

Opgelet!

Opgezet!

Opgelet!

Opgezet!

Invoeringswijzer: systematisch signaleren in
het individueel welzijnswerk,
behorend bij de publicatie Opgelet!

André Moerman

m.m.v. Margot Scholte

NIZW

© 1999 Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn / NIZW

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Auteur

André Moerman
m.m.v. Margot Scholte

Eindredactie

Noortje Russel

ISBN

90 5050 756 5

NIZW-bestelnummer

bestelnummer E 32356

Deze publicatie is te bestellen bij

NIZW Uitgeverij

Postbus 19152

3501 DD Utrecht

Telefoon (030) 230 66 07

Fax (030) 230 64 91

E-mail Bestel@nizw.nl

Inhoud

Inleiding	7
Deel 1: Stappenplan voor de invoering	9
Stap 1: Voorbereiding	11
Stap 2: Oriëntatie op signaleren	18
Stap 3: Formulering uitgangssituatie en doel	22
Stap 4: Situatianalyse	26
Stap 5: Formulering actiepunten	29
5.1 De signaleringsprocedure	31
5.2 Taken en verantwoordelijkheden	37
5.3 De middelen	39
5.4 Communicatie	41
5.5 Deskundigheid	43
Stap 6: Vastlegging en invoering	46
Stap 7: Evaluatie	48
Stap 8: Bestendinging	51
Deel 2: Werkvormen voor het invoeren van de signaleringstaak	53
1 De brainstorm-methode	54
2 Het stellingenspel	55
3 Casusbehandeling	60
4 Wat is hier gaande?	63
5 De stap voor stap-methode	65
6 Signaalanalyse	74
Begrippen	77
Literatuur	78
Bijlagen	
Bijlage 1: Schema voor het maken van een communicatieplan	80
Bijlage 2: Inventarisatieformulier signaleringsactiviteiten	81
Bijlage 3: Beslismodel voor signalering	84
Bijlage 4: Stellingen voor het stellingenspel	86

Inleiding

In 1997 verscheen bij het NIZW de publicatie *Opgelet! Systematisch signaleren in het maatschappelijk werk*. Deze publicatie had tot doel AMW-instellingen te ondersteunen bij het systematisch oppakken van de kerntaak signaleren. Er was al wel veel geschreven over *wat* signaleren in zou moeten houden, maar *hoe* instellingen dit vorm moesten geven, was nog onderbelicht. *Opgelet!* vormde hiertoe een goede basis. Om de implementatie in het werkveld te stimuleren, is vervolgens een workshop opgezet. Deze workshop en de invoeringswijzer die voor u ligt, vormen samen een stevige handreiking voor instellingen om de signaleringstaak systematisch in te voeren.

Waarom deze invoeringswijzer?

Met de invoeringswijzer *Opgelet! Opgezet!* wordt beoogd instellingen te ondersteunen bij het invoeren van de signaleringstaak. Deze invoeringswijzer hoort bij de workshop *Geen woorden maar daden*. Wanneer instellingen zelf met het invoeringsmodel aan de slag willen, kunnen ze *Opgelet! Opgezet!* ook los verkrijgen. Dit moet een goed doordachte keuze van de instelling zijn want de ervaring heeft geleerd dat het vaak erg moeilijk is om op eigen kracht een complexe vernieuwing in te voeren. Met de workshop wordt het hele proces van de invoering begeleid. Dit omvat een periode van een half jaar, waarbij de deelnemers twee keer een hele dag en een keer een halve dag bijeenkomen.

Aan de workshop *Geen woorden maar daden* nemen instellingen deel die daadwerkelijk met signaleren aan de slag gaan. De deelnemers worden begeleid bij de stappen uit deze invoeringswijzer. Tijdens de bijeenkomsten worden de knelpunten in de voortgang besproken en kunnen de medewerkers van de verschillende instellingen ervaringen uitwisselen. De workshop zorgt zo voor een verdieping van de signaleringskennis en voor ondersteuning bij de keuzes die gemaakt moeten worden. Op die manier vormt het een combinatie van 'confectie' en 'maatwerk'. In de praktijk blijkt dat instellingen er goed mee uit de voeten kunnen.

De workshop vormt tevens de vaak noodzakelijke 'stok achter de deur', want door de uitwerking van de stappen en opdrachten is de organisatie verzekerd van voortgang bij de invoering van de signaleringstaak.

Voor wie is de invoeringswijzer bedoeld?

Nadat *Opgelet!* was gepubliceerd, werd steeds duidelijker dat signaleren niet alleen voor het maatschappelijk werk interessant is. Ook andere welzijnsinstellingen zijn in de positie om 'structurele tekorten en risicofactoren' waar te nemen en te benoemen. Zeker met een toenemende nadruk op samenwerking in de uitvoering van het lokaal-sociaal beleid is signalering een gezamenlijke verantwoordelijkheid van instellingen geworden. De doelgroep van de

invoeringswijzer is daarom van het maatschappelijk werk verruimd naar 'instellingen in het individueel welzijnswerk'. Ook is de workshop geschikt voor andere partners in het lokale welzijn. Dit wordt bevestigd door enkele medewerkers uit het sociaal-raadsliedenwerk en het ouderenwerk, die al aan de workshop hebben deelgenomen. We richten ons daarom ook bij deze invoeringswijzer op de bredere doelgroep. Daarom spreken we niet meer van maatschappelijk werkers maar van 'medewerkers', om zo de vertaalslag naar de eigen instelling te vergemakkelijken.

In de praktijk blijkt vaak dat de medewerkers die belast worden met de invoeringstaak niet de bevoegdheden hebben om andere medewerkers aan het werk te zetten, en om de noodzakelijke beslissingen te nemen omtrent tijd en middelen. Wij zijn in deze invoeringswijzer dan ook uitgegaan van deze situatie: de medewerkers die we aanspreken zijn degenen die belast zijn met de (voorbereiding van de) invoering in de organisatie. Eventueel werken deze medewerkers samen in een werkgroep met een of enkele collega's. Op gezette tijden zullen er keuzes gemaakt moeten worden naar aanleiding van een analyse van de huidige situatie in de organisatie of naar aanleiding van de literatuur, die verder strekken dan de bevoegdheden van deze medewerkers. Deze keuzemogelijkheden moeten dan eerst door de verantwoordelijke partij(en) in de organisatie gefiatteerd worden, om de voortgang niet in de weg te staan. Wanneer de medewerker die belast is met de invoeringstaak ook de lijnverantwoordelijkheid heeft, kan deze tevens de beslissingen nemen. Uiteraard zal er ook in dat geval nog overleg zijn binnen de instelling, omdat vernieuwingen alleen maar werken als er voldoende draagkracht is.

Hoe is de invoeringswijzer opgebouwd?

Opgelet! Opgezet! is geen handleiding die u van a tot z doorleest. Het is een echt doe-boek. In deel 1 wordt een stappenplan gepresenteerd waarin de organisatie onderzocht wordt op signaleringsactiviteiten en op activiteiten die nog ontwikkeld moeten worden. Bij de ene instelling zal daartoe de nadruk op de communicatie met de medewerkers liggen en op het zichtbaar maken van reeds ontwikkelde activiteiten. Bij andere instelling zal er veel meer nagedacht moeten worden over het gewenste type signaleringen en de te ondernemen acties die hieruit voort kunnen vloeien. Afhankelijk van de grootte van de instelling en de wensen die een instelling heeft met betrekking tot signalering, worden bepaalde onderdelen van het stappenplan uitgewerkt en ingevoerd.

Deel 2 van dit boek biedt een aantal werkvormen die nuttig zijn bij bepaalde stappen van de invoering. Dit varieert van een stellingenspel om het draagvlak te onderzoeken en de accenten duidelijk te krijgen, tot een casusbehandeling waarmee de verantwoordelijke functionaris kan oefenen om 'signaleren in de vingers te krijgen'.

Tot slot is er een korte begrippenlijst opgenomen en zijn er vier bijlagen toegevoegd met voorbeelden waarnaar in deel 1 wordt verwezen, en met materiaal voor de werkvormen uit deel 2.

We hopen met *Opgelet! Opgezet!* een inspirerend handboek te bieden voor degenen die zich gaan bezighouden met het invoeren van de signaleringstaak in hun instelling.

Deel 1

Stappenplan voor de invoering

In dit eerste deel werken we met een stappenplan dat is afgeleid van de zogenaamde ‘problem solving method’ van Kapteyn (1990). De acht stappen hierin zijn belangrijke actiepunten die u begeleiden naar de invoering van de signaleringstaak binnen uw organisatie.

De eerste vijf stappen bieden de ingrediënten voor een invoerings*plan*. Een gedegen voorbereiding, goede oriëntatie, formulering van de uitgangssituatie en het doel, een situatieanalyse en formulering van de actiepunten, dat zijn de vijf stappen die alle zijn onderverdeeld in meerdere actiepunten. Met de volgende drie stappen wordt de invoering zelf, de evaluatie ervan en de bestendiging begeleid. Deze laatste drie stappen vallen mogelijk niet onder uw verantwoordelijkheid, of er moet nog een besluit over genomen worden. In ieder geval is er, nadat de eerste vijf stappen zijn doorlopen, een soort draaiboek klaar. Een draaiboek dat systematisch doorlopen kan worden, en waarmee een goed plan op tafel ligt om de signaleringstaak te kunnen invoeren.

Hierna zetten we de stappen voor de invoering op een rij, waarbij steeds de belangrijkste activiteiten worden vermeld. In de volgende hoofdstukken worden deze stappen een voor een behandeld en verder uitgewerkt.

U vindt het stappenplan in het kader op de volgende pagina.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

Zorg ervoor een helder beeld te hebben van de bedoeling van de invoering.

Bepaal op welke wijze er ingevoerd gaat worden en hoe de invoeringsactiviteiten worden vastgelegd.

Maak een communicatieplan.

2 Oriëntatie op signaleren

Lees en praat over signaleren.

Definieer het begrip 'signaleren'.

Geef het belang van signaleren aan voor uw instelling.

3 Formulering uitgangssituatie en doel

Omschrijf de huidige situatie voor signaleren in de instelling.

Omschrijf de gewenste situatie voor signaleren in de instelling.

Omschrijf het doel van het invoeren van signaleren in de instelling.

4 Situatieanalyse

Geef aan welke factoren bevorderen en welke factoren belemmeren dat de gewenste situatie wordt gerealiseerd.

Beoordeel de te beïnvloeden factoren.

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1 de signaleringsprocedure;

2 de taken en verantwoordelijkheden;

3 de middelen;

4 communicatie;

5 deskundigheid.

6 Vastlegging en invoering

Maak een invoeringsplan.

Voer de eerder geformuleerde actiepunten in.

7 Evaluatie

Toets de bereikte resultaten aan de gewenste situatie.

(Her)formuleer de nog niet gerealiseerde doelen in de nieuwe uitgangssituatie.

Kijk kritisch terug op het invoeringsproces.

8 Bestendiging

Neem signaleren op in het reguliere beleid van de instelling.

Stap 1

Vorbereiding

Uw organisatie heeft besloten om met signaleren aan de slag te gaan en u hebt de opdracht gekregen om dit uit te voeren. Nu is het allereerst belangrijk om heel precies te weten wat uw leidinggevende met signaleren voor ogen staat. Misschien is dat al helder, maar anders kunt u dit via de zogenaamde *zeven wijze W's* achterhalen. We lichten dit later toe.

Wanneer u een goed beeld hebt van de bedoeling van de invoering, is het van belang om stil te staan bij het invoeringsproces. U moet een beslissing nemen op welke wijze er ingevoerd gaat worden, bijvoorbeeld door een instellingsbrede werkgroep. Hierna moet u beslissen hoe u de invoeringsactiviteiten gaat vastleggen, bijvoorbeeld in een uitgebreid of bondig plan. Ten slotte kunt u aangeven wanneer hier met wie over gecommuniceerd wordt. Hiertoe maakt u een communicatieplan.

Stappenplan voor de invoering

1 Vorbereiding

- Zorg ervoor een helder beeld te hebben van de bedoeling van de invoering
- Bepaal op welke wijze er ingevoerd gaat worden en hoe de invoeringsactiviteiten worden vastgelegd.
- Maak een communicatieplan.

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering uitgangssituatie en doelstelling

4 Situatieanalyse

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

8 Bestendiging

■ Zorg ervoor een helder beeld te hebben van de bedoeling van de invoering

Nu u aan de voorbereidingen van de invoering bent begonnen, is er mogelijk al een aantal beslissingen genomen. Beslissingen over hoeveel tijd die u aan de invoering kunt besteden, de middelen en menskracht die tot uw beschikking staan en de omvang van uw verantwoordelijkheid. Hebt u bijvoorbeeld de vrije hand in het schrijven van een invoeringsplan? Hebt u mandaat om een communicatiestructuur voor signalering op te zetten en om formulieren te ontwikkelen of te wijzigen? Wanneer een en ander nog niet zo helder is, is uw eerste taak om duidelijkheid te krijgen over wat uw leidinggevende met signaleren voor ogen staat. We noemen enkele aandachtspunten waar u op kunt letten. Deze aandachtspunten worden wel 'de zeven wijze W's' genoemd (Gevers en Zijlstra, 1995):

- *Waarom* wil de organisatie signaleren invoeren?
- *Wat* moet het resultaat zijn van uw opdracht?
- *Op welke wijze* moet het resultaat behaald worden?
- *Wie* kunt u daarbij betrekken?
- *Waar* moet dit resultaat behaald worden?
- *Waar* moet een en ander uitgevoerd worden?
- *Wanneer* moet het af zijn?

