaat om zelf beslissingen te kunnen nemen?
- Zijn de financieringsstromen van waaruit de professionals betaald worden helder?
- Hoe maken de professionals gebruik van de specialistische kennis in het team?
- Indien er sprake is van één of meerdere wijkteams:
 - werken de teams onderling samen?
 - welke afspraken zijn hierover vastgelegd?

BIJLAGE: BOUWSTENENMODEL ONTWIKKELING SOCIALE TEAMS

STAP 5 - Competentie

- ▶ Welke competenties hebben professionals nodig op vakinhoudelijk en persoonlijk vlak, en als teamspeler?

Een generalist in het sociale domein (bij enkelvoudige vragen):

- Werkt vanuit het leefwereldperspectief van de burger/cliënt
- Richt zich integraal op het functioneren van personen op (bijna) alle leefgebieden
- Heeft oog voor kansen, wensen en mogelijkheden, maar ook voor kwetsbaarheid
- Is bekend met het referentiekader van andere disciplines
- Kan een scala aan (lichte) interventies uitvoeren
- Verbindt hulp- en dienstverlening met maatschappelijke participatie
- Werkt met individuen, systemen en/of groepen

Heeft een team de opdracht om (ook) cliënten te begeleiden met meervoudige complexe vragen dan is ook nodig:

- Gedegen vakkennis binnen het eigen generalistisch domein (hulpverlening, zorg, samenlevingsopbouw)
- Verdiepende kennis/ competenties om de samenwerking en verbinding met andere generalistische disciplines goed invulling te geven: jeugdzorg, opvoedingsondersteuning, psychiatrie, lvb, nah, dementie, schuldhulpverlening enzovoort.
- Generalist naar bewoners en cliënten, 'specialist' in het team.

Persoonlijke competenties: Ondernemend, oplossingsgericht, presentiegericht, empathisch, activerend, op basis van vertrouwen, pragmatisch, gemotiveerd door het goede, mooie en leuke.

Teamsamenstelling: Een evenwichtig samengesteld, lerend team beschikt over personen met verschillende achtergronden, vaardigheden, stijlen en rollen. Ervaringsdeskundigheid in het team heeft een belangrijke meerwaarde.

BIJLAGE: BOUWSTENENMODEL ONTWIKKELING SOCIALE TEAMS

STAP 6 - Werkprincipes

► Welke uitgangspunten worden gekozen?

- Zorgen voor versus zorgen dat?
- Wordt er zowel gekeken naar collectieve oplossingen als naar individueel maatwerk?
- Staat het bevorderen van zelfredzaamheid in het teken van participatie?
- Wordt er gewerkt volgens 'één gezin, één plan'?
- Vindt bij dilemma's en complexe keuzes moreel beraad plaats in het team?

Over het algemeen wordt steeds meer het krachtenperspectief als denk- en handelingskader gehanteerd. Hier maken o.a. de volgende elementen deel van uit:

- Bevorderen van eigen regie, d.w.z. plan is van de burger
- Uitgaan van veerkracht, drijfveren, competenties en groei mogelijkheden
- Aanwenden van krachtbronnen in eigen omgeving (sociaal netwerkbenadering)
- Dialogisch werken
- Ontwikkelingsgericht werken, gericht zijn op mogelijkheden en groei
- Wederkerigheid
- Gericht op ondersteunen van alledaags functioneren i.p.v. opheffen van toestanden (stoornis, ziekte e.d.)

Kies op basis van de uitgangspunten de bijpassende werkmethoden. Hierbij kan een onderscheid gemaakt worden tussen een basismethodiek die door het hele team gebruikt wordt en specifieke methoden die op basis van specialisme ingezet worden.