

SOCIALE DIENST OP ZIJN MECHELS

MECHELEN





OCMW MECHELEN IN EEN NOTENDOP

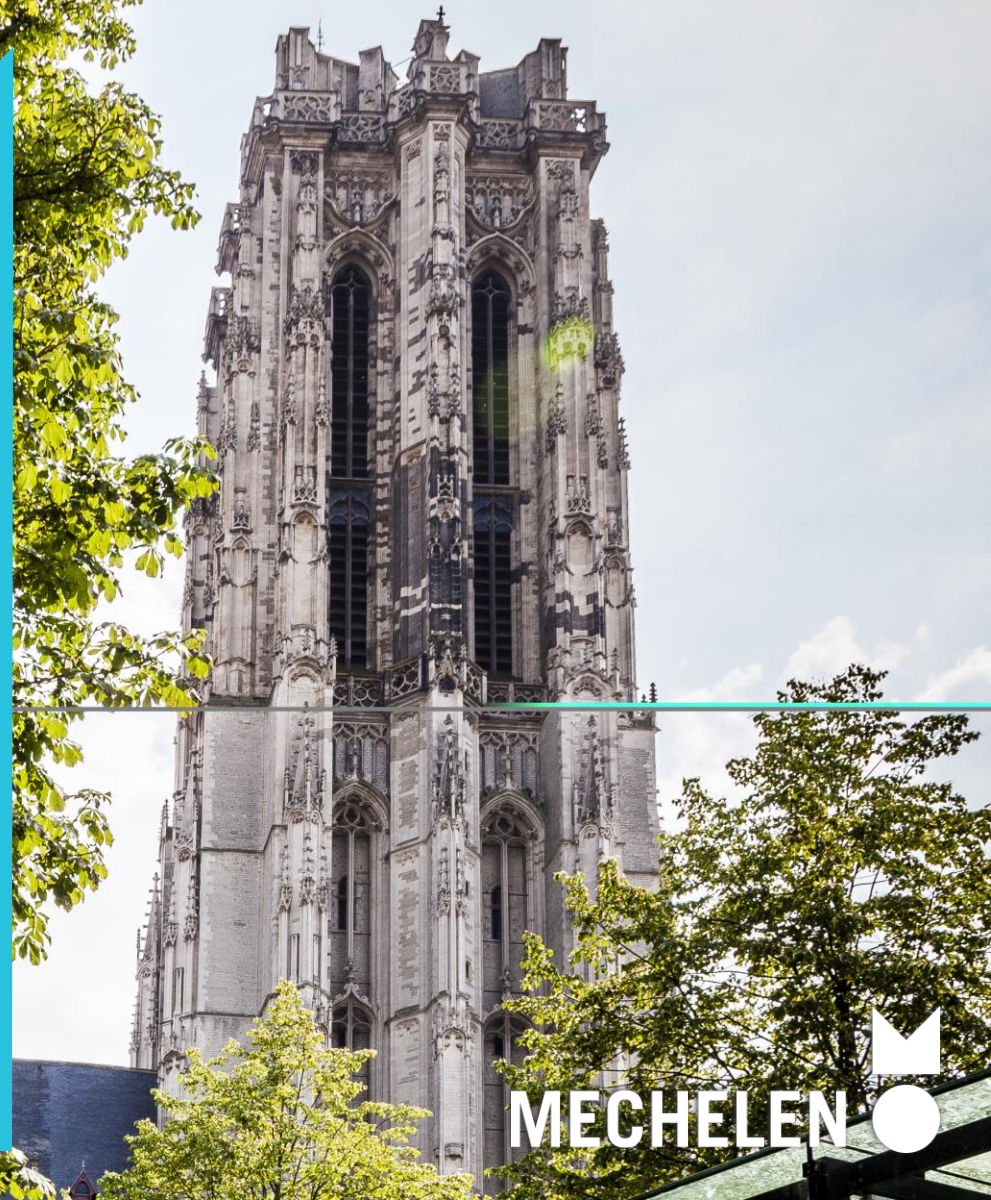
- 1.500 leefloongerechtigden / maand
- 250 Oekraïners met leefloon / maand
- 300 mensen in budgetbeheer
- 50 doorstroomwoningen
- 200 tewerkstellingen als leertraject
- 140 medewerkers



PROGRAMMA

1. De situatie
2. Waarom ik er ook wel begrip voor heb
3. De grote reorganisatie
4. Hoe we dat daarna lieten werken
5. Hoe we de verandering doorvoerden
6. Dialoog!!!

1. DE SITUATIE



MECHELEN 



HET WELZIJNSLANDSCHAP

OCMW, VDAB, RVA, CM, DYZO, SVK, HZIV,
TEJO, RITMICA, CAW, BZW, EMERGO, CIC,
CBJ, K&G, SHM, HCA-BIC, IBO, GIBO,
WES, ART.60, MST, MFC, OOOO, NERO,
CGG, JAC, VK, FJC, OCJ, JWW, CPZ, EMMA,
SAM, BIZ, WZC, LDC, CVK, DVC, CLB,
OOM, CBO, CVO, TKO, DAV, MMC, CBAW,...

VOELT ONGEVEER ZO:



SINDS CORONA VAAK OOK ZO:



OF DAT LIJKT TOCH DE BEDOELING:

	Telefonisch	Fysieke permanentie
Maandag	9u00 – 17u00	
Dinsdag	9u00 – 17u00	9u00 – 12u00 (Mechelen)
Woensdag	9u00 – 17u00	
Donderdag	9u00 – 17u00	
Vrijdag	9u00 – 17u00	

Gebruik itsme® of eID

itsme® eID en kaartlezer

Meer informatie over itsme® en eID

Of vul je gegevens in

Je rijksregisternummer

Je vindt je rijksregisternummer op de achterkant van je identiteitskaart.