Sommige van de vragen zijn gemakkelijk te beantwoorden, bijvoorbeeld de wijze waarop en wanneer er ingevoerd gaat worden. Uw organisatie wil vermoedelijk dat de invoering parallel loopt met de workshop. De invoering zal waarschijnlijk over een half jaar 'in de steigers moeten staan', als de workshop-deelnemers voor het laatst bij elkaar komen.

Signaleren is waarschijnlijk een kerntaak voor de organisatie. Of spelen er andere belangen mee? Bijvoorbeeld omdat de gemeente u erop aanspreekt en u moet laten zien wat u aan signaleren doet om daarmee de subsidie veilig te stellen?

Misschien weet uw opdrachtgever nu nog niet wat precies het resultaat moet zijn van de invoering, maar kan hij of zij daar beter over oordelen op het moment dat u met een voorstel komt. Uw opdracht luidt dan: doe een voorstel over hoe we signaleren op een goede manier in kunnen voeren in de instelling. Kortom, u hoeft nog niet alle vragen duidelijk te hebben, maar het moet wel helder zijn wat op een later tijdstip nog verduidelijkt moet worden en waarover nog beslissingen genomen moeten worden.

■ Bepaal op welke wijze er ingevoerd gaat worden en hoe de invoeringsactiviteiten worden vastgelegd

In de workshop gaan we niet uit van één juiste wijze van invoeren. De organisatie van de invoering kent verschillende varianten. Eén persoon in de organisatie kan verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen van een signaleringsstructuur en voor de invoering hiervan. Er kan ook voor gekozen worden om dit bij meerdere medewerkers neer te leggen, al dan niet vanuit de verschillende geledingen van de organisatie. De ervaring heeft ons geleerd dat het plezierig is om te werken met een instellingsbrede werkgroep.

Een instellingsbrede werkgroep bestaat uit medewerkers die afkomstig zijn uit verschillende geledingen van de organisatie, te weten: uitvoerend medewerker(s), stafmedewerker(s) en iemand van het managementteam. De werkgroep heeft een duidelijk omschreven opdracht met betrekking tot de invoering van signalering. Een nadeel van invoeren met een instellingsbrede werkgroep is dat het al gauw meer tijd kost wanneer meerdere mensen aan een taak werken. Ook kunnen verschillende visies een groep lam leggen. Toch heeft een dergelijke werkgroep, voorgezeten door een projectleider, onze voorkeur. De voordelen zijn immers niet onaanzienlijk:

- Signaleren gaat alle medewerkers aan. Met een instellingsbrede werkgroep wordt dit het best tot uitdrukking gebracht.
- Gezamenlijk werken aan de invoering van signaleren bevordert het draagvlak voor signaleren.
- Gezamenlijk vanuit verschillende perspectieven nadenken over de signaleringstaak leidt tot een beter resultaat.
- De werkgroep heeft mandaat om beslissingen te nemen, doordat iemand van het managementteam deelneemt.
- De taken kunnen verdeeld worden.
- Een goede samenwerking werkt motiverend.

Een instellingsbrede werkgroep is dus zeer wenselijk. Anders ligt dat wanneer er al voldoende draagvlak is voor signaleren, en indien er ook al enige overeenstemming is over de vormgeving van de signaleringstaak. In dat geval kan ervoor gekozen worden om in ieder geval de ontwikkeling van het invoeringsplan bij één persoon neer te leggen.

Wanneer er meerdere werksoorten in één organisatie samenwerken, bijvoorbeeld: sociaal raadsliedenwerk, ouderenwerk, thuiszorg en algemeen maatschappelijk werk, kan overwogen worden om samen met de verschillende werksoorten de signaleringstaak in te voeren. De werkgroep moet dan behalve medewerkers van de verschillende niveaus ook vertegenwoordigers van de verschillende werksoorten bevatten. Deze keuze ligt meer voor de hand wanneer de verschillende werksoorten, ten minste gedeeltelijk, met dezelfde soort signalen te maken hebben. De noemer die wij hiervoor hanteren is: *individueel welzijnswerk*. De signalen zijn dan vooral afkomstig uit individuele hulp- en dienstverleningstrajecten en worden opgevangen door hulp- en dienstverleners van de verschillende werksoorten. Eventueel kan in een later stadium besloten worden meerdere werksoorten bij de signaleringstaak te betrekken.

Tijdens het invoeringsproces maakt u een aantal analyses, waarna besluiten genomen moeten worden. Dit resulteert vervolgens in een aantal concrete actiepunten. Bedenk van tevoren hoe uitgebreid u de analyses en besluiten wilt vastleggen in een invoeringsplan. Het voordeel van een uitgebreid plan is dat u voor anderen inzichtelijk maakt hoe u tot de actiepunten bent gekomen. Het is ook raadzaam een uitgebreid plan te schrijven als de invoering nog niet honderd procent zeker is, of wanneer u er alleen verantwoordelijk voor bent. U kunt er immers uw overwegingen en keuzen in verduidelijken. Het invoeringsplan is de eerste stap in de richting van goede communicatie tijdens de invoering. Bovendien hebt u bij de evaluatie dan een document waarnaar u kunt verwijzen; een document waarin de oorspronkelijke plannen duidelijk staan vermeld.

■ Maak een communicatieplan

Signaleren gaat alle medewerkers aan. Uiteindelijk is het ook de bedoeling dat iedere medewerker een rol vervult in het signaleringsproces. Wanneer er in de instelling nog niet zoveel aan signaleren gedaan wordt, kan de verdere ontwikkeling en implementatie ervan een wezenlijke inspanning van de organisatie betekenen. Het welslagen van dit veranderingsproces is dan mede afhankelijk van de wijze waarop en de mate waarin er over de invoering gecommuniceerd wordt, zowel bij de voorbereiding als tijdens de invoering zelf.

Naast de medewerkers zijn er ook nog andere groepen te onderscheiden die op een of andere manier betrokken (willen) zijn bij de invoering. Om de communicatie gedurende het invoeringsproces in goede banen te leiden, is het van belang een aantal dingen van tevoren te bepalen: met wie wilt u gaan communiceren, wanneer wilt u wat vertellen, met welk doel en op welke wijze? Dit alles kunt u verwerken in een communicatieplan. Hierbij is het belangrijk de verschillende doelgroepen duidelijk te onderscheiden.

Doelgroepen

Om een communicatieplan op te stellen gaat u allereerst na op wie u de communicatie over de invoering gaat richten. We noemen een aantal mogelijke doelgroepen:

- uitvoerend medewerkers;
- cliënten(raad);
- ondernemingsraad;
- management;
- bestuur;
- subsidiënt;
- andere (hulp- en dienstverlenende) instellingen in de regio.

Wanneer u de doelgroepen hebt bepaald, gaat u per doelgroep na wanneer (in welke invoeringsfase) u wat, met welk doel en met welk middel gaat communiceren. U kunt dit bijvoorbeeld mondeling of aan de hand van een notitie of brief doen. Het kan zijn dat de communicatie met één van de doelgroepen niet tot uw bevoegdheden behoort, maar wel noodzakelijk is. Dan neemt u in het communicatieplan op wanneer u de persoon die hiervoor verantwoordelijk is hierover aanspreekt.

Voor uw communicatieplan kunt u het volgende schema gebruiken. In bijlage 1 vindt u een exemplaar dat u kunt gebruiken om zelf in te vullen.

Communicatieplan voor de doelgroep

Invoeringsfase	Doel	Middel	Inhoud
1. Voorbereiding			
2. Oriëntatie op signaleren			
3. Formulering uitgangssituatie en doel			
4. Situatieanalyse			
5. Formulering van actiepunten			
6. Vastlegging en invoering			
7. Evaluatie			
8. Bestendiging			

Het communicatieplan dat u in deze beginfase opstelt, kunt u tijdens het verdere invoeringsproces uitbreiden of wijzigen. Invoeren zien we namelijk als een proces van 'voortschrijdend inzicht'. In een latere fase ziet u bijvoorbeeld mogelijke andere communicatiepartners. Als dit zo is, voegt u deze alsnog toe aan uw communicatieplan.

Doelen

Met de communicatie kunnen verschillende doelen worden beoogd. We onderscheiden twee hoofddoelen, die zowel afzonderlijk als beide kunnen worden nagestreefd:

- a. Het gaat erom beïnvloed te worden door de betreffende communicatiedoelgroep.
- b. Het gaat erom de communicatiedoelgroep te beïnvloeden.

De specifiekere doelen kunnen worden ondergebracht in deze twee categorieën, zoals ook in het voorbeeld hierna is gedaan.

Voorbeeld doelomschrijving

Doelgroep 'de subsidiënt'

- de subsidiënt weet wat onder signaleren wordt verstaan;
 - de subsidiënt weet dat de instelling met signaleren aan de slag gaat;
 - de subsidiënt vindt de signaleringstaak belangrijk;
 - de subsidiënt is bereid om voor de signaleringstaak extra subsidie te verstrekken;
 - de subsidiënt laat weten welke 'signaleringsonderwerpen' hij belangrijk vindt.
- (de eerste vier zijn 'b-doelen', het laatste is een 'a-doel')

Doelgroep 'de uitvoerend medewerkers'

- de uitvoerend medewerkers weten wat onder signaleren wordt verstaan;
 - de uitvoerend medewerkers weten dat de instelling met signaleren aan de slag gaat;
 - de uitvoerend medewerkers vinden de signaleringstaak belangrijk;
 - de uitvoerend medewerkers laten weten welke belemmerende en welke bevorderende factoren zij zien bij het realiseren van de gewenste signaleringssituatie in de instelling (fase 4 uit het invoeringsmodel);
 - de uitvoerend medewerkers laten weten welke voor- en nadelen zij zien bij de voorgestelde actiepunten (fase 5 uit het invoeringsmodel).
- (de eerste drie zijn 'b-doelen', de laatste twee zijn 'a-doelen')

Uiteraard wilt u de betrokkenheid van medewerkers bij de signalering optimaliseren, en de weerstand tegen verandering minimaliseren. Hiertoe is het belangrijk om informatie te verschaffen over signalering en over de invoering. We noemen een aantal aandachtspunten die hierbij van belang zijn:

- Geef zo *volledig mogelijk* informatie over de voorgenomen verandering en de aanleiding hiervoor.
- Informeer zo *vroeg mogelijk*.
- Schets de *voordelen* wanneer de plannen worden uitgevoerd, en de *nadelen* wanneer ze niet worden uitgevoerd.
- Geef medewerkers een kans om *een bijdrage te leveren* aan de besluitvorming.

- Bied ruimte om *twijfels te uiten* over de voorgenomen veranderingen.
- Overtuig de medewerkers van de *haalbaarheid en effectiviteit* van de voorgenomen verandering.

Wanneer u het invoeringsproces goed hebt voorbereid, is het zaak om u te gaan oriënteren op signaleren. Hoe u dat kunt doen, komt bij stap 2 aan de orde.

Stap 2

Oriëntatie op signaleren

De tweede stap in de invoering betreft een algemene oriëntatie op signaleren. Allereerst kunt u bijvoorbeeld literatuur lezen over signaleren, en er met anderen over van gedachten wisselen. Dit laatste kan op een systematische manier gebeuren, bijvoorbeeld met behulp van het stellingenspel. Met deze eerste oriëntatie kunt u dan de signaleringstaak binnen uw organisatie nader definiëren. Tevens kunt u hierna het belang ervan binnen uw instelling aangeven.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

- Lees en praat over signaleren.
- Definieer het begrip 'signaleren'.
- Geef het belang van signaleren aan voor uw instelling.

3 Formulering probleem- en doelstelling

4 Probleemanalyse

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

8 Bestendiging

■ Lees en praat over signaleren

Om te beginnen kunt u bestaande literatuur over signaleren bestuderen. De literatuurlijst in *Opgelet! Systematisch signaleren in het maatschappelijk werk* biedt hiertoe een aantal nuttige titels, en ook het literatuuroverzicht in deze publicatie kan u verder op weg helpen.

Om een indruk te krijgen van de praktijk van het signaleren, kunt u in gesprek gaan met instellingen die hier al de nodige ervaring mee hebben. U kunt bijvoorbeeld telefonisch contact opnemen met de instellingen in de regio of met bij u bekende instellingen. Ook kunt u zich met het zogenaamde stellingenspel nader oriënteren op signaleren.

Stellingenspel

Wanneer u zich in een werkgroep met signaleren bezighoudt, kunt u met de werkgroepleden het stellingenspel spelen. Hiermee wordt naar antwoorden op een aantal vragen gezocht:

- Wat is signaleren?
- Wat is het belang van signaleren?
- Hoe moet er worden gesignaleerd?
- Welke voorwaarden (organisatie en middelen) vraagt systematische signaleren?

Het spel kan ook samen met de uitvoerend medewerkers en/of met staf en management gespeeld worden. U kunt op die manier helder krijgen hoe er in de organisatie gedacht wordt over signaleren. Dit biedt u mogelijkheden om het draagvlak voor de invoering van de signaleringstaak te vergroten. U kunt zich immers aansluiten bij wat is gezegd, of er beargumenteed van afwijken. Zeker wanneer u geen werkgroep achter u hebt staan, is het raadzaam om de mening van de achterban te polsen over de invulling en het belang van signaleren.

Meer informatie over het stellingenspel vindt u in deel 2 van dit boek.

