

Sociale wijkteams volop in ontwikkeling

Integraal werken is **nieuw en tijdrovend**

Sociale wijkteams zijn de afgelopen jaren als paddenstoelen uit de grond geschoten. Gemeenten zagen de sociale (wijk) teams als dé manier om te voldoen aan de extra taken die zij er door de decentralisaties bij kregen. Movisie heeft in 2014 en in 2015 een enquête uitgezet onder gemeenten om de stand van zaken rondom de inzet van deze teams in kaart te brengen. Dit artikel beschrijft resultaten van deze peiling.

S. van Arum en T. van den Enden



Enorme werkdruk door grote variatie in hulpvragen.

Type professionals

Per gemeente worden keuzes gemaakt over de achtergronden en expertises van de leden van het (wijk)team. De positionering en opdracht aan het team heeft vaak invloed op de samenstelling. Een toegangsteam werkt in de regel met voornamelijk generalisten, terwijl een expertiseteam vaak uit medewerkers met meer specialistische kennis bestaat. Uiteraard kan een wijkteam ook bestaan uit een combinatie van generalisten, specialisten of T-shaped professionals.

- Generalist: hulpverlener die over allerlei onderwerpen een behoorlijke basiskennis heeft om de problematiek vanuit verschillende levensdomeinen in kaart te brengen.
- Specialist: wordt ingeschakeld bij specifieke vraagstukken die specialistische kennis vereisen.
- T-shaped professional: is een combinatie van beide, namelijk een professional die een eigen specialisme heeft, maar naar buiten toe als generalist optreedt en signaleert.

Aan het onderzoek in 2015 hebben 234 gemeenten meegedaan. Maar liefst 87 procent van deze gemeenten werkt met één of meerdere wijkteams. De namen voor deze teams kunnen verschillen; sociaal team, wijkteam, gebiedsteam. Ook de taken en doelgroepen verschillen. Zo zijn er teams die zich uitsluitend richten op complexe en meervoudige problemen bij gezinnen en teams die van alle inwoners, van jong tot oud, hulpvragen oppakken. Maar er zijn ook overeenkomsten. Zo willen vrijwel alle teams ‘dichter bij de burger’ staan en zorgen dat deze eerder en beter geholpen wordt, zodat zwaardere en duurdere zorg voorkomen wordt. De peiling van 2015 liet vooral zien dat de teams nog volop in ontwikkeling zijn. Het werken in een multidisciplinair team en met een integrale aanpak was voor de uitvoerende professionals nieuw en tijdrovend. Beloftes op het terrein van preventie en ondersteunen van burgerinitiatieven werden nog niet waargemaakt. Het werken met sociale (wijk)teams voor het organiseren van de maatschappelijke ondersteuning lijkt dan ook een proces te zijn voor een lange adem. Deze zomer volgt een nieuwe peiling.

Cijfers

De behoefte bij de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) aan meer kennis omtrent wijkteams vormde aanleiding om in 2014 de stand van zaken rondom sociale (wijk)teams te peilen onder gemeenten. Een sociaal wijkteam is een manier om vorm te geven aan maatschappelijke ondersteuning, maar niet de enige ma-

nier. Slechts een klein aantal gemeenten kiest ervoor om niet met sociale (wijk)teams te werken, maar de zorg en ondersteuning te organiseren middels bijvoorbeeld een loket, coaches of een bestaande netwerkconstructie van vóór de decentralisaties. Maar het gros van de gemeenten zag in 2014 een sociaal wijkteam als een must. In 2014 bleek 93% van de 32 grootste (G32-) gemeenten 1 of meerdere wijkteams te hebben en 66% van de kleinere gemeenten. Sinds de 0-meting in het najaar van 2014 zit vooral groei bij het aantal kleine gemeenten dat met sociale wijkteams werkt. Bij de laatste peiling in 2015 hadden in die gemeenten 86% een wijkteam. De G32-gemeenten bleken in aantal teams te groeien van gemiddeld 5 in 2014 naar gemiddeld 8 in 2015 per gemeente. Het grootste deel van de gemeenten heeft echter tussen de 1 en 3 wijkteams. In kleinere gemeenten is één wijkteam voldoende voor de hulpvraag.