E-mailadres

Ga verder > Ik ben geen robot

Heb je al een account? [Log in.](#)

[Ik heb geen rijksregisternummer.](#)

Accountgegevens

Voornaam en naam

Gem-nummer

Wachtwoord

Reden inschrijving

Studies

Talenkennis

Eerste hulp

Communicatie

Klaar

Bekijk onze privacy-voorwaarden.

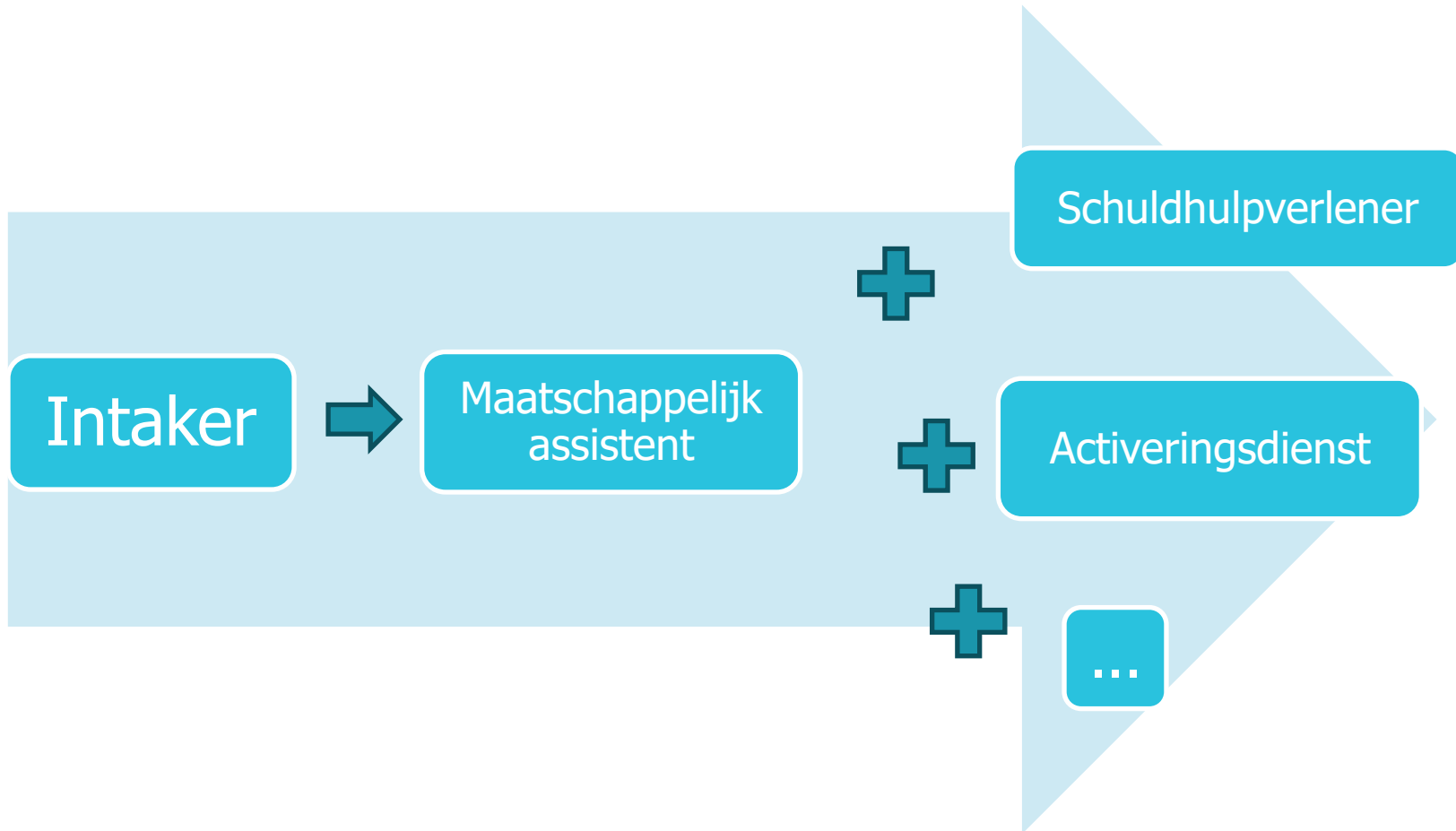
Hulp nodig?

werkt **VOLLEDIG** op afspraak

MAAR: heb je een korte én bondige vraag?

Dan ben je welkom op:
dinsdagvoormiddag
(08u30 - 12u00) !

VAAK ZO GEORGANISEERD:

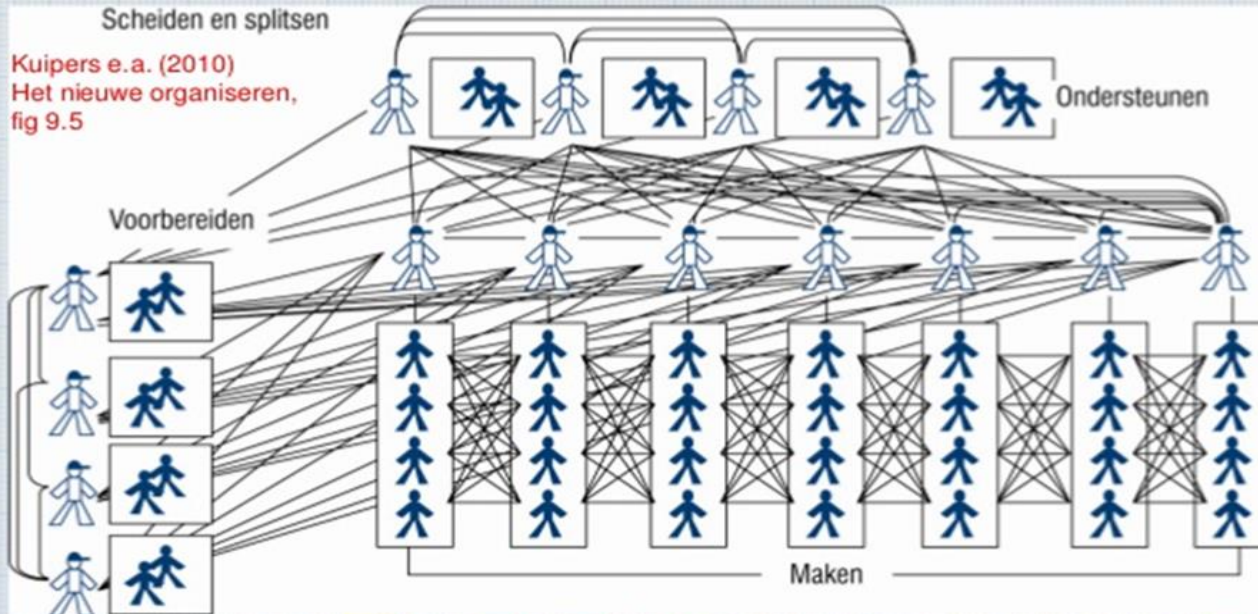


LIJKT GEÏNSPIREERD DOOR:

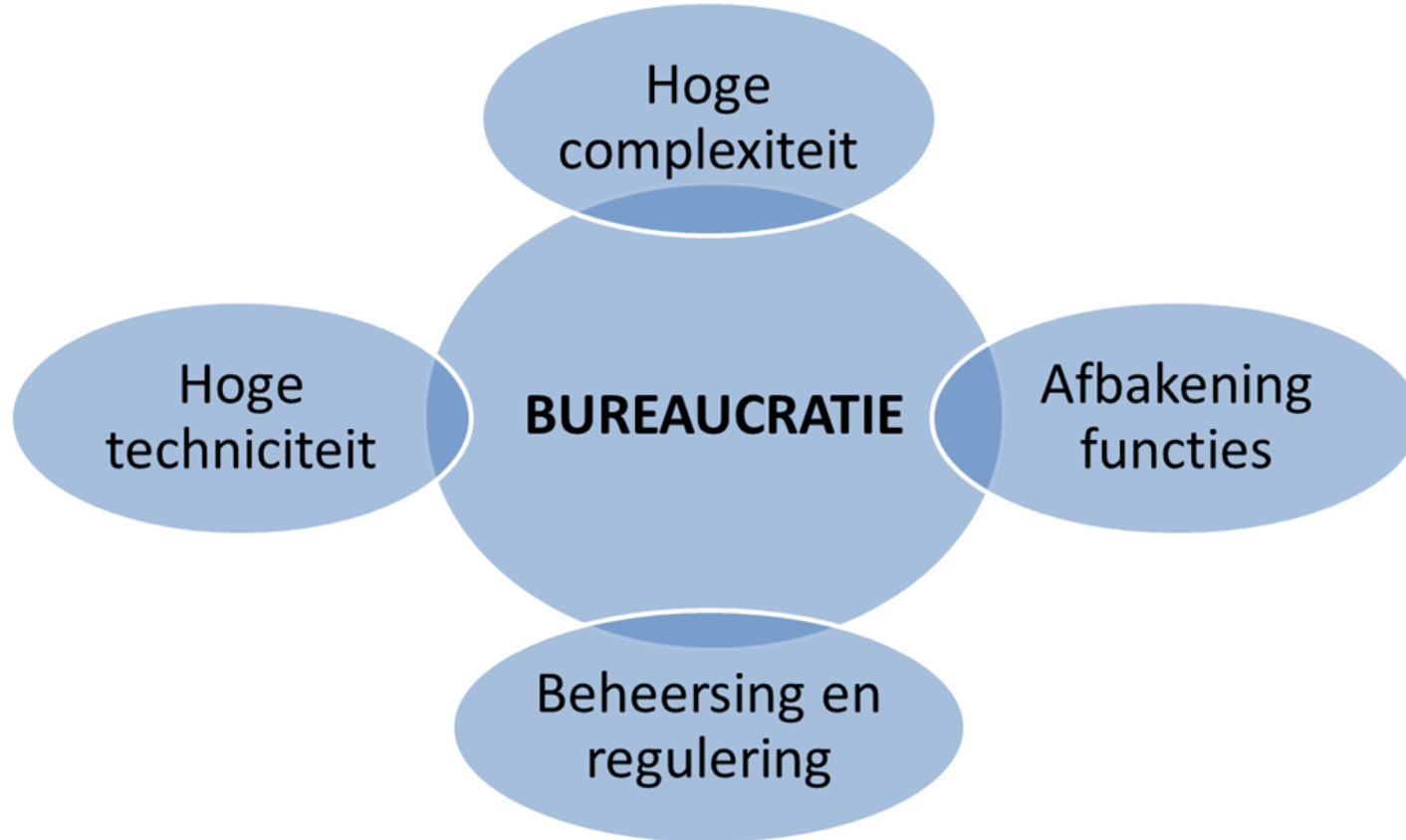


TOEGEPAST OP MENSEN GEEFT DIT:

Functionele afstemmingschaos



MET ALS NEVENEFFECTEN:





HOE WE DAAR ALS SECTOR MEE OMGAAN:

- Overkoepelende afkortingen, vb. GBO
- Overkoepelende leer, vb. mensenrechtenberoep
- Brugfiguren of outreachers
- Innovatieve projecten
- Samenwerkingsverbanden
- Signalen geven
- Iets met AI



WAT IK ZELF HET MOEILIJKSTE VIND

- De dingen die mensen het liefst willen vergeten, moeten ze telkens opnieuw vertellen.
- Iedereen wilt wel helpen, maar de meeste diensten en hulpverleners behandelen maar een deel en dus doet niemand het geheel.