■ Definieer het begrip ‘signaleren’

Na een eerste oriëntatie is het wenselijk om het begrip ‘signaleren’ te definiëren, om zodoende de invoeringsactiviteiten nader af te bakenen. Met een duidelijke definitie weet iedereen binnen de instelling wat er onder signaleren wordt verstaan. Wanneer er zich dan een probleem voordoet, kan goed beoordeeld worden of het via de individuele hulpverlening aangekaart dient te worden of via signaleren. Mogelijk vormen beide wegen een optie.

U dient dus een duidelijke definitie op papier te zetten, waarbij u gebruik kunt maken van eerder geformuleerde definities. In *Opgelet!* worden in hoofdstuk 1 verschillende definities van signaleren genoemd. Lees deze nog eens. In het tweede hoofdstuk van dat boek presenteren de auteurs een eigen definitie, die we in het kader hierna herhalen. Er worden hierbij drie belangrijke kenmerken van signaleren onderscheiden: het gaat bij signaleren om opvangen en betekenis toekennen aan gebeurtenissen, het is gericht op verbetering en het betreft een cyclisch proces.

Signaleren is het opvangen van en betekenis toekennen aan gebeurtenissen binnen en buiten de beroepspraktijk, die de sociale omstandigheden van (potentiële) cliënten negatief kunnen beïnvloeden. Signaleren is – direct dan wel indirect – gericht op verbetering van de situatie van (potentiële) cliënten. Signaleren is een cyclisch proces dat systematisch wordt uitgevoerd. Het omvat de volgende activiteiten: signalen verzamelen, beslissen of actie nodig is, signalen analyseren, besluiten over actie, actie ondernemen en evalueren.

Wanneer u een eigen definitie formuleert, dient u ook rekening te houden met een aantal misverstanden over signaleren. Het wordt namelijk nogal eens opgevat als individuele hulpverlening, en soms wordt de context van signaleren ook te beperkt gezien. We lichten deze twee misverstanden wat nader toe.

Individueel versus structureel

Het onderscheid tussen individuele hulpverlening en signaleren roept verwarring op. In sommige literatuur wordt signaleren gezien als deel van en aanvulling op de individuele hulpverlening. Het signaleren van kindermishandeling is hier een voorbeeld van: er worden (gedrags)signalen opgemerkt die mogelijk wijzen op mishandeling, waarna er hulp kan worden aangeboden aan het kind.

Signaleren in de betekenis van *Opgelet!* is gericht op *individue-overstijgende* problematiek. Het gaat hierbij om gebeurtenissen die de sociale omstandigheden van (potentiële) cliënten negatief kunnen beïnvloeden. Individuele hulpverlening en signaleren sluiten elkaar echter niet uit. Signalen komen vaak naar voren tijdens de individuele hulpverlening. Het zijn situaties of gebeurtenissen die wijzen op structurele individu-overstijgende problematiek. Wanneer het signaal zich voordoet in de individuele hulpverlening moet er op dat moment voor de betreffende cliënt een oplossing gevonden worden. Daarnaast kan het signaal als ‘structureel probleem’ verder onderzocht en aangekaart worden bij verantwoordelijke personen of instanties. In de praktijk kan het gebeuren dat individuele hulpverlening en signaleren gelijktijdig plaatsvinden.

Intern versus extern

Soms wordt gedacht dat signaleren slechts betrekking heeft op het functioneren van de eigen instelling. Dat is in de context waarin wij signaleren zien een te beperkte definitie.

Signaleren is in onze definitie zowel intern als extern gericht. Het gaat er enerzijds om de kwaliteit van hulpverlening door de eigen instelling te verbeteren en het aanbod van de instelling op de vraag af te stemmen. Signaleren gaat anderzijds om het functioneren van andere instellingen, en om tekortkomingen in regelingen en voorzieningen.

■ Geef het belang van signaleren aan voor uw instelling

Alvorens u gaat beantwoorden waarom het voor uw instelling van belang is om te signaleren, is het zinvol na te gaan wie er baat bij hebben. We zetten een aantal algemene doelgroepen op een rij.

(Potentiële) cliënten

Signaleren richt zich in tegenstelling tot individuele hulpverlening op de structurele kanten van problemen. Hierdoor kan mogelijk voorkomen worden dat mensen met een bepaald probleem te maken krijgen en om die reden om hulp zouden moeten vragen. Zelfs potentiële cliënten, dus mensen die nog niet eens contact hebben gehad met een maatschappelijk werker, kunnen van het effect van signaleren meeprofitieren.

De eigen instelling

Sommige signaleringen zullen bij een effectieve aanpak de werkdruk verminderen. Een onduidelijk geformuleerde beslissing op een kwijtscheldingsverzoek levert bijvoorbeeld vijftig keer per jaar een vraag om uitleg op. Wanneer de tekst van de betreffende brief wordt verbeterd, zal dit de werkdruk op de spreekuren dus verminderen.

Daarnaast draagt de signaleringstaak bij aan de profilering van de eigen instelling. Bij signaleren wordt immers opgekomen voor de doelgroep, treedt men in contact met andere instellingen en wordt zo nodig publiciteit gezocht. Verder kan door signaleren het aanbod van de instelling vernieuwd worden, zodat dat aan blijft sluiten bij de wensen van de steeds veranderende doelgroep.

De gemeente en andere instellingen

Gemeenten vragen steeds vaker om het product 'signaleren' van het welzijnswerk. Voor de gemeente en ook voor andere instellingen heeft de signaleringstaak twee functies:

- het is een monitor voor nieuwe ontwikkelingen en nieuwe probleemvelden;
- het is een vorm van feedback op het beleid en de uitvoering daarvan.

Voor een goede signaleringsrelatie met de gemeente en met andere instellingen is het van groot belang om alleen te communiceren over goed onderzochte en onderbouwde signaleringen. Tact en een lange adem zijn hierbij van groot belang, omdat derden niet altijd zitten te wachten op de kritische blik van een buitenstaander. De moeilijkheid is dat er weliswaar behoefte bestaat aan feedback over het gevoerde beleid en het eigen functioneren, terwijl het niet altijd plezierig is om kritiek te krijgen.

Genoeg redenen dus om de signaleringstaak tot een van de kerntaken van uw instelling te maken. Misschien gelden er voor uw instelling nog specifieke redenen om de signaleringstaak op te pakken. Benoem deze ook.

Na een goede oriëntatie kunt u de gewenste situatie voor signaleren in uw instelling gaan omschrijven. Hieruit kunt u vervolgens het doel van de invoering van signaleren afleiden. Hoe u hierbij te werk gaat, komt bij de volgende stap aan de orde.

Stap 3

Formulering uitgangssituatie en doel

Bij stap 2 hebt u zich op basis van literatuur, het stellingenspel en eventueel ervaringen van andere instellingen een beeld gevormd van signaleren. Het begrip 'signaleren' is nader gedefinieerd en u hebt aangegeven waarom het van belang is om de signaleringstaak te ontwikkelen. Bij stap 3 gaat het erom te kijken naar de situatie in de eigen instelling. We gaan de huidige situatie bekijken en beschrijven vervolgens de gewenste situatie. Een reden om de signaleringstaak in uw instelling in te voeren, komt immers voort uit het besef dat de situatie zoals die nu is verbeterd kan worden. Nadat de gewenste situatie is omschreven, kan er een concreet en haalbaar doel geformuleerd worden.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering uitgangssituatie en doel

- Omschrijf de huidige situatie voor signaleren in de instelling.
- Omschrijf de gewenste situatie voor signaleren in de instelling.
- Omschrijf het doel van de invoering van signaleren in de instelling.

4 Situatieanalyse

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

8 Bestendiging

■ Omschrijf de huidige situatie voor signaleren in de instelling

De omschrijving van de huidige situatie is het antwoord op de volgende vraag: *wat wordt er in uw instelling tot nu toe aan signaleren gedaan?* Mogelijk wordt er al het nodige aan signaleren gedaan, zonder dat het zo genoemd wordt en zonder dat iedereen daarvan op de hoogte is. Er kan bijvoorbeeld gesignaleerd worden in de netwerken waaraan medewerkers deelnemen zonder dat beseft wordt dat het om signaleren gaat. Het kan ook om het vanzelfsprekende handelen van individuele hulpverleners gaan; een telefoontje naar de sociale dienst bijvoorbeeld, om te vragen of de brochure over bijzondere bijstand ook in de Turkse taal gemaakt kan worden. Om zicht te krijgen op wat er allemaal al aan signaleren gebeurt, is het wenselijk om zo veel mogelijk medewerkers te betrekken bij de inventarisatie. Inventariseren kan op verschillende manieren:

- met behulp van een vragenlijst (in bijlage 2 vindt u een voorbeeld dat hiervoor gebruikt kan worden);
- tijdens een bijeenkomst (gezamenlijk de huidige situatie omschrijven);
- bestaande overleggroepen raadplegen (een vraag naar bestaande signalerings(achtige) activiteiten voorleggen);
- via een oproep in het blad of de nieuwsbrief van de organisatie.

Wanneer de huidige situatie wordt omschreven, gaat het zowel om zaken waarover tevredenheid bestaat en die behouden moeten blijven, als om zaken die minder goed lopen en die verbetering behoeven. Het is daarbij van belang zo dicht mogelijk bij de feitelijke situatie te blijven. Oorzaken die de huidige situatie verklaren, zijn nog niet aan de orde. Dit komt bij stap 4 (de situatieanalyse) aan de orde.

Voorbeeld omschrijving huidige situatie

Een aantal medewerkers signaleert wel in de betekenis van het opmerken van structurele individu-overstijgende problemen, maar er wordt vervolgens geen actie op ondernomen. Het blijft meestal bij opmerkingen in de wandelgangen in de trant van 'wat ik nou toch heb meegemaakt.'

Soms worden signalen in de wandelgang doorgegeven aan het management, maar vaak is dan onduidelijk of er iets mee gedaan wordt. De meeste medewerkers weten van elkaar niet dat men iets gesignaleerd heeft.

Als het gaat om problemen in de samenwerkingsrelatie met de RIAGG dan is wel duidelijk bij wie men dit moet melden, namelijk bij degene die een periodiek overleg heeft met deze instelling waarbij de gesignaleerde problemen ook aan de orde komen. De terugkoppeling naar de medewerkers over hetgeen in dit overleg is besproken, laat echter nog wel te wensen over.

■ Omschrijf de gewenste situatie voor signaleren in uw instelling

U hebt de huidige situatie in uw instelling omschreven. Het is nu van belang om na te gaan wat voor u de gewenste situatie is in uw instelling. Wat wilt u dat er in uw instelling aan signaleren wordt gedaan?

Een eenvoudige manier om de gewenste situatie te formuleren, is door de huidige situatie te 'spiegelen'. U bepaalt wat de belangrijkste negatieve elementen zijn uit de omschrijving van de huidige situatie. Wat gaat er niet goed, of niet goed genoeg en zou verbeterd moeten worden? Vervolgens omschrijft u het spiegelbeeld van deze negatieve elementen en beschrijft op die manier de gewenste situatie voor de toekomst.

Hoe concreter u de gewenste situatie weet te omschrijven, hoe gemakkelijker u op een later moment kunt toetsen of het doel ook daadwerkelijk is gerealiseerd. Bij stap 7 zijn evaluatievragen opgenomen. U kunt deze vragen alvast bekijken om te zien of u er elementen van de gewenste situatie uit af kunt leiden.

Voorbeeld omschrijving gewenste situatie

Alle medewerkers vangen signalen op die volgens een vooraf omschreven procedure worden aangepakt en waarbij de ondernomen acties en de resultaten worden teruggekoppeld naar de medewerkers.

■ Omschrijf het doel van de invoering van signaleren in de instelling

Een omschrijving van de gewenste situatie biedt op zichzelf onvoldoende houvast. Daarvoor dient de omschrijving van de gewenste situatie te worden vervat in een voldoende concreet en haalbaar doel. Goede doelen voldoen aan de volgende eisen. Ze zijn:

- *specifiek*: ze geven voldoende concreet en eenduidig aan wat de gewenste situatie is;
- *meetbaar*: het is duidelijk bij welk resultaat de gewenste situatie is gerealiseerd;
- *aanvaardbaar*: ze zijn geaccepteerd door (alle) medewerkers;
- *reëel*: de gewenste situatie ligt binnen het bereik en is haalbaar;
- *tijdgebonden*: er is een termijn waarbinnen de gewenste situatie bereikt moet worden.

Voorbeeld van een doelomschrijving

Een jaar na invoering van de signaleringstaak zijn alle medewerkers in staat signalen op te vangen en te vermelden op de signaleringsformulieren.

Een aantal daartoe aangewezen personen bekijkt de signaleringsformulieren en beslist per signalering of er al dan niet een nadere analyse plaatsvindt, voert de eventuele analyse uit, beslist of er al dan niet een nadere actie wordt ondernomen en voert de eventuele actie uit.

Alle medewerkers worden op de hoogte gehouden van de ingebrachte signalen, de beslissingen, de ondernomen acties en de resultaten.

Om te voldoen aan de eis van meetbaarheid kunt u ervoor kiezen om een gewenst aantal signaleringen te noemen. Vindt u het project al geslaagd bij vijf signaleringen of moeten het er honderd zijn? Blijf wel realistisch; zeker in het eerste jaar kunt u misschien al tevreden zijn met tien signaleringen.

Het is overigens best lastig om aantallen te noemen. De ene signalering is qua werkzaamheden immers omvangrijker en ingewikkelder dan de andere.