Breed integraal team

Er zijn bij de wijkteams verschillende modellen te onderscheiden. De meest gekozen vorm, zo bleek uit de peiling, is een breed integraal wijkteam voor alle bewoners en voor alle hulpvragen (42% van de gemeenten). Bij deze teams kunnen inwoners terecht voor het aanvragen van een traplift of rolstoel, maar deze teams zijn

Gemeenten experimenteren om het mandaat van professionals te vergroten

er ook voor gezinnen die met bijvoorbeeld jeugdhulp, schuldsanering én GGZ te maken hebben. Deze grote hoeveelheid en verscheidenheid aan individuele hulpvragen zorgen voor een enorme caseload en werkdruk voor het team. Wellicht is dit een verklaring waarom bijna

Rapportages en onderzoeken

Begin 2015 verscheen de rapportage ‘Sociale (wijk)teams in vogelvlucht, State of the Art najaar 2014’, een eerste peiling onder 224 gemeenten over de stand van zaken rondom de sociale (wijk)teams. De tweede meting heeft in het najaar van 2015 plaatsgevonden. Van de 234 gemeenten (60% van totaal aantal gemeenten) die aan het onderzoek deelnamen werkt 87% met sociale (wijk)teams. De resultaten verschenen begin 2016 in het rapport ‘Sociale (wijk)teams in beeld, stand van zaken na de decentralisaties (najaar 2015)’. Voor de publicatie ‘Organisatievormen en positionering van (wijk)teams: Overwegingen en ervaringen van gemeenten in beeld’ zijn medewerkers uit 17 gemeenten in Nederland geïnterviewd, die keuzes maakten rondom de inrichting en positionering van hun wijkteam. In juli 2017 is een derde landelijke peiling onder alle gemeenten uitgezet. De uitkomst van dit onderzoek verschijnt eind 2017. Alle rapporten zijn te vinden op de website movisie.nl.

Modellen

Bij de organisatie van (wijk)teams zijn verschillende modellen te gebruiken. We onderscheiden de volgende modellen:

- Model A: Breed integraal team, waar zoveel mogelijk hulpvragen, ook specialistische, binnen het (wijk)team worden opgepakt. Zo nodig met kennis van buiten het team (bijv. bij psychische problematiek van GGZ/GGD). Doelgroep: 0-100 jaar.
Variant A1: voor alle hulpvragen van enkelvoudige tot meervoudige problematiek.
Variant A2: uitsluitend voor complexe of meervoudige hulpvragen, bijv. multiprobleemgezinnen.
- Model B: Domein-/doelgroep specifieke teams. Meerdere teams functioneren naast elkaar op afgebakende domeinen of doelgroepen. Heldere werkafspraken voorkomen overlap. Afhankelijk van de hulpvraag komt de casus bij één van de teams terecht: bijvoorbeeld in het volwassenenteam of team jeugd en gezin, of een team voor meervoudige problematiek.
- Model C: Generalistisch (wijk)team functioneert als voorpost met daarachter één of meerdere domeinspecifieke teams.

de helft van de gemeenten aangeeft dat het team onvoldoende toekomt aan de gestelde taken als outreachend werken en het organiseren van de nuldelijnszorg. Het betrekken van bewoners, vrijwilligers en ervaringsdeskundigen had nog weinig prioriteit. Mede met het oog op het besparen van kosten was het belangrijkste doel in 2015 het voorkomen of uitstellen van een beroep op zwaardere zorg.

T-shaped

De sociale wijkteams hebben blijkbaar hun handen al vol aan de nieuwe integrale en wijkgerichte manier van werken. Niet vreemd, als je bedenkt dat dit voor veel professionals een nieuwe en veeleisende manier van werken is. Het integraal werken in de wijk vraagt van een professional om in samenhang en afstemming domeinoverstijgend samen te werken aan effici-

Experimenteren om het mandaat van professionals te vergroten

ente en effectieve ondersteuning bij hulpvragen van de inwoner. En deze ondersteuning samen met de inwoner en dicht bij de inwoner te organiseren. En daarbij ook preventief te werken om nieuwe of zwaardere hulpvragen te voorkomen. Kortom: professionals die in staat zijn om als 'generalist' de problemen van inwoners breed uit te vragen, maar met hun eigen specialisme ook ondersteuning kunnen bieden. In 2015 werkte 74% van de gemeenten met zogenaamde T-shaped professionals. Hierdoor kunnen de wijkteams zelf hulp- en ondersteuningsvragen oppakken en wordt dure tweedelijnszorg voorkomen of uitgesteld.