**2. WAAROM IK ER OOK
WEL BEGRIP VOOR HEB**

MECHELEN 



ERIK VLAMINCK (AKA DIKKE FREDDY):

'Ik bewonder sociale professionals.'

Is de hulpverlening te veel met zichzelf bezig?

Ik heb een enorme bewondering voor mensen die dag in dag uit met hulpvragers aan de slag gaan. Dat zijn helden. Maar de samenleving vindt ze losers. Softies. Die hulpverlening gaat daar te veel in mee en gebruikt het jargon van experts en managers om zich op te blazen. Dat is zonde en onnodig. Hulpverleners moeten gewoon trots zijn op wat ze doen en de resultaten die ze bereiken.



1. ARMOEDE IS OVERWELDIGEND

- Kan je **compleet** ontwrichten
- Procedures, methodieken en afbakening als een soort van schild
- Zowel bij hulpverleners als bij leidinggevenden en staf!



2. WAT IS 'JUIST'?

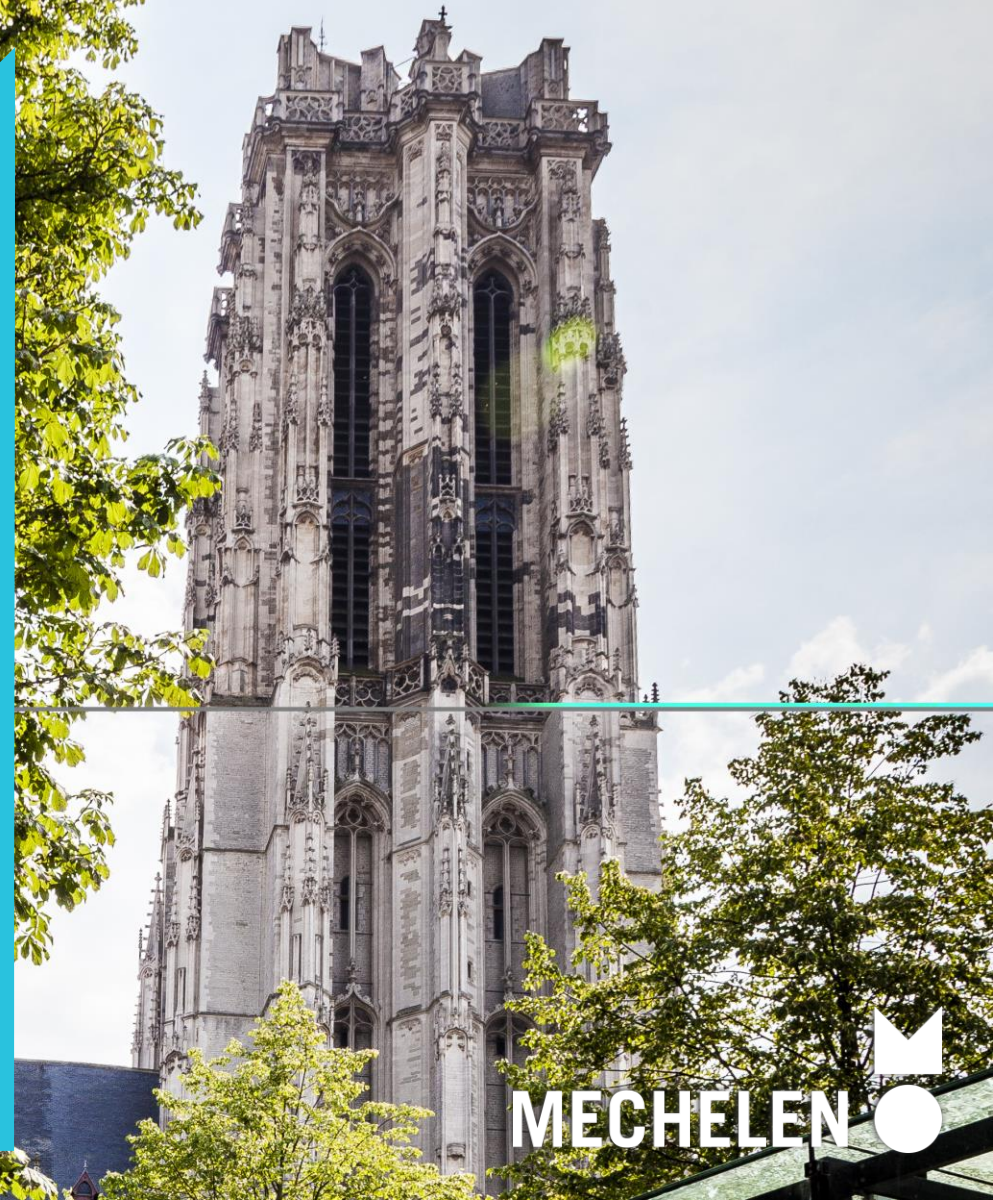
- Ons werk voelt vaak als een enorm grote verantwoordelijkheid aan
- Niet alleen vanuit de cliënt, ook vanuit de rest van de sociale sector!
- Bureaucratie als manier om verantwoordelijkheid te externaliseren



3. WIJ ZIJN NIET GOED MET CONFLICTEN

- Eerder een nieuwe afkorting toevoegen dan een oude werking grondig hertekenen of afschaffen.
- Checklisten en formalisering van samenwerking als manier om uit conflictzone te geraken.