‘Meetbaar’ kan overigens ook betekenen dat aan alle randvoorwaarden is voldaan. We noemen drie voorbeelden van randvoorwaarden:

- Signalering is standaard aan de orde in alle teamoverleggen.
- Er zijn formulieren waarop de signalen worden genoteerd.
- Enkele keren per jaar is er een signaleringsoverleg met elke medewerker of elk team om relevante signalen te verzamelen of te toetsen.

Wanneer de gewenste situatie voor de invoering duidelijk is omschreven, is het wenselijk om te analyseren hoe die gewenste situatie bereikt kan worden. Hierbij is het van belang om te onderzoeken welke factoren daarop van invloed zijn. We behandelen dit bij stap 4.

Stap 4

Situatieanalyse

Na de omschrijving van de huidige en de gewenste situatie volgt een analyse van de verandermogelijkheden: de situatieanalyse. Deze bestaat uit een inventarisatie van alle factoren die de gewenste situatie bevorderen en belemmeren. Vervolgens wordt onder andere het belang en de beïnvloedbaarheid van deze factoren beoordeeld. Hiermee kan een weloverwogen keuze gemaakt worden welke factoren daadwerkelijk onderdeel uit gaan maken van het invoeringsplan waarmee getracht wordt de gewenste situatie te bereiken.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering uitgangssituatie en doel

4 Situatieanalyse

- Geef aan welke factoren bevorderen en welke factoren belemmeren dat de gewenste situatie wordt gerealiseerd.
- Beoordeel de te beïnvloeden factoren.

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

8 Bestendiging

■ Geef aan welke factoren bevorderen en welke factoren belemmeren dat de gewenste situatie wordt gerealiseerd

In deze fase van het invoeringsproces gaat u de bevorderende en belemmerende factoren inventariseren. Het gaat hierbij om factoren die ertoe kunnen bijdragen dat de gewenste situatie wordt bereikt en factoren die deze ontwikkeling in de weg staan. Bevorderende en belemmerende factoren bestaan bijvoorbeeld uit middelen, menskracht, organisatorische aspecten (bijvoorbeeld een lange wachttijd en veel eenmansposten), bestaande situaties en ervaringen, intenties en verwachtingen van mensen en concrete resultaten.

Een goede manier om de bevorderende en belemmerende factoren te inventariseren is de brainstorm-methode. Een beschrijving hiervan treft u aan in deel 2 van dit boek. Het voordeel van deze methode is dat alle denkbare factoren aan bod kunnen komen, en dat het - indien gewenst - binnen verschillende geledingen van de instelling kan worden uitgevoerd.

Voorbeeld inventarisatie bevorderende en belemmerende factoren

Bevorderende factoren

- Het management stelt acht uur per week beschikbaar voor een aandachtsfunctionaris signaleren, en een scholingsbudget van f 5000,-.
- Er is veel belangstelling door de medewerkers voor signaleren.
- Andere instellingen uit de regio zouden graag samen willen werken met signaleren.
- De subsidiënt heeft bij de instelling de vraag neergelegd om met gerichte signalen te komen over een aantal nader omschreven maatschappelijke vraagstukken.

Belemmerende factoren

- Veel medewerkers vinden het moeilijk om individu-overstijgende problematiek te onderscheiden van individuele problematiek.
- Er gelden geen afspraken over de wijze waarop met signalen omgegaan moet worden.
- Er is sprake van wachttijdproblematiek die alle energie en motivatie van werkers opslokt.

■ Beoordeel de te beïnvloeden factoren

Om de gewenste situatie voor signaleren te realiseren, is het zaak de bevorderende factoren zo veel mogelijk in stand te houden of zelfs te versterken. De belemmerende factoren daarentegen moeten zo veel mogelijk worden bestreden of afgezwakt. Wellicht is het niet mogelijk en ook niet wenselijk om alle factoren te beïnvloeden. Om dit te kunnen beoordelen, moet u de verschillende factoren nader analyseren. U kunt hiervoor gebruikmaken van de volgende vragen:

- Welke factoren hebben het meeste effect (positief of negatief) op het gewenste resultaat?
- Welke factoren zijn het makkelijkst te beïnvloeden (met de minste inspanning)?

- Met welke middelen zijn de verschillende factoren te beïnvloeden?
- Bij welke factoren brengt beïnvloeding weinig kosten met zich mee in verhouding tot het effect op het gewenste resultaat?

Belemmerende en bevorderende factoren worden opgenomen in de actiepunten. Hier komen we in het volgende hoofdstuk op terug. Bij stap 5 worden de actiepunten geformuleerd waarmee u aan de feitelijke invoering kunt beginnen.

Stap 5

Formulering actiepunten

Tijdens de vorige fasen stond de inhoudelijke oriëntatie centraal; het begrip signalering is afgebakend, en er is uiteengezet wat de instelling met de signaleringstaak wil bereiken. In de huidige fase gaat u de eerder gemaakte keuzes vertalen in concrete hulpmiddelen en randvoorwaarden voor de uitvoering. Hiertoe worden eerst enkele actiepunten geformuleerd.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering uitgangssituatie en doel

4 Situatianalyse

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1. de signaleringsprocedure
2. de taken en verantwoordelijkheden
3. de middelen
4. communicatie
5. deskundigheid

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

8 Bestendiging

Met de actiepunten wordt aangegeven wat er in uw instelling moet gebeuren om het eerder geformuleerde doel te realiseren. De voorbereidende analyses vormen hiervoor de basis. Zeker wanneer u deze vrij uitgebreid hebt beschreven, zult u gemakkelijk een vertaling kunnen maken naar concrete invoeringsactiviteiten.

Verschillende instellingen komen tot verschillende inventarisaties en analyses. Hierdoor krijgen ook de actiepunten verschillende accenten. Toch zijn er punten te benoemen die voor iedere instelling noodzakelijk zijn om signaleren tot een succes te maken. We geven een opsomming van deze actiepunten en werken ze daarna een voor een in de volgende paragrafen uit.

1. De signaleringsprocedure

- Omschrijf de signaleringsprocedure.
- Ontwikkel een signaleringsformulier.
- Geef aan welke interne formulieren moeten worden aangepast en benoem de interne overlegvormen waar signaleren als vast punt op de agenda komt te staan.
- Geef aan met welk type signalen uw instelling aan de slag gaat.
- Geef aan op welke wijze bestaande netwerken bij kunnen dragen aan signaleren.

2. Taken en verantwoordelijkheden

- Omschrijf de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies in uw organisatie voor het opvangen van signalen.
- Omschrijf de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies in uw organisatie voor het uitvoeren van signaleren.

3. De middelen

- Geef aan hoeveel en welke middelen worden ingezet.

4. Communicatie

- Geef aan op welke wijze de interne communicatie over signaleren zal plaatsvinden.
- Geef aan op welke wijze de externe communicatie over signaleren zal plaatsvinden.

5. Deskundigheid

- Inventariseer de aanwezige kwaliteiten voor signaleren.
- Geef aan op welke wijze de medewerkers voorbereid worden op de signaleringstaak.

Naast deze actiepunten zijn er ongetwijfeld nog andere te noemen die u af kunt leiden uit de analyse van bevorderende en belemmerende factoren. Zo kunt u bijvoorbeeld enkele succesvolle signaleringsacties uit het verleden uitwerken, en deze publiceren in het personeelsblad van de organisatie. Op die manier wordt de bedoeling van signaleren nog eens helder gemaakt, en brengt u dit onder de aandacht van al het personeel. Ook kunt u een discussie op gang brengen, bijvoorbeeld over de remmende werking van de wachtlijst op de invoering van vernieuwingen in de organisatie. Of over het belang van de relatie met andere instellingen in het lokale welzijn.

Voeg de extra activiteiten die u nog wilt ondernemen toe aan uw lijst met actiepunten. Accepteer hierbij dat sommige belemmerende factoren niet een-twee-drie zijn op te lossen. Mogelijk moet u daar ook niet te veel energie in stoppen, maar ze gewoon accepteren.

5.1 De signaleringsprocedure

De signaleringsprocedure heeft betrekking op het hele traject: vanaf het moment dat er een signaal wordt opgevangen tot aan het analyseren, ondernemen van actie en evalueren van het signaal. Het gaat hierbij om de methodische kant van signaleren. We noemen in deze paragraaf de verschillende actiepunten die onder deze signaleringsprocedure vallen.

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1. De signaleringsprocedure

- Omschrijf de signaleringsprocedure.
- Ontwikkel een signaleringsformulier.
- Geef aan welke interne formulieren moeten worden aangepast, en benoem de interne overlegvorm waar signaleren als vast punt op de agenda komt te staan.
- Geef aan met welke type signalen uw instelling aan de slag gaat.
- Geef aan op welke wijze bestaande netwerken bij kunnen dragen aan signaleren.

2. De taken en verantwoordelijkheden

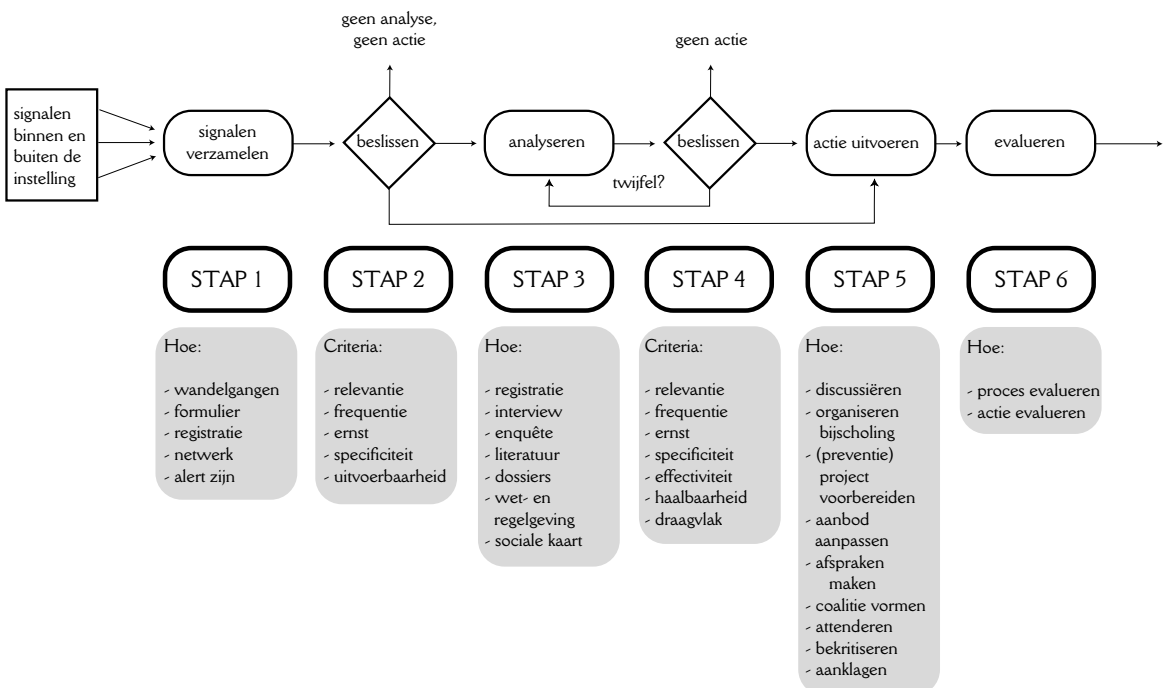
3. De middelen

4. Communicatie

5. Deskundigheid

■ Omschrijf de signaleringsprocedure

Het is belangrijk dat er een heldere procedure wordt afgesproken over hoe de signaleringstaak zal worden uitgevoerd. In *Opgelet!* wordt een signaleringsprocedure omschreven die als basis kan dienen voor in principe elke instelling. In het kort komt deze procedure op het volgende neer:



De signaleringsprocedure begint met het verzamelen van signalen. Het signaleringsformulier is hiervoor een handig instrument (zie het volgende actiepunt). Soms is het direct duidelijk of er wel of geen actie ondernomen moet worden. Wanneer dat niet het geval is, dient er eerst een nadere analyse plaats te vinden. Na een eventuele analyse moet vervolgens worden besloten of er actie nodig is en zo ja, welke actie. Wanneer de actie is uitgevoerd, vindt er tot slot een evaluatie plaats.

Om ervoor te zorgen dat u bij de behandeling van elk signaal systematisch te werk gaat, kunt u gebruikmaken van een beslissingsrapportage (zie bijlage 3). Aan de hand van dit formulier kunt u de signalen toetsen aan eerder geformuleerde criteria, en kunt u aangeven wat er eventueel nog geanalyseerd moet worden en welke actie u gaat ondernemen. Vervolgens geeft u aan wat het resultaat was en op welke wijze u de medewerkers informeert.

De beslissingsrapportage heeft dus meerdere functies, het is:

- een hulpmiddel bij de besluitvorming;
- een middel om afspraken vast te leggen (wie doet wat en wanneer?);
- een registratieformulier.

We zetten nog eens op een rij wat u in deze fase moet doen:

1. Besluit of u volgens de signaleringsprocedure uit *Opgelet!* gaat werken, of bedenk eventuele aanpassingen.
2. Geef vervolgens een omschrijving van de signaleringsprocedure die u in uw instelling gaat gebruiken.
3. Besluit of u gebruik gaat maken van een beslissingsrapportage en zo ja, maak er een.

■ Ontwikkel een signaleringsformulier

Het signaleringsformulier is een handig instrument om signalen te verzamelen. Een medewerker die iets signaleert, kan dit aan de hand van gerichte vragen toelichten. Zo kan bijvoorbeeld worden nagegaan of het om een relevant signaal gaat. Signaleren wordt op die manier minder vrijblijvend.