Ruimte voor doorontwikkeling

Om meer inzicht te krijgen in de stand van zaken rondom de wijkteams is met medewerkers uit 17 gemeenten gesproken over hun ervaringen en gemaakte keuzes rondom de wijkteams. Uit dit kwalitatieve onderzoek kwam een aantal thema's naar voren. Zo bleek dat de gemeenten bezig zijn met 'doorontwikkelen' van de teams en hun werkwijze. De meesten overwegen geen grote structurele veranderingen in hun gekozen organisatievorm. Wel proberen zij door middel van kleine aanpassingen, zoals het oprichten van een extra laagdrempelig loket, of het kiezen voor een andere taakverdeling tussen verschillende teams, de zorg en ondersteuning voor inwoners te verbeteren of te vereenvoudigen. Een meer structurele verandering die wel zichtbaar is in enkele gemeenten, is het samenvoegen van aparte teams voor specifieke doelgroepen, zoals bijvoorbeeld jeugd en volwassenen, tot één breed integraal team voor alle huishoudens. Het starten met gescheiden teams sloot aan bij de oude situatie, zoals het Centrum Jeugd en Gezin, waardoor niet in één keer alle taken bij een nieuw team terecht kwamen: "De gemeente heeft ervoor gekozen om alles in stappen op te delen, om eerst een en ander goed in te bedden. (...) Nu zijn ze er aan toe om door te ontwikkelen. We zijn in een fase gekomen waarbij hier meer ruimte voor is." Of het samenvoegen van teams tot één breed integraal team een landelijke trend is, zal blijken uit de nieuwe peiling.

Experimenteren

Een tweede thema dat uit de gesprekken met de gemeentemedewerkers naar voren kwam, is de ruimte die de wijkteams krijgen om 'te doen wat nodig is'. Regelgeving staat soms haaks op wat het beste is voor de cliënt. Men is het erover eens dat dat niet wenselijk is: "Als dat volgens regelgeving niet kan, dan moeten we kijken hoe we het zo kunnen organiseren dat het wel kan, of een alternatief zoeken. We proberen wel alles uit de kast te halen om waar te kunnen maken wat volgens de consultant en cliënt nodig is." Gemeenten experimenteren om het mandaat van professionals te vergroten. Zo zijn er pilots waarin wijkteammedewerkers een bedrag per jaar naar eigen inzicht mogen besteden. Sociale wijkteammedewerkers in Krommenie kochten een lasuitrusting voor een cliënt met schulden, uit het budget maatwerkondersteuning. De man kon hierdoor als zelfstandige lasser aan de slag en de bijstand verlaten. In Heerlen werken ze 'white label': "De sociale buurtteams en de mensen van de tweedelijns zorgorganisaties kunnen op afroepbasis ingezet



Sociaal wijkteam kocht een lasuitrusting voor een cliënt met schulden.

worden. Daar hoeft geen indicatie aan te pas te komen. De ervaringen met de pilot waren erg positief. Met ingang van 1 januari 2017 vindt deze werkwijze in heel Heerlen plaats.”

Op de voet volgen

Als er één ding is wat we leren van deze onderzoeken, is het dat de wijkteams volop in ontwikkeling zijn. We volgen deze ontwikkeling op de voet om meer zicht te krijgen op de landelijke stand van zaken; Wat gaat er goed? Waar liggen de uitdagingen en waar is behoef-

te aan ondersteuning?

Of het de sociale (wijk)teams lukt om de hoge verwachtingen waarvoor ze zijn opgericht ook daadwerkelijk waar te maken, weten we waarschijnlijk pas over een aantal jaren. Het is zaak om ondertussen verder te werken aan kwaliteitsverbetering. Door te evalueren, te leren en door te ontwikkelen.

Informatie over de auteurs

Drs. Silke van Arum is senior onderzoeker bij Movisie.

MSc. Thijs van den Enden is junior onderzoeker bij Movisie.

Wat is al bekend?

Gemeenten zien de sociale (wijk)teams als dé manier om te voldoen aan de extra taken die zij er door de decentralisaties bij kregen. Bijna alle gemeenten werken met één of meerdere sociale (wijk)teams.

Wat is nieuw?

Gemeenten zijn de teams en hun werkwijze aan het ‘doorontwikkelen’ bijvoorbeeld door het oprichten van een extra laagdrempelig loket, of het kiezen voor een andere taakverdeling tussen verschillende teams of de zorg en ondersteuning voor cliënten te verbeteren of vereenvoudigen. Zo wordt gezocht naar mogelijkheden om de leden van de wijkteams meer mandaat te geven om ‘te doen wat nodig is’ voor de cliënt.

Wat kan je hiermee?

Op de hoogte zijn van de landelijke ontwikkelingen rondom sociale (wijk)teams. Hoe zien deze teams eruit, welke taken en doelgroepen hebben ze, hoe zijn ze samengesteld, met wie werken ze samen, wat gaat er goed en welke knelpunten zijn er?