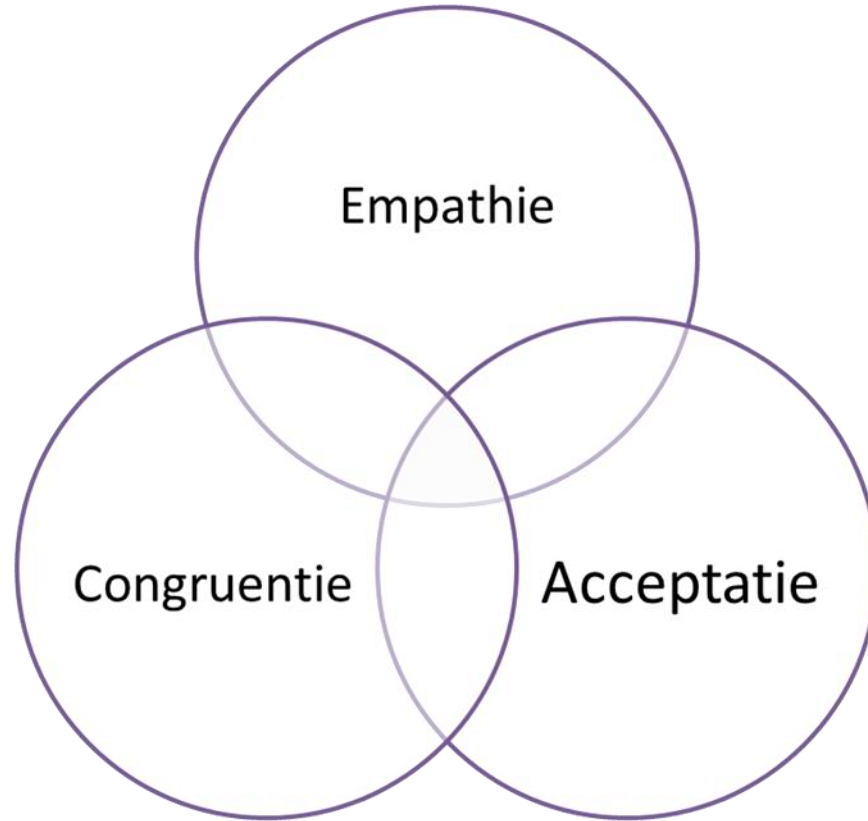
3. DE GROTE REORGANISATIE



IN DE MEDISCHE SECTOR

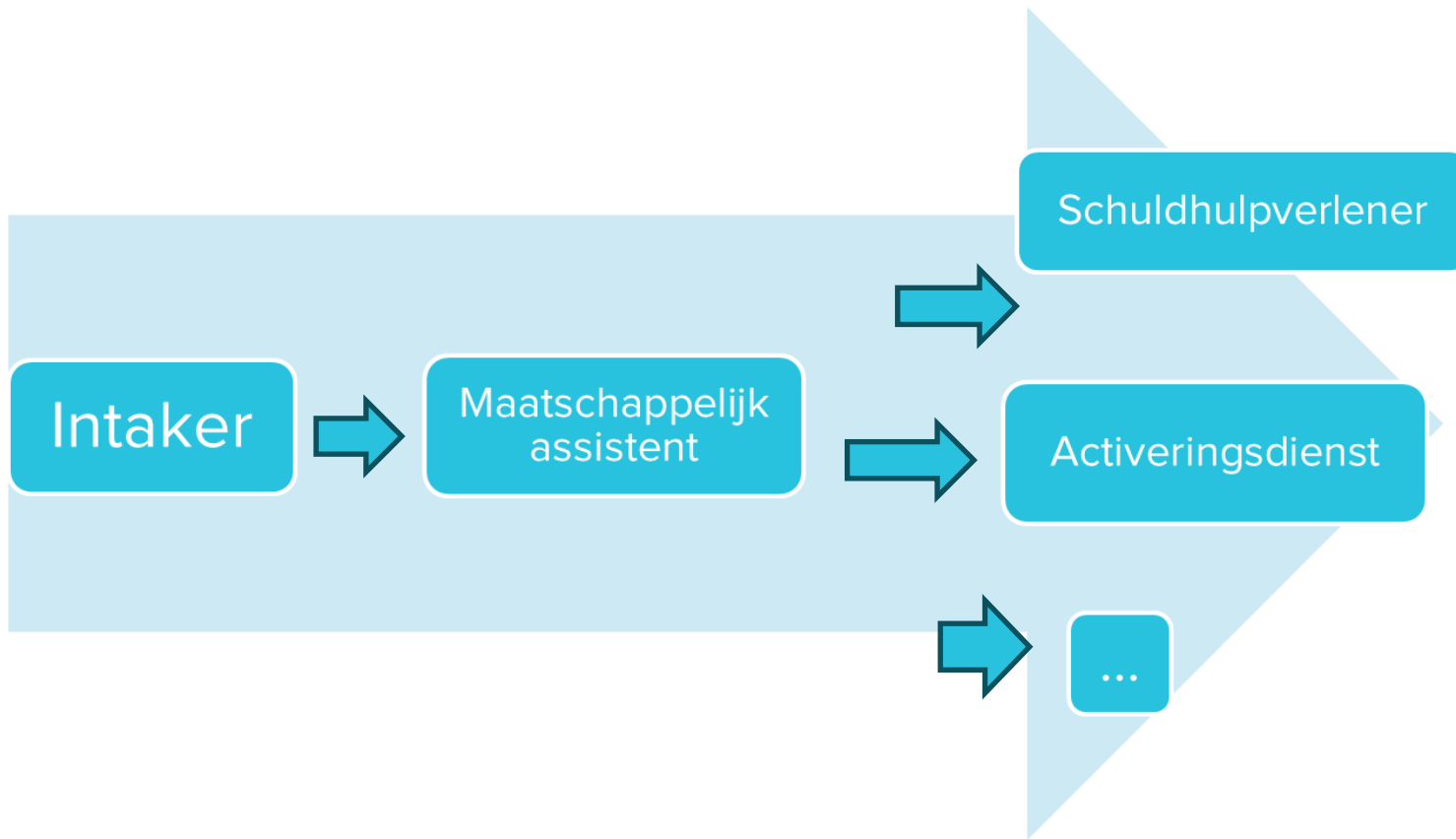


VANUIT DE PSYCHOTHERAPIE:



Carl Rogers,
1951

MAAR WIJ WAREN TOT 2014 DUS ZO:





1 cliënt had veel MA's

1 MA had veel cliënten

Meest cruciale factor is
echter de individuele relatie



DAAROM VANAF 2015:

1 Cliënt

=

1 Verantwoordelijkheid

=

1 Maatschappelijk
assistent



4. HOE WE DAT DAARNA LIETEN WERKEN

MECHELEN





IN GROTE LIJNEN

- a. Vraagverheldering
- b. Basisstructuur begeleiding
- c. Referentie-maatschappelijk assistenten
- d. Backoffice-systemen

A. VRAAGVERHELDERING





A. VRAAGVERHELDERING

- Loods in de haven: ID-Team
- ID = Info & Doorverwijzing
- Iedere vm & nm open & 2 avonden
- Geen afspraak of voorbereiding
- Enkel en alleen:
 - Wat is uw vraag?
 - Wie kan daarmee helpen?
- Intern 20 – extern 80



B. BASISSTRUCTUUR BEGELEIDING

- 4 algemene begeleidingsteams
- Team schuldhulpverlening
- Team huurbegeleiding
- Team voor zeer intensieve begeleidingen
- Team voor aanstaande kwetsbare ouders

Maar altijd: 1 cliënt = 1 maatschappelijk assistent!



C. REFERENTIE – MA'S

- Idee:
 - Geen taakspecialisatie
 - Wel doelgroepspecialisatie
 - Soms ook in relatie met partnerorganisatie
 - Op vrijwillige basis, nooit verplicht
- Wordt ook ingeschakeld bij plotse crisissen, zoals Oekraïne



C. REFERENTIE-MA'S

- Overzicht referentie-MA's:
 - Jongeren uit jeugdhulp, in samenwerking met CBAW De Aanzet & Kaizen
 - Mantelzorgers van mensen met dementie, in samenwerking met inloophuis 't Monument
 - Oekraïners
 - Veilig Huis
 - Vluchtelingen



D. BACKOFFICE-SYSTEMEN

- Onderliggend idee:
 - Frontoffice in functie van de cliënt
 - Backoffice in functie van de frontoffice

Essentieel in onderlinge relatie:

Respect voor elkaars positie en expertise!



D. BACKOFFICE-SYSTEMEN

- Wat houden we bij de frontoffice?
 - Relatie met de cliënt
 - Eindverantwoordelijkheid over hulpverlening
- Wat zit bij de backoffice?
 - Technische expertise
 - Centraal aanspreekpunt voor externen, vb. werkplaatsen bij artikel 60
 - Administratievere kant van het verhaal



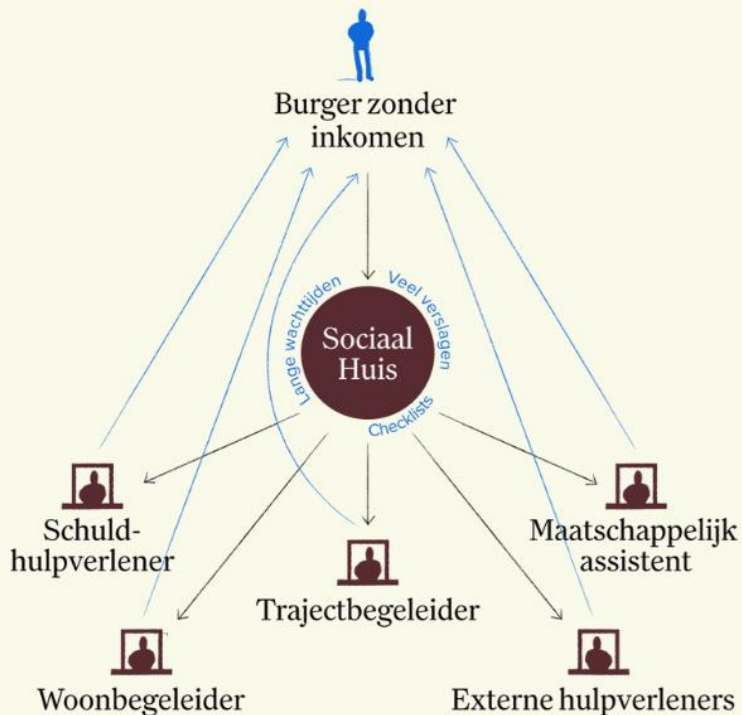
D. BACKOFFICE-SYSTEMEN

- Als je op volgende domeinen hulp nodig hebt bij een cliënt:
 - Tewerkstelling: Team tewerkstellingsfacilitatie
 - Budgethulp: backoffice budgethulp
 - GGZ: stafmedewerker GGZ
 - Juridisch kader: 2 juristen

UIT ARTIKEL VAN TIM 'S JONGERS:

Hoe de sociale dienst van Mechelen vroeger te werk ging

Veel loketten en versnipperde verantwoordelijkheden



Hoe de sociale dienst nu te werk gaat

Eén hulpverlener als contactpersoon





6. HOE WE DE VERANDERING DOORVOERDEN

MECHELEN



OUDERSCHAPSVERLOF JANUARI 2014

<p>HERWERKING STRUCTUUR SOCIALE DIENST Startnota 13 mei 2014</p> <p>1. Doelstellingen en context</p> <p>De komende jaren zullen we de volgende doelstellingen voor de sociale dienst moeten waarmaken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een sterkere opname van de rol van Sociaal Huis en dus het klantvriendelijk toe leiden van mensen naar de meest gepaste hulpverlening. • Intensieve begeleiding van leefomgevingszaken. • Een verdere uitbouw van het activeringscontinuüm, waarbij we ervoor zorgen dat iedere leefomgevingszake een activeringstraject op maat volgt en waarbij we een brede invulling van het activeringsconcept hanteren, dus inclusief sociale activering en maatschappelijke participatie. <p>We zullen dit moeten doen binnen een erg moeilijke context, met name:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verzwaring van de problematieken waar de doelgroep van de sociale dienst mee kampt. • Drempelverhoging voor kansarmen van welzijnsdiensten ten gevolge van digitalisering van aanpakprocedures, afbouw van loketfuncties en algemene complexiteitsverhoging. <p>2. Uitgangspunten</p> <p>Voor een optimale werking, zijn de volgende uitgangspunten belangrijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De focus van individuele medewerkers en teams moet altijd helder en eenduidig zijn. Een dubbele focus voor een individuele medewerker of team is altijd minder wenselijk dan een heldere en eenduidige focus. • Verantwoordelijkheden die bij elkaar horen, moeten bij elkaar blijven en bij voorkeur bij één en dezelfde medewerker gelogd worden. Het opheffen van verantwoordelijkheden over meerdere medewerkers en teams is altijd minder wenselijk dan het kniebanden van verantwoordelijkheden die bij elkaar horen. Taakopdeling door middel van specialisatie en administratieve ondersteuning is weliswaar noodzakelijk en soms zelfs onontbeerlijk, maar ook enkel wenselijk indien dit niet interfereert met de voorgespecteerde verantwoordelijkheden en met de kerndoelstellingen van de betrokken dienst. • De persoonlijke, individuele relatie tussen de cliënt en de hulpverlener is één van de belangrijkste factoren voor een succesvolle begeleiding en betrokkenheid van de cliënt. Dit is meermalas gebeliekt uit wetenschappelijk onderzoek en wordt ook bevestigd door organisaties waar armen het woord nemen. <p>Essentieel voor het succesvol realiseren van voorgespecteerde doelstellingen, is de mate waarin de organisatiestructuur aansluit op aan deze doelstellingen. Als deze niet optimaal is aangepast, dan moet men denken aan zijn heel in taakopdraken, procedures, indicatoren en overlegplatformen, maar deze zijn altijd logger en minder optimaal dan een goed afgestemde organisatiestructuur. Een goed afgestemde organisatiestructuur faciliteert immers richterkeks het realiseren van de doelstellingen, terwijl al de rest eerder remmende instrumenten zijn.</p>	<p>3. Vaststellingen</p> <p>De structuur en de samenstelling van de sociale dienst zijn de voorbije twintig jaar sterk gewijzigd. Van een eerder kleine dienst die rond een beperkt aantal thema's werkte, is de sociale dienst gewijzigd tot een organisatie van honderd medewerkers en duizenden cliënten per jaar. De organisatiestructuur van de sociale dienst is in deze periode steeds uitgebreid door middel van specialisatie in de vorm van oprichting van nieuwe teams en opdeling van taken en verantwoordelijkheden en door middel van opname van nieuwe taken binnen bestaande teams. Dit heeft tot de volgende situaties geleid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Team onthaal heeft een dubbele focus: het doorverwijzen van mensen met een hulpvraag, de rol van intake en het verzorgen van kortlopende begeleidingen. • Team activering heeft een dubbele focus: enerzijds individuele trajectbegeleiding, anderzijds een activeringsaanbod (groepsworkshops, arbeidzorg en polyvalente ploeg). • Het werk van maatschappelijk assistent is eegelijk opgebouwd over drie verschillende functies, namelijk die van opbouw, afstemen maatschappelijk assistent en trajectbegeleider. <p>Hieruit kunnen we concluderen dat de huidige structuur van de sociale dienst met betrekking tot teams onthaal, de algemene begeleidingsteams en team activering onvoldoende is aangepast aan de doelstellingen waarmee we in de toekomst geconfronteerd worden. Het is daarom noodzakelijk om deze te herwerken.</p> <p>4. De nieuwe structuur</p> <p>De structuur van de sociale dienst m.h.t. team onthaal, de algemene begeleidingsteams en team activering zal de komende maanden herwerkt worden en er daarna als volgt uit zien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een sociaal huis-team: Dit team zal bestaan uit een driftal MA, de gezinsbegeleider en de receptie. Dit team heeft als opdracht om mensen met een hulpvraag toe te leiden naar de hulpverlening die het best opdoelt met hun hulpvraag. Dit team staat dus in voor het ontvangen van mensen met hulpvragen, vraagoverdracht en toelating naar de meest gepaste hulpverlening. Deze toelating omvat ook het voorbereiden van mensen op de intake van de dienst waar ze naar doorverwijzen. Dit team doet zelf geen intakes. • Drie begeleidingsteams: Deze drie teams bestaan ieder uit maximum 10 MA's. Zij staan in voor de volledige individuele begeleiding, incluisief intake en trajectbegeleiding, van leefomgevingsrechtelijke cliënten, cliënten met DMR en cliënten met etnische hulpvragen zoals huurwaarborgen. Binnen deze drie begeleidingsteams is er geen verdere specialisatie. De specialistische intake deskiers van 50+ komt bijgevoeg te vervallen. • Een activeringsteam: Dit team bestaat uit de projectmedewerker, de vormingsmedewerker, de medewerkers van arbeidzorg, de begeleiders van de polyvalente ploeg en één VTE die instaat voor ondersteuning op het vlak van tewerkstellingen in het kader van artikel 6f. Dit team verzorgt een breed activeringsaanbod in eigen beheer (groepsworkshops, maatschappelijke participatie, arbeidzorg), vermogen en de polyvalente ploeg en coördineert en ondersteunt de toewerking van leerwerkknemers bij externe werkgevers. Voorbeelden van deze coördinatie zijn de contacten met nieuwe werkgevers, informatieverstoring rond het arbeidsregime met voor leerwerkknemers... 	<p>Voorbeelden van deze ondersteuning zijn de berekening van verteldagen, de berekening van de toelaatbaarheid RVA... Dit team heeft zelf geen individuele begeleidingen aan.</p> <p>De structuur en invulling van de andere teams van de sociale dienst zijn momenteel voldoende aangepast aan de voor hen voorgespecteerde doelstellingen. Deze dienen dus niet aangepast te worden. Indien aanpassingen in de structuur van de andere teams evenwel een impact hebben op de andere teams, dan zal dit along onderricht en opgenomen worden.</p> <p>5. Essentiële voorwaarden voor het slagen van deze reorganisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenstelling van de teams: Het is de bedoeling dat elk van de drie begeleidingsteams bestaat uit zowel MA's uit de huidige twee begeleidingsteams als uit team onthaal en team activering (en dan meer specifiek de huidige trajectbegeleiders). Deze samenstelling zal leiden tot kennissdeling via dagelijkse interactie, wat essentieel is. • Een voorbije groeie van het team: Het is noodzakelijk om een derde begeleidingsteam op te richten, omdat anders de groeie van de huidige twee teams een goede werking verhindert. • Opdrachten: Er zal een uitgebreid opleidingstraject op maat worden uitgewerkt. Deze opleidingen zullen eind 2014 als in de eerste helft van 2015 worden georganiseerd. • Handboek: Het handboek zal uitgebreid worden met alle info die nodig is voor deze nieuwe werking. <p>6. Verdere verdeeldelijking en inspraak</p> <p>In de tweede helft van mei zal ik naar iedere teamvergadering gaan om deze reorganisatie per team te bespreken, verder te verdeelijken van wat nodig is en vragen te beantwoorden. Inspraak zal mogelijk zijn op twee domeinen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De samenstelling van de nieuwe teams: Ik zal met iedere MA en trajectbegeleider uit team onthaal, team 1, team 2 en team activering in de loop van juni een individueel gesprek hebben, samen met Mia Smeets. De andere medewerkers van de sociale dienst kunnen een gesprek aanvragen, indien gewenst. Deze gesprekken hebben als doel om input te leveren voor de samenstelling van de nieuwe teams. Ter voorbereiding van deze gesprekken dienen de volgende drie vragen door iedereen individueel te worden beantwoord: <ol style="list-style-type: none"> 1. Wat heb ik in het verleden al gedaan en waar ben je goed in? 2. Waar zie je jezelf binnen de nieuwe structuur van de sociale dienst? 3. Indien je je niet binnen de nieuwe structuur van de sociale dienst ziet, waar zie je je dan wel binnen het OCMW en/of de stad en waar zie je je zeker niet? Ik zal in de mate van het mogelijke rekening houden met deze individuele input bij de samenstelling van de nieuwe teams. • De operationele uitwerking van de nieuwe organisatie: De knuifpunten wat betreft de nieuwe structuur van de sociale dienst, zoals beschreven in deze nota, liggen vast. De implementatie van de nieuwe structuur zal echter zeer veel thema's op tafel brengen, van werkdagpraktijk tot gestructureerde processen, en voor de uitwerking hiervan zal inspraak mogelijk zijn. Ik sta daarbij open voor ieder voorstel en idee dat kan bijdragen aan de uitwerking van deze implementatie. 	<p>7. Vacatures</p> <p>Voor de samenstelling van de nieuwe teams zullen er geen selectiegesprekken of selectieprocedures plaatsvinden. De input vanuit de individuele gesprekken kan juist vormen immers de basis voor deze samenstelling.</p> <p>Voor de volgende functies zullen de komende maanden wel vacatures worden opengesteld en selectieprocedures worden georganiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 MA's binnen team schoolbegeleiding: Dit zijn vervangings- en deze vacatures zullen in de tweede helft van mei intern worden open verklaard met selectiegesprekken in juni. • Leidinggevende van het sociaal huis-team: Het is noodzakelijk om een leidinggevende aan te werven voor het sociaal huis-team. Deze medewerker zal niet alleen de leiding van dit team opnemen, maar ook instaan voor de organisatie van een structureel lokaal cliëntoverleg met andere hulpverlenende diensten. Dit zal een B4-functie zijn en deze vacature zal eind juni intern worden open verklaard met selectiegesprekken eind augustus - begin september. <p>Iedere functie van MA uit team onthaal, team 1, team 2 en team activering die de komende maanden dienst te worden ingevuld, zal ingevuld worden met mensen van de werfvoorraad, aan wie een tijdelijk contract tot eind december 2014 zal worden aangeboden. Dit is een expliciete keuze omdat zo bij de samenstelling van de nieuwe teams maximaal rekening kan worden gehouden met de voorkeuren van het vast personeel.</p> <p>8. Timing</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maand 19/5: vakbondaverleg • Tweede helft mei: collectieve bespreking op ieder teamoverleg • Juni: individuele gesprekken (zie punt 6 uit deze nota) • Maand 16/6: raad voor maatschappelijk welzijn • Augustus: uitwerking voorstel samenstelling nieuwe teams door Mathias • Eind augustus: bekendmaking samenstelling nieuwe teams • Oktober-december: voorbereiding implementatie nieuwe structuur • Januari: start nieuwe structuur <p>Mathias Vaez 13 mei 2014</p>
---	--	--	--



TRAJECT

- Februari 2014: verfijning met algemeen directeur & hoofd HRM
- Maart 2014: communicatie naar HMA's
- April 2014: verfijning met HMA's
- Mei 2014: communicatie naar alle MA's





TRAJECT

- 2015 – 2016: laten inzakken
- Vanaf dan: gradueel uitbouwen van backoffice werkingen, referentie-MA's, thematische hulp gelden,...
- Nu doen we quasi alles eerder samen



DIALOOG!!!

MECHELEN