Een nadeel van een signaleringsformulier is dat het een extra drempel kan vormen voor de medewerkers, vooral als er al vele formulieren ingevuld moeten worden. Mogelijk kunt u dit ondervangen door naast het gebruik van signaleringsformulieren ook de mogelijkheid open te houden om een signaal mondeling aan de aandachtsfunctionaris door te geven, of door het formulier gezamenlijk in te vullen tijdens een teamoverleg.

Als u gebruik wilt maken van een signaleringsformulier, kunt u aan de hand van de voorbeelden uit *Opgelet!* een eigen formulier maken. Realiseer u daarbij dat niet alleen de inhoud van de vragen maar ook het aantal vragen belangrijk is voor de verdere afhandeling. Wanneer er te weinig vragen op het formulier staan, kan dat ertoe leiden dat er nadere informatie moet worden ingewonnen bij de melder van het signaal. Wanneer er te veel vragen worden gesteld, vormt dat mogelijk een extra drempel om van het formulier gebruik te maken.

De verschillende voorbeelden van signaleringsformulieren in *Opgelet!* besteden naast de omschrijving van het signaal ook aandacht aan:

- het soort problematiek waarop het signaal betrekking heeft;
- de doelgroep waarop het signaal betrekking heeft;
- de geografische bepaaldheid van het signaal (lokaal, regionaal, landelijk);
- de achterliggende oorzaak van het signaal;
- wie of welke instantie bij het signaal betrokken is;
- de frequentie waarmee het signaal is waargenomen;
- de verificatie van het signaal (en het resultaat ervan);
- de vraag om kopieën van belangrijke stukken bij te voegen;
- de ondernomen actie of voorgestelde actie/oplossing.

Indien de mogelijkheid wordt aangegeven welke actie inmiddels is ondernomen, wordt verondersteld dat medewerkers ook zelf actie mogen ondernemen. De vraag of uw instelling hiertoe overgaat, komt aan de orde bij het onderdeel *Taken en verantwoordelijkheden* (zie paragraaf 5.2).

■ Geef aan welke interne formulieren moeten worden aangepast en benoem de interne overlegvormen waar signaleren als vast punt op de agenda komt te staan

Om signaleren daadwerkelijk een plek in uw organisatie te geven, is het van belang er systematisch aandacht voor te vragen. U kunt bijvoorbeeld bekijken op welke interne formulieren u vragen over signaleren wilt zetten. In het kader hierna vindt u hiervan een voorbeeld. Ook moet u bekijken bij welke interne overlegvormen signaleren als vast agendapunt kan worden opgenomen. Het kan bijvoorbeeld zinvol zijn om signaleren als vast punt op de agenda van de teamvergadering te zetten. Wanneer iemand een signaal onder de aandacht brengt, kan dat bij anderen herkenning oproepen. Op die manier kan ook duidelijk worden hoe vaak het probleem zich voordoet.

Voorbeeld aanpassen intern formulier

Door op het intakeformulier te vragen of er sprake is van een signaal dat de individuele problematiek overstijgt, vestigt u de aandacht van de medewerker op signaleren. Mocht de medewerker een signaal over het hoofd zien en de vraag dus met nee beantwoorden, is het mogelijk dat bijvoorbeeld de werkbegeleider tijdens de intakebespreking iets wel als een signaal typeert. Hierdoor wordt de kans kleiner dat signalen onopgemerkt blijven. Bovendien heeft het een positief effect op de 'signaalgevoeligheid' van de medewerkers wanneer er signalen worden uitgewisseld tijdens de intakebespreking.

■ Geef aan met welk type signalen uw instelling aan de slag gaat

Instellingen die zich bezighouden met (individueel) welzijnswerk staan midden in de maatschappij en worden geconfronteerd met vele signalen. Daarom is het zaak een keuze te maken met welke signalen de instelling aan de slag gaat. Ook de beperkingen die de aanwezige middelen met zich mee brengen, spelen een rol bij deze keuze. De definitie van signaleren in *Opgelet!* bakent het terrein al enigszins af, hoewel deze definitie primair gericht is op het (algemeen) maatschappelijk werk: 'Signalen zijn gebeurtenissen of situaties binnen en buiten de beroepspraktijk van het maatschappelijk werk die de sociale omstandigheden van (potentiële) cliënten negatief kunnen beïnvloeden. Signaleren is direct dan wel indirect gericht op verbetering van de situatie van (potentiële) cliënten.'

Deze definitie is nogal ruim geformuleerd. Om te voorkomen dat er te veel signalen op u afkomen, is het daarom verstandig om vooraf prioriteiten te stellen. U kunt dit doen door de signaleringen waarmee uw instelling met name aan de slag zou willen gaan verder af te bakenen. Vanzelfsprekend kunnen 'dringende signalen' die niet direct binnen die afbakening vallen, toch worden aangepakt (bijvoorbeeld wanneer een of andere regeling door een andere instelling fout wordt toegepast).

Door de volgende vragen te beantwoorden, kunt u de signaleringstaak voor uw eigen instelling of lokale (samenwerkings)relaties afbakenen.

1. Wie zijn de (potentiële) cliënten van uw instelling? Stelt u prioriteiten, bijvoorbeeld 'mensen in achterstandssituaties', 'mensen met een laag inkomen' of bepaalde etnische groepen?
2. In welke situatie verkeren (potentiële) cliënten met name? Wat voor signalen zouden daar uit voort kunnen vloeien?
3. In wat voor type signalen is de subsidiënt geïnteresseerd?
4. Is het relevant om een onderscheid te maken tussen landelijke, regionale en lokale signalen?
5. Wie zijn uw partners in de lokale situatie? Welke belangen zouden zij kunnen hebben bij de waarnemingen van uw organisatie?

■ Geef aan op welke wijze bestaande netwerken bij kunnen dragen aan signaleren

Werknemers van een instelling nemen vaak deel aan diverse netwerken: min of meer structurele vormen van overleg met andere instellingen. Daarbij kan een onderscheid gemaakt worden tussen netwerken op dienst- of hulpverleningsniveau en netwerken op managementniveau. Netwerken zijn vaak ontstaan op basis van signalen. Dit wil echter niet altijd zeggen dat signalen er een blijvende rol spelen. Op den duur kan een netwerk een andere functie krijgen, bijvoorbeeld om nieuwtjes uit te wisselen en om eerder ingezette veranderingen te monitoren. Om actief met signaleren bezig te zijn, is het echter van belang blijvend alert te zijn.

Netwerken zijn voor signaleren om twee redenen van belang: ze kunnen een belangrijke bron van signalen zijn en er kan op basis van een signaal gezamenlijk actie ondernomen worden.

In hoofdstuk 3 (stap 3) van deze invoeringswijzer hebben we u gevraagd een analyse te maken van de huidige situatie in uw instelling voor signaleren. Misschien bent u toen ook al nagegaan welke netwerken een functie vervullen bij signaleren. Wanneer dit niet het geval is, kunt u dit alsnog doen. Wellicht wordt er nog niet veel aan signaleren gedaan, en is het van belang te bekijken in welke netwerken dat meer zou moeten gebeuren. De wijze waarop dit kan gebeuren, zal uiteindelijk in overleg met de participanten in de netwerken overeengekomen moeten worden.

Het is denkbaar dat u nu of in een later stadium besluit dat er een speciaal netwerk zou moeten komen voor signaleren. U kunt dan denken aan een netwerk voor signaleren in het algemeen of over een bepaald onderwerp, bijvoorbeeld huisvesting of de sociale dienst. Het voordeel van een netwerk is dat signaleringen gebundeld kunnen worden, en dat er gebruik gemaakt kan worden van de deskundigheid van verschillende organisaties. Ook zal het mogelijk meer effect hebben dat er gezamenlijk actie wordt ondernomen.

Voorbeeld signaleringsfunctie netwerk 'opvang'

Het randgroepjongerenwerk neemt deel aan het netwerk 'opvang'. In dit netwerk zijn naast het randgroepjongerenwerk, het centrum voor alcohol en drugs, het algemeen maatschappelijk werk en verschillende opvangvoorzieningen uit de regio vertegenwoordigd.

Tijdens een netwerkbijeenkomst wordt gesignaleerd dat gescheiden mensen maar moeilijk aan huisvesting kunnen komen. De gemeente en de woningbouwvereniging beschouwen mensen die vanwege een scheiding geen dak boven hun hoofd hebben niet als urgent. Dit heeft tot gevolg dat mensen langdurig in een opvangvoorziening verblijven waardoor de doorstroming stagneert. Bovendien zijn er mensen die langdurig bij familie of kennissen inwonen met alle gevolgen van dien. Redenen genoeg voor het netwerk om te besluiten dat er naar de gemeente en de woningbouwverenigingen actie ondernomen moet worden.

Voorbeeld inventarisatie bestaande netwerken op signaleringsfunctie

De signaleringswerkgroep van een brede welzijnsinstelling inventariseert of, en zo ja op welke wijze de verschillende netwerken een functie vervullen in het kader van signaleren. Naar aanleiding van deze inventarisatie constateert een medewerker die deelneemt aan het buurtnetwerk jeugdhulpverlening dat er in het netwerk wel signalen in de betekenis van individu-overstijgende problematiek worden opgevangen, maar dat er vervolgens niets mee wordt gedaan. Zo is regelmatig aan de orde dat jonge kinderen (8-14 jaar) op straat hangen omdat hun moeders werken. Verveling en vandalisme vieren hoogtij. De volgende vragen kwamen daarbij aan de orde:

- Is dit een gevolg van de aanscherping van de sollicitatieplicht?
- Komen deze kinderen uit eenouder- of tweeoudergezinnen?
- Voor zover het gaat om tweeoudergezinnen, welke opvoedende rol vervullen de vaders?
- Is er voor de kinderen wel genoeg te doen in de wijk? Kent het cultureel centrum deze kinderen?

Veel vragen en weinig antwoorden. Er is echter niet afgesproken om deze situatie nader te analyseren. Er werd overgegaan tot de bespreking van de individuele gezinnen. Op de vraag waarom dit signaal niet verder is geanalyseerd, geeft de medewerker aan dat ze niet gewend zijn om dat te doen. Bovendien zou ze niet zo gauw weten hoe je dat moet aanpakken. Er wordt vervolgens voorgesteld dat de signaleringswerkgroep de signaleringsfunctie van de buurtnetwerken jeugdhulpverlening zal gaan ondersteunen.

Voorbeeld speciaal netwerk voor signaleren

Veel cliënten van het sociaal raadsliedenwerk ontvangen een uitkering van de sociale dienst. Het is dan ook niet zo vreemd dat er nog al wat gesignaleerd wordt op het terrein van de Algemene Bijstandswet en de uitvoering daarvan, zoals:

- beslissingen die zo ingewikkeld zijn geformuleerd dat het voor cliënten niet duidelijk is waar ze nú recht op hebben;
- het probleem dat mensen zich in de schulden moeten steken om noodzakelijke, duurzame gebruiksgoederen (koelkast, wasmachine e.d.) te kunnen aanschaffen;
- het feit dat er geen bijzondere bijstand voor de ouderbijdrage medisch kleuter-dagverblijf verstrekt wordt;
- de 'onwetendheid' van veel mensen omtrent regelingen en voorzieningen waarvoor ze wel of niet in aanmerking komen;
- de slechte telefonische bereikbaarheid van de sociale dienst;
- de zeer uitgebreide en ingewikkelde aanvraagformulieren.

Uit een telefonisch rondje met het algemeen maatschappelijk werk, het ouderennetwerk, het gehandicaptenwerk en het bureau voor rechtshulp komt naar voren dat ook zij dit soort problemen nogal eens tegenkomen. Er wordt besloten om met de genoemde organisaties een speciaal signaleringsoverleg op te zetten. Dit zal eens per kwartaal plaatsvinden en wordt altijd gevolgd door een rapportage tijdens een mondeling overleg tussen sociaal raadslieden en de sociale dienst. De andere betrokken instellingen worden door de notulen van dit overleg op de hoogte gehouden van de uitkomsten van de bespreking. Bijkomend voordeel is dat de deelnemers aan het overleg goed op de hoogte blijven van nieuwe ontwikkelingen op het gebied van de regelingen en voorzieningen die door de sociale dienst worden uitgevoerd.

5.2 Taken en verantwoordelijkheden

Door de signaleringsprocedure vast te stellen, wordt duidelijk wat er met signalen gaat gebeuren en welke stappen er gezet worden. De vraag die volgt is *wie* welke stappen gaat zetten. Hiertoe bekijken we wat de taken en verantwoordelijkheden zijn van de verschillende functies in de organisatie die met signaleren te maken hebben. We onderscheiden hierbij het opvangen van signalen en het uitvoeren van signaleren.

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1. De signaleringsprocedure
2. De taken en verantwoordelijkheden
 - Omschrijf de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies in uw organisatie voor het opvangen van signalen.
 - Omschrijf de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies in uw organisatie voor het uitvoeren van signalen.
3. De middelen
4. Communicatie
5. Deskundigheid

■ Omschrijf de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies in uw organisatie voor het opvangen van signalen

Iedereen binnen de instelling draagt verantwoordelijkheid om signalen op te vangen: zowel de medewerkers als het management. Dit kan echter wel wat nauwkeuriger omschreven worden. We noemen een aantal vragen die hierbij kunnen helpen:

- Wat verwacht u van de verschillende functies in uw organisatie over het opvangen van signalen?
- Dient de functie- en taakomschrijving (die bij de arbeidsovereenkomst wordt gevoegd), hiervoor te worden aangepast?
- Dient de medewerker verantwoording af te leggen over de mate waarin er signalen worden opgevangen, en zo ja, aan wie en op welke wijze?
- Dient er een minimum aantal signalen per formatieplaats per maand of jaar te worden afgesproken?

Het kan zijn dat u (of de werkgroep) niet de bevoegdheid heeft om op alle vragen antwoord te geven. Deze kunt u dan overleggen met het management. Ook eventuele acties die uit de vragen voortvloeien, zullen niet altijd tot uw bevoegdheden behoren. Zorg in ieder geval dat duidelijk is wat er van u verwacht wordt en wat uw verantwoordelijkheid en bevoegdheid hierbinnen is.

■ Omschrijf de taken en verantwoordelijkheden van de verschillende functies in uw organisatie voor het uitvoeren van signalen

Nadat een signaal is opgevangen, volgen de stappen 2 tot en met 6 van de signaleringsprocedure, zoals omschreven in *Opgelet!* Deze stappen zijn achtereenvolgens: beslissen over het al dan niet verrichten van een nadere analyse, eventueel uitvoeren van de analyse, beslissen over de te ondernemen actie, uitvoeren van de actie en evalueren.

De vraag is nu wie deze beslissingen neemt en wie een eventuele analyse maakt en actie onderneemt. Er zijn hiervoor vele mogelijkheden, we noemen er drie:

1. De medewerker die het signaal opvangt, stelt het in de teamvergadering aan de orde. Het team beslist of er een nadere analyse nodig is en zo ja, welke actie er ondernomen wordt. Er worden een of twee medewerkers aangewezen om de analyse uit te voeren en om eventueel actie te ondernemen. Naderhand vindt een terugkoppeling plaats naar het team en de leiding.
2. De medewerker die het signaal opvangt, geeft dit door aan een signaleringswerkgroep die met de uitvoering van de signaleringstaak is belast. In deze werkgroep zit iemand van het management en een aantal medewerkers dat signalering als aandachtsfunctie heeft. De werkgroep neemt de beslissingen en onderneemt actie. Terugkoppeling naar de overige medewerkers vindt via interne berichtgeving plaats (bijvoorbeeld via een personeelsblad).
3. Eenvoudige signaleringen handelt de medewerker die het signaal opvangt zelf af (korte lus). Ingewikkelde signaleringen geeft de medewerker door aan een degene die met de uitvoering van de signaleringstaak is belast of aan een signaleringswerkgroep (lange lus).

Het is niet mogelijk om in z'n algemeenheid te zeggen welke vorm de voorkeur verdient.

Bovendien zijn er vele varianten te bedenken. De keuze zal met name afhangen van de organisatiestructuur, -cultuur en de aanwezige mensen en middelen in uw instelling. Om een goede keuze te kunnen maken, moet u rekening houden met de volgende aandachtspunten:

- Om de signaleringstaak uit te kunnen voeren, zijn specifieke kennis en vaardigheden vereist. Bovendien is het van belang een goede kijk te hebben op wat er in de stad of regio gebeurt.
- Er zal regelmatig namens de instelling actie ondernomen worden. Degene die met de uitvoering van de signaleringstaak is belast, moet hiertoe bevoegd zijn of er moet een toetsingsmoment worden afgesproken met iemand die hiertoe wel bevoegd is.
- Wanneer de uitvoering van de signaleringstaak bij inhoudelijk medewerkers wordt neergelegd, vergroot dat mogelijk de betrokkenheid bij signaleren. Er moeten dan wel voldoende randvoorwaarden zijn gerealiseerd. De uitvoering kost immers tijd en kan anders onder druk van de individuele hulp- en dienstverlening naar de achtergrond verdwijnen.
- Het is goed voor de betrokkenheid wanneer het gehele team met de uitvoering van signaleren te maken krijgt. Dat levert wellicht ook goede ideeën op. Het moet echter wel goed doordacht gebeuren, want het kan veel tijd en dus geld kosten. Mogelijk kan er eerst geëxperimenteerd worden met verschillende uitvoeringsvarianten, waarna een weloverwogen keuze gemaakt kan worden.
- De onder punt 3 genoemde mogelijkheid maakt een onderscheid tussen eenvoudige signaleringen die de medewerkers zelf afhandelen en ingewikkelder signaleringen die medewerkers doorspelen naar een aandachtsfunctionaris of een signaleringswerkgroep. Het is bij deze variant belangrijk om goed aan te geven wat wel en wat niet onder een eenvoudig signaal wordt verstaan, om al te grote verschillen tussen medewerkers te vermijden.

5.3 De middelen

Het kost tijd, en dus geld, om serieus aandacht te besteden aan de signaleringstaak. Signalen opvangen kost niet veel tijd, maar om deze signalen vervolgens zorgvuldig te ‘behandelen’ wel. De nadere analyses, actie ondernemen en rapporteren aan de overige medewerkers bijvoorbeeld.

Het is daarom van belang om van tevoren te bepalen hoeveel tijd er nodig is voor signaleren. Hoeveel tijd kunt en wilt u besteden aan signaleren, en waar haalt u de middelen vandaan?

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1. De signaleringsprocedure
2. De taken en verantwoordelijkheden
3. De middelen
 - Geef aan hoeveel en welke middelen worden ingezet
4. Communicatie
5. Deskundigheid

■ Geef aan hoeveel en welke middelen worden ingezet

Het is moeilijk om aan te geven hoeveel menskracht en hoeveel geld er in het algemeen nodig is om uitvoering te geven aan de signaleringstaak. Dit hangt sterk af van een aantal factoren: het aantal en de aard van de signalen, de prioriteit die gegeven wordt aan een nadere analyse van bepaalde signalen, het type actie dat naar aanleiding van een signaal wordt ondernomen, de grootte van de instelling en of er al dan niet met andere instellingen wordt samengewerkt. Samenwerken kost vaak meer tijd, en dus geld, en het duurt meestal langer voor er resultaten zijn. Maar de kans dat de samenwerking met andere instelling een positief effect heeft op de signalering is groot.

U kunt bijvoorbeeld met het management overleggen om een voorlopig aantal uren vast te stellen voor het uitvoeren van de signaleringstaak. Door voor de eerste periode op te schrijven hoeveel tijd hiermee is gemeoid, kunt u de uiteindelijk benodigde tijd proefondervindelijk vaststellen.

Het is raadzaam om flexibel om te springen met het budget voor de activiteiten, in ieder geval in het begin. Per actie of analyse waarmee geld is gemeoid, moet worden afgewogen of het de moeite waard is.

Wanneer de begroting binnen de instelling niet voldoende is, moet u kijken waar u wel middelen vandaan kunt halen; bij de gemeente bijvoorbeeld. Vaak is de kans hierop echter klein omdat ‘signaleren’ geen nieuwe taak is voor de organisatie. Maar misschien lukt het uw instelling de gemeente ervan te overtuigen dat het juist vanwege het gebrek aan middelen tot nu toe zo moeilijk was om voldoende aandacht aan signaleren te besteden. U (of het management) kunt zelf het beste de kansen van uw organisatie inschatten.

Indien de gemeente u hierin niet tegemoet komt, zult u het met uw huidige middelen moeten doen. In de praktijk komt het voor dat één of meer medewerkers signaleren in hun takenpakket krijgen, zonder dat er expliciet tijd voor wordt ingeruimd. Uit onze ervaringen blijkt dat de kans groot is dat de signaleringstaak in de verdrukking raakt wanneer voor deze oplos-

sing wordt gekozen.

Het is echt noodzakelijk dat er extra uren worden vrijgemaakt, zelfs wanneer dit tot gevolg heeft dat er daardoor minder tijd voor individuele hulpverlening is. Signaleren richt zich immers primair op het verbeteren van de situatie van de (potentiële) cliënten van de instelling. Bovendien richt signaleren zich, in tegenstelling tot de individuele hulpverlening, op de structurele kanten van problemen. Hierdoor kan voorkomen worden dat mensen met een bepaald probleem te maken krijgen en om die reden om hulp zouden moeten vragen.

5.4 Communicatie

Signaleren gaat pas echt leven als iedereen op de hoogte is van wat er is gesignaleerd, welke stappen zijn ondernomen en wat de resultaten zijn. Signaleren vereist een goede communicatie, zowel intern al extern. In hoofdstuk 1 kwam communicatie aan de orde in de context van de invoering van systematisch signaleren. Het gaat in deze paragraaf om communicatie die de uitvoering van de signaleringstaak betreft.

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1. De signaleringsprocedure
2. De taken en verantwoordelijkheden
3. De middelen
4. Communicatie
 - Geef aan op welke wijze de interne communicatie over signaleren zal plaatsvinden.
 - Geef aan op welke wijze de externe communicatie over signaleren zal plaatsvinden.
5. Deskundigheid

■ Geef aan op welke wijze de interne communicatie over signaleren plaats zal vinden

De mondelinge en schriftelijke communicatie is erg belangrijk bij de signaleringsprocedure. Goede feedback werkt bijvoorbeeld positief op de signaleringsattitude: de gevoeligheid om signalen op te vangen en de motivatie om signalen aan te kaarten. Wanneer er om welke reden dan ook niets met een signaal is gedaan, dient in ieder geval de medewerker die het signaal heeft opgevangen hiervan op de hoogte gesteld te worden. Indien er wel iets met een signaal gebeurt, is het van belang dat alle medewerkers inzicht krijgen in de ondernomen stappen en de resultaten.

De wijze waarop de berichtgeving plaatsvindt, hangt sterk af van het beschikbare aantal uren voor signaleren en de omvang van de organisatie. Het kan variëren van een vast punt op de agenda tot een schriftelijke verslaglegging (bijvoorbeeld eens per jaar een A4-tje aan de hand van een aantal vragen). Mogelijke andere manieren van berichtgeving zijn: mondelinge rapportage in teamverband, rapportage tijdens een speciale signaleringsbijeenkomst waar iedereen aanwezig is of via notulen, een personeelsblad of een speciaal signaleringsbulletin.

Zeker wanneer de instelling door verschillende personen is vertegenwoordigd in een aantal netwerken, is het van belang om duidelijke afspraken te maken over de wijze van communicatie. Het is onze ervaring dat collega's vaak niet weten wie aan welke netwerken deelnemen, met welk doel en wat er zoal aan de orde komt. Voor een goed samenspel en voor de betrokkenheid bij signaleren is het echter belangrijk dat medewerkers weten met wat voor soort signalen een netwerk aan de slag gaat en wat de resultaten zijn.

U kunt bij uw keuze van communiceren gebruikmaken van een communicatieplan, vergelijkbaar met het plan in hoofdstuk 1. Hiermee zet u de verschillende stappen van de signaleringsprocedure af tegen de verschillende doelgroepen binnen (en eventueel buiten) de organisatie.

■ Geef aan op welke wijze de externe communicatie over signaleren zal plaatsvinden

Signaleren is een taak waarmee uw instelling zich kan profileren. Over het algemeen waarderen gemeenten en andere lokale partners het wanneer de instelling meer doet dan individuele hulpverlening. In het jaarverslag mag de signaleringstaak dan ook niet ontbreken. Wanneer u de signaleringstaak in het jaarverslag verwerkt, zijn de volgende gegevens interessant om te vermelden:

1. het aantal afgehandelde signaleringen;
2. het soort signalen, bijvoorbeeld over:
 - het aanbod en functioneren van de eigen instelling;
 - het aanbod en functioneren van andere hulpverlenende instellingen;
 - nieuwe doelgroepen, tendensen;
 - het functioneren van (semi-)overheidsinstellingen;
 - geconstateerde gebreken in wet- en regelgeving.
3. het type ondernomen acties;
4. de effecten van de ondernomen acties.

Mogelijk kunt u signalen zo registreren dat de gegevens aan het eind van het jaar gemakkelijk toegankelijk zijn. Bij veel signalen kan het een voordeel zijn om de gegevensverwerking te automatiseren. Neem eventueel contact op met uw softwareleverancier om het bestaande registratiesysteem aan te passen. Daarnaast kunt u een periodieke signalenkrant uitbrengen, bijvoorbeeld eens per kwartaal. Wanneer dat relevant is, kun u over specifieke signalen ook de pers inlichten.

Externe berichtgeving is altijd lastig. U moet hierbij een middenweg vinden tussen enerzijds voldoende inzicht geven in wat er is gesignaleerd, en anderzijds zodanig berichten dat betrokkenen niet voor het hoofd worden gestoten. Het zal duidelijk zijn dat het niet op prijs wordt gesteld wanneer in een extern bericht staat dat de sociale dienst 'weer eens grote fouten heeft gemaakt'. Dit kan het overleg met de betrokken instantie in de toekomst aanzienlijk bemoeilijken.

5.5 Deskundigheid

Met de actiepunten uit de vorige paragrafen neemt de signaleringstaak al duidelijke vormen aan. U hebt inmiddels al meer zicht op de signaleringsprocedure, de taken en verantwoordelijkheden, de middelen en de wijze waarop de communicatie zal gaan plaatsvinden. In dit laatste onderdeel van de actiepunten komen de vereiste kwaliteiten aan de orde: de kennis, houding en vaardigheden waarover de medewerkers dienen te beschikken om de signaleringstaak uit te kunnen voeren. Ook hierbij zullen we een onderscheid maken tussen het opvangen van signalen en het uitvoeren van signaleren.

5 Formulering actiepunten

Formuleer de actiepunten met betrekking tot:

1. De signaleringsprocedure
2. De taken en verantwoordelijkheden
3. De middelen
4. Communicatie
5. Deskundigheid
 - Inventariseer de aanwezige kwaliteiten en wensen voor signaleren.
 - Geef aan op welke wijze u de medewerkers voorbereidt op de signaleringstaak.

■ Inventariseer de aanwezige kwaliteiten en wensen voor signaleren

Voordat u kunt aangeven op welke wijze de medewerkers voorbereid worden op de signaleringstaak zult u moeten vaststellen over welke kwaliteiten de medewerkers al voldoende beschikken, en ook welke betrokkenheid ze wensen bij de signaleringstaak. Misschien is u dit al bekend, anders kunt u het mondeling of door middel van een vragenformulier inventariseren.

Alle medewerkers kunnen signalen opvangen. In principe zijn de kwalificatie-eisen van de beroepsopleiding toereikend. Het is wel van belang dat de medewerkers:

- weten wat onder signaleren wordt verstaan: dat ze de signaleringsdefinitie begrijpen en kunnen toepassen;
- zich bewust zijn van het belang van signaleren;
- kennis hebben van de procedures en afspraken voor signaleren binnen de instelling;
- beschikken over een signaleringsattitude.

Ook voor degenen die met het *uitvoeren van signaleren* zijn belast (analyseren, beslissen en actie ondernemen) gelden de kwalificatie-eisen van de beroepsopleiding als basis. Als aanvulling op bovengenoemde kwaliteiten, is het ook wenselijk dat deze medewerkers:

- kennis hebben van het signaleringsmodel uit *Opgelet!* en dit kunnen toepassen;
- eenvoudig onderzoek kunnen verrichten;
- over goede communicatieve vaardigheden beschikken;
- onderhandelingsvaardigheden hebben.

Signaleringsattitude

De meeste kwaliteiten spreken voor zich. Het begrip 'signaleringsattitude' heeft echter nog enige toelichting. In *Opgelet!* wordt een vijftal kenmerken van de vereiste signaleringsattitude genoemd, die we hieronder verder uitwerken.

Maatschappelijk engagement

Voor signaleren is betrokkenheid bij wat er in de samenleving gebeurt van belang. Signaleren is immers gericht op de gebeurtenissen die de sociale omstandigheden van (potentiële) cliënten negatief kunnen beïnvloeden.

Oog hebben voor structurele oorzaken van individuele problemen

Signaleren is gericht op structurele oorzaken. Veel cliënten ervaren en presenteren hun problemen als individueel, waardoor de hulp- en dienstverlening meestal ook primair is gericht op dat individuele probleem. Daarom is het van belang dat medewerkers openstaan voor structurele oorzaken en een extra gevoeligheid ontwikkelen om structurele oorzaken te herkennen en te benoemen.

Bereidheid tot samenwerking

Welzijnswerkers zijn gewend om samen met cliënten aan problemen te werken. Signaleren vereist echter dat er wordt samengewerkt met collega's en eventueel andere instellingen.

Vertrouwen op veranderbaarheid van omstandigheden

Signaleren is zoals al eerder is aangegeven gericht op het beïnvloeden van structurele oorzaken. Uiteraard dient er dan enig vertrouwen in de veranderbaarheid van omstandigheden te zijn.

Praktische instelling

Er valt ontzettend veel te signaleren, en deze signalen kunnen tot in detail worden geanalyseerd. Vervolgens kan er actie worden ondernomen tot het uiterste is bereikt. Maar is dit wel zinvol? Volgens ons niet. Zeer uitgebreide analyses leveren in verhouding tot het tijdsaspect niet altijd veel meer op dan een beperktere analyse. Bovendien kun je bij lang niet alle signaleringen verwachten dat het ondernemen van actie voldoende effect zal hebben. Met andere woorden: blij praktisch!

■ Geef aan op welke wijze de medewerkers voorbereid worden op de signaleringstaak

Het moment waarop signaleren in uw instelling van start gaat, kunt u symbolisch inluiden tijdens een introductiebijeenkomst waar u de plannen presenteert. U kunt dan tevens aandacht besteden aan een aantal van de hierboven genoemde kwaliteiten die van belang zijn voor het opvangen van signalen. In deel 2 van deze invoeringswijzer staan enkele werkvormen die u hiervoor kunt gebruiken.

Houd er rekening mee dat bijvoorbeeld een 'signaleringsattitude' zich langzaam moet ontwikkelen. Dit is geen probleem, mits er op voldoende momenten aandacht is voor signaleren. Op die manier krijgt de gerichtheid op signaleren kans om 'te groeien'. Het is hiertoe belangrijk om te zorgen voor een goede terugkoppeling naar de medewerkers over wat er is gesignaleerd, welke actie is ondernomen en wat de resultaten waren. Ook kan er tijdens werkbegeleiding, intake-bespreking en eventueel teamvergaderingen aandacht worden besteed aan signaleren.

Nadat alle actiepunten zijn geformuleerd, kunt u beginnen met het invoeringsplan. We lichten dit toe bij stap 6.

Stap 6

Vastlegging en invoering

Nadat u de verschillen actiepunten hebt geformuleerd, is het van belang een invoeringsplan te schrijven. Dit geeft niet alleen voor uzelf maar ook voor anderen een goed overzicht van wat nu precies de bedoeling is.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering probleem- en doelstelling

4 Probleemanalyse

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

- Maak een invoeringsplan
- Voer de actiepunten in

7 Evaluatie

8 Bestendiging

■ Maak een invoeringsplan

In dit stadium is het niet zo moeilijk meer om een invoeringsplan te schrijven. De inhoud hebt u in de voorgaande stappen al grotendeels bepaald. Nu moet u een en ander selecteren en ordenen. Een structuur voor een invoeringsplan zou er als volgt kunnen uitzien:

1. Signaleren en het belang ervan
2. Huidige en gewenste situatie voor signaleren
3. Situatietanalyse
4. Actiepunten
 - de signaleringsprocedure
 - taken en verantwoordelijkheden
 - de middelen
 - communicatie
 - deskundigheid
5. Tijdspad en invoering

Met name voor stap 5 (formuleren van actiepunten) is het wenselijk om voor de te ondernemen activiteiten een goede tijdsplanning te maken. Als er bijvoorbeeld een signaleringswerkgroep is, moeten medewerkers de gelegenheid krijgen zich hiervoor aan te melden of ze moeten hiervoor gevraagd worden. Over de voorwaarden en de verwachtingen zullen gesprekken gevoerd moeten worden. En eventueel is er voor enkele medewerkers scholing nodig, bijvoorbeeld om eenvoudig onderzoek uit te kunnen voeren. Wanneer al deze activiteiten met een tijdsplanning worden opgenomen in het invoeringsplan, bevordert dit het overzicht tijdens de invoering. Er kan dan op gezette tijden worden nagegaan of de invoering verloopt zoals gepland.

■ Voer de actiepunten in

Als het invoeringsplan gereed is, kunt u starten met de invoering van de actiepunten zoals vastgelegd in het plan.

Wanneer alle actiepunten zijn ingevoerd, is het nuttig om het proces en de bereikte resultaten te evalueren. We bespreken dit bij stap 7.

Stap 7

Evaluatie

Wanneer de signaleringstaak gedurende bijvoorbeeld een jaar functioneert, is het interessant om nog eens expliciet stil te staan bij de invoering en de bereikte resultaten. Op grond van een evaluatie kunt u de signaleringstaak mogelijk verder aanscherpen. Ook kan het aandachtspunten opleveren die nuttig zijn bij de invoering van een volgende vernieuwing. Evalueren is echter geen activiteit die alleen na de invoering geldt. Ook tijdens de verschillende voorafgaande activiteiten dient u na te gaan of u nog op de goede weg bent en of er mogelijk bijgestuurd moet worden.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering probleem- en doelstelling

4 Probleemanalyse

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

- Toets de bereikte resultaten aan de gewenste situatie.
- (Her)formuleer de nog niet gerealiseerde doelen in de nieuwe uitgangssituatie.
- Krijg kritisch terug op het invoeringsproces

8 Bestendiging

■ Toets de bereikte resultaten aan de gewenste situatie

Met de evaluatie beoordeelt u of datgene wat is bereikt, overeenkomt met wat u had beoogd.

U bekijkt of het doel van de invoering (als geformuleerd bij stap 3) is gehaald.

Het is ook zinvol om inzicht te krijgen in het soort signalen en de ondernomen acties.

U zou bij de evaluatie bijvoorbeeld de volgende onderwerpen kunnen betrekken:

1. het aantal ingebrachte signalen;
2. het aantal ingebrachte signalen per medewerker (indien het een doelstelling is dat *alle* medewerkers signaleren, kunt u bij deze actie nagaan of dit ook is gerealiseerd);
3. het soort signalen, bijvoorbeeld:
 - het aanbod en functioneren van de eigen instelling;
 - het aanbod en functioneren van andere hulpverlenende instellingen;
 - nieuwe doelgroepen, tendensen;
 - het functioneren van (semi-)overheidsinstellingen;
 - geconstateerde gebreken in wet- en regelgeving;
4. het aantal signalen waarop actie is ondernomen;
5. het soort van ondernomen acties;
6. de effecten van de ondernomen acties (negatief, positief);
7. de tijd en de overige middelen die met signaleren zijn gemoeid;
8. het draagvlak onder de medewerkers (bijvoorbeeld gemeten met een enquête);
9. het procesverloop van de invoering van signaleren (bijvoorbeeld inzichtelijk gemaakt door een logboek bij te houden).

■ (Her)formuleer de nog niet gerealiseerde doelen in de nieuwe uitgangssituatie

Indien uit de evaluatie blijkt dat de beoogde situatie niet of slechts gedeeltelijk is gerealiseerd, kunnen de verschillende fasen opnieuw doorlopen worden op basis van deze nieuwe uitgangssituatie.

Voorbeeld herformulering niet gerealiseerde doelen in de nieuwe uitgangssituatie

Een instelling voor maatschappelijk werk concludeert tijdens de evaluatie dat er over het geheel genomen in voldoende mate wordt gesignaleerd. De helft van de medewerkers heeft echter nog nooit een signaal aangeleverd. Dit is gezien de eerder geformuleerde doelstelling niet wenselijk.

Op basis van deze nieuwe uitgangssituatie stelt de instelling als gewenste situatie dat iedere medewerker minstens drie signalen per jaar aanlevert.

Vervolgens maakt men van dit ene aspect een analyse door een antwoord te zoeken op de volgende vraag: Welke factoren dragen ertoe bij en welke factoren belemmeren dat iedere medewerker minimaal drie signalen per jaar aanlevert?

Naar aanleiding van gesprekken met de niet-signalerende medewerkers komt men tot het volgende overzicht.

Bevorderende factoren:

- er wordt aan alle medewerkers teruggekoppeld wat er met de signalen wordt gedaan;
- iedereen heeft een goed beeld van wat er onder signaleren wordt verstaan;
- iedereen heeft voldoende inzicht in individu-overstijgende, structurele problematiek.

Belemmerende factoren:

- de hulpverleners hebben het te druk met individuele hulpverlening;
- de hulpverleners leggen prioriteit bij de individuele hulpverlening;
- niemand is er eerder tijdens de werkbegeleiding op aangesproken dat er onvoldoende wordt gesignaleerd, terwijl de individuele hulpverlening er wel aan de orde komt.

Op basis van deze inventarisatie besluit het management dat signaleren in het vervolg een vast punt op de agenda van de werkbegeleiding zal zijn. Het management heeft bovendien nog eens benadrukt dat signaleren even belangrijk is als individuele hulpverlening. Het argument was dat, zelfs indien door signaleren de individuele hulpverlening deels in de verdrinking raakt (door wachtlijsten e.d.), er geen reden is om dan maar niets aan signaleren te doen.

■ Kijk kritisch terug op het invoeringsproces

Ook het invoeringsproces kan geëvalueerd worden. Dit kan nuttig zijn als u op een later moment weer een vernieuwing moet invoeren. De volgende vragen kunnen hierbij als leidraad dienen:

- Was de voorbereiding goed?
- Voldeed de inhoudelijke oriëntatie op signaleren?
- Was de formulering van de uitgangssituatie en het doel concreet genoeg en bruikbaar?
- Was de veranderingsanalyse juist en concreet genoeg?
- Waren de actiepunten goed gekozen?
- Hoe werkte het invoeringsplan?
- Is de planning gehaald?
- Zijn de vooraf gestelde doelen gehaald?
- Is het duidelijk hoe het vervolg eruit ziet?
- Zijn er zaken die u achteraf gezien liever anders had gedaan?

Wanneer het invoeringsproces is voltooid, er is geëvalueerd en eventueel geoptimaliseerd, is het tijd om de signaleringstaak te bestendigen. Wat dat precies inhoudt, komt in de volgende en laatste stap aan de orde.

Stap 8

Bestendinging

Signaleren is tot nu toe aangemerkt als een nieuwe activiteit. Vaak zijn de voorbereiding en de invoeringsperiode als project benoemd. Dat houdt in dat het een reeks (van samenhangende) activiteiten en taken behelst met een concreet omschreven eindresultaat, een duidelijk gedefinieerd begin- en eindpunt, gerealiseerd binnen bepaalde randvoorwaarden. In deze laatste fase is het de bedoeling om signaleren van tijdelijke, projectmatige activiteit over te dragen naar de reguliere activiteiten en taken binnen de instelling.

Stappenplan voor de invoering

1 Voorbereiding

2 Oriëntatie op signaleren

3 Formulering probleem- en doelstelling

4 Probleemanalyse

5 Formulering actiepunten

6 Vastlegging en invoering

7 Evaluatie

8 Bestendinging

- Neem signaleren op in het reguliere beleid van de instelling

■ Neem signaleren op in het reguliere beleid van de instelling

Wanneer de signaleringstaak naar tevredenheid is ingevoerd, is het tijd om ook voor de buitenwereld zichtbaar te maken dat signaleren deel uitmaakt van het reguliere beleid van de instelling. Dit kunt u doen door:

- er in het beleidsplan aandacht aan te wijden;
- het te benoemen en te omschrijven in de afspraken die met de financier zijn gemaakt;
- het op te nemen in het organogram van de instelling;
- het in de begroting als een vaste kostenpost op te nemen.

Mogelijk zal ook de functieomschrijving van (enkele) medewerkers moeten worden aangepast om de vanzelfsprekendheid van signaleren te onderstrepen. Een extra optie is om met uw softwareleverancier te overleggen of er, mogelijk bij de intakerapportage, een vraag naar de signaalwaarde van een (onderdeel van een) probleemsituatie opgenomen kan worden. U zou dan tevens moeten vragen om een geautomatiseerde telling en rapportage van de signalen, zodat u goed kunt overzien wat voor signalen er uit de hulpverlening komen.

Voor het bestendigen van het systematisch signaleren is het verder van groot belang dat er consequent met de afspraken om wordt gegaan. Dit houdt het volgende in:

- blijven terugrapporteren, ook als er niets met een signaal gebeurt;
- de moed er in houden als een signalering niet het gewenste resultaat heeft opgeleverd;
- het onderwerp steeds aan de orde stellen in de afgesproken overleggen, ook als er een volle agenda is;
- medewerkers die niet of weinig signaleren hier met enige regelmaat op aan blijven spreken;
- regelmatig evalueren en overleggen met de teams hoe de signaleringstaak nog verder verbeterd / gefaciliteerd zou kunnen worden.

Met het bestendigen van het systematisch signaleren zijn we aan het eind gekomen van deel 1 van de invoeringswijzer. In deel 2 vindt u de werkvormen waarnaar in deel 1 verwezen wordt en die u van dienst kunnen zijn bij het invoeren van de signaleringstaak.

Deel 2

Werkvormen voor het invoeren van de signaleringsstaak

In dit tweede deel van de invoeringswijzer komen werkvormen aan de orde die nuttig kunnen zijn bij de invoering van signaleren. Het gaat om de volgende werkvormen:

- de brainstorm-methode
- het stellingenspel
- casusbehandeling
- wat is hier gaande?
- de stap voor stap-methode
- signaalanalyse

We beginnen elke werkvorm met een korte inleiding. Hierna worden het doel, het benodigd materiaal, de tijdsduur en de eigenlijke uitvoering omschreven.

1 De brainstorm-methode

Gedurende het invoeringsproces is het soms nuttig om zo veel mogelijk ideeën boven tafel te krijgen, bijvoorbeeld om iets nieuws aan te pakken of om een probleem op te lossen. De brainstorm-methode is hiervoor een goede werkwijze.

De brainstorm-methode bestaat uit drie fases:

1. De fase van de gebruikelijke ideeën: iedereen roept voor de hand liggende dingen.
2. De fase van de absurde ideeën en ideeën in de taboesfeer: men wordt wat lacherig en vraagt zich af of deze ideeën wel kunnen.
3. De creatieve fase: de fase waarin de meest nieuwe en creatieve ideeën worden geopperd. Vaak zijn het acceptabele varianten van de absurde ideeën.

Doel

In korte tijd zo veel mogelijk ideeën genereren.

Materiaal

Flip-over of een white board.

Tijd

Afhankelijk van het onderwerp 30 tot 45 minuten.

Uitvoering

- Allereerst wordt het probleem of de vraag geïntroduceerd.
- U nodigt de deelnemers vervolgens uit om hardop te denken en te associëren. Hoewel alles wat er gezegd wordt goed is, is het niet de bedoeling dat de deelnemers inhoudelijk reageren op hetgeen geroepen wordt. Het gaat erom verder te associëren.
- Zorg ervoor dat de deelnemers blijven roepen. Zeg desnoods zelf iets.
- Eén deelnemer schrijft in het kort datgene wat gezegd wordt op het bord.
- Nadat de deelnemers echt geen nieuwe ideeën meer kunnen opperen, kunt u met het brainstormen stoppen. U kunt de verschillende ideeën dan gezamenlijk rubriceren en beoordelen. Bekijk hierbij welke ideeën bruikbaar zijn en welke niet.

Opmerking

Tijdens het brainstormen volgen er momenten dat het lijkt of niemand nog iets kan verzinnen. Moedig de deelnemers toch aan om door te gaan. Zelfs wanneer iedereen de indruk heeft dat echt alle ideeën geopperd zijn (vooral aan het eind van fase 2) komt er meestal toch nog wat boven tafel. En dat levert vaak de meest creatieve ideeën op (bijvoorbeeld: 'met z'n allen in therapie gaan' wordt 'intervisie- of supervisiegroepen starten').

2 Het stellingenspel

Wanneer 'signaleren' wordt geïntroduceerd in het individueel welzijnswerk, roept dat vragen op als:

- Wat is signaleren eigenlijk?
- Wat is het belang van signaleren?
- Hoe moet er worden gesignaleerd?
- Welke voorwaarden met betrekking tot organisatie en middelen vraagt signaleren?

De medewerkers van uw instelling zullen hierover verschillende ideeën hebben. Het is goed om die ideeën te bespreken; om met elkaar van gedachten te wisselen over signaleren. Het stellingenspel is hiervoor een goede werkvorm. Het is nuttig in de oriëntatiefase van de invoering van signaleren, maar u kunt het ook gebruiken als introductie van signaleren aan alle medewerkers bij de invoering. In dat laatste geval presenteert u naast de opvattingen van de medewerkers ook de opvattingen van het management over de uitvoering van de signaleringstaak.

Doel

- Uitwisselen van ideeën en ontwikkelen van een visie op de kerntaak 'signaleren';
- Vergroten van de betrokkenheid van de medewerkers.

Materiaal

Stellingen op kaartjes. In bijlage 4 op vindt u de stellingen die u kunt uitknippen.

Tijd

Afhankelijk van de grootte van de groep en de inhoud van de discussie 1,5 à 2 uur.

Uitvoering

Op ruim vijftig kaarten staan stellingen over uiteenlopende aspecten van signaleren. Het is praktisch onuitvoerbaar om over al deze stellingen te gaan discussiëren. Daarom maakt u eerst aan de hand van de zogenaamde 'Gibson-methode' een selectie van de stellingen waarover de meningen verdeeld zijn. Dit gebeurt in twee rondes.

Ronde 1

In deze eerste ronde worden de stellingen geselecteerd waarmee iedereen het oneens is.

- De kaarten liggen met de tekst naar beneden op tafel. Iedere deelnemer loopt langs de tafel en bekijkt een voor een de stellingen.
- Wanneer men het oneens is met de stelling, wordt het kaartje weer omgekeerd op tafel gelegd. Wanneer iemand het eens is met de stelling, houdt hij/zij het kaartje bij zich.
- Hierna zijn alle kaarten die nog op tafel liggen stellingen waarmee iedereen het oneens is. Deze stellingen stopt u in een envelop.
- Alle kaarten die de mensen in hun handen houden, worden verzameld en weer omgekeerd op tafel gelegd. De tweede ronde kan beginnen.

Ronde 2

In de tweede ronde worden de stellingen geselecteerd waarmee iedereen het eens is.

- De kaarten liggen weer met de tekst naar beneden op tafel. Iedere deelnemer loopt langs de tafel en bekijkt een voor een de stellingen.
- Wanneer men het eens is met de stelling wordt het kaartje weer omgekeerd op tafel gelegd. Wanneer men het oneens is met de stelling houdt men het kaartje bij zich.
- Alle kaarten die hierna nog op de tafel liggen, stopt u in een envelop. Het zijn de stellingen waarmee iedereen het eens is.
- Op de kaarten die de deelnemers in hun handen houden, staan de stellingen waarover de meningen verschillen. Verzamel deze kaarten. Dit zijn de stellingen waarover u met elkaar gaat discussiëren.

Discussie

Iedere stelling heeft afhankelijk van het onderwerp een nummer. Eerst groepeert u deze stellingen door de nummers 1, 2, 3 en 4 bij elkaar te leggen. U leest de eerste stelling voor, waarna de discussie kan beginnen. Het doel van de discussie is om na te gaan of men het toch over een stelling eens kan worden, bijvoorbeeld door de stelling aan te passen.

Het is handig om de deelnemers tijdens de discussie het hierna volgende overzicht van de stellingen te geven. De discussieleider hoeft dan alleen het nummer van de stelling door te geven opdat iedereen de stelling zelf kan lezen.

STELLINGEN OVER SIGNALEREN IN HET INDIVIDUEEL WELZIJNSWERK

1 Wat is signaleren?

- 1.1 Signaleren is vooral een managementkwestie.
- 1.2 Signaleren gebeurt volop in instellingen, het wordt alleen niet zo genoemd.
- 1.3 Signaleren moet zich in de eerste plaats richten op werkwijzen en samenwerking met andere instellingen.
- 1.4 Signaleren is een ander woord voor 'alert zijn'. Hulp- en dienstverleners zijn altijd alert en het is de verantwoordelijkheid van het management dat het de signalen ook te horen krijgt en dat er iets mee gebeurt.
- 1.5 Signaleren ligt in het verlengde van preventie; door het opvangen van signalen en het verder onderzoeken ervan kunnen gericht preventieve acties gepland worden.
- 1.6 Signaleren is erop gericht dat het aanbod van de instelling aansluit op de vraag van cliënten.
- 1.7 Signaleren is 'een vinger aan de pols van het functioneren van derden'; het staat ten dienste van belangenbehartiging en preventie.
- 1.8 Signaleren gaat behalve om het functioneren van anderen ook om het optimaal functioneren van de eigen instelling.
- 1.9 Signaleren dient alleen gericht te zijn op structurele, dat wil zeggen individu-overstijgende problematiek.
- 1.10 Signaleren dient zich te beperken tot de (potentiële) doelgroep.

2 Wat is het belang van signaleren?

- 2.1 Systematisch signaleren draagt bij tot de verdere bureaucratisering van de instelling en niet aan de kwaliteit van het werk.
- 2.2 Systematisch signaleren kost tijd en het is nog maar de vraag of het wat oplevert.
- 2.3 Systematisch signaleren levert tijd op, omdat problemen structureel worden aangepakt.
- 2.4 Als instellingen beter signaleren, kunnen ze zich gemakkelijker legitimeren bij de gemeente.
- 2.5 Er moet wel meer aandacht aan signaleren besteed worden, maar het mag er niet toe leiden dat de medewerkers nog meer formulieren moeten bijhouden.
- 2.6 Het welzijnswerk moet zijn vingers niet branden aan de signaleringstaak; het toekennen van oorzaak en gevolg aan gebeurtenissen is een kwestie voor onderzoekers.
- 2.7 Om een serieuze gesprekspartner te zijn voor gemeenten is het noodzakelijk dat de instelling haar signaleringstaak goed vormgeeft.
- 2.8 Signalen zijn alleen van belang als ze gemakkelijk waargenomen worden. Wanneer er allerlei onderzoek verricht moet worden om het signaal te verduidelijken, gaat het aan de taak van de instelling voorbij.
- 2.9 Instellingen zijn zo druk met de uitvoering van de andere kerntaken dat signaleren in de verdrukking komt.
- 2.10 Instellingen weten niet goed hoe ze de signaleringstaak vorm moeten geven. Dat is de belangrijkste reden dat je er bijna niets over hoort.

- 2.11 Door de toenemende druk van de gemeente op de lokale instellingen om zich te legitimeren, wordt de signaleringstaak steeds belangrijker.
- 2.12 Door de toenemende decentralisatie van overheidstaken naar lokaal niveau wordt signaleren nog belangrijker.
- 2.13 Signaleren is een soort van modern paternalisme. Wie zijn wij dat we weten wat goed voor onze doelgroep is?
- 2.14 Signaleren draagt bij tot de profilering van de eigen instelling.
- 2.15 Een groot belang van signaleren is dat je ook wat kunt betekenen voor mensen uit de doelgroep die nog geen contact met de instelling hebben gehad.
- 2.16 Door middel van signaleren kan de kwaliteit van de eigen instelling worden verbeterd. Ook de misstanden in de eigen instelling kunnen immers worden gesignaleerd.
- 2.17 Met signaleren moet je oppassen. Het zal door andere instellingen op wie de signaleringen betrekking hebben al gauw als bemoeizucht worden beschouwd.
- 2.18 Gemeenten moeten eerst de randvoorwaarde verbeteren willen instellingen goed kunnen signaleren.

3 Hoe moet er worden gesignaleerd?

- 3.1 Landelijke organisaties als de VOG en de verschillende beroepsverenigingen zouden zich bezig moeten houden met signalen met een landelijk karakter.
- 3.2 Door eens in de zoveel tijd bij uitvoerend werkers te informeren naar signalen doet de instelling voldoende aan haar signaleringstaak.
- 3.3 Criteria voor het toekennen van prioriteit aan bepaalde typen signalen zijn in alle instellingen ongeveer gelijk (of zouden dat moeten zijn). Het is dus mogelijk om algemene selectiecriteria te formuleren.
- 3.4 Het lokale welzijnswerk moet zich beperken tot signalen met een lokaal karakter.
- 3.5 De kans dat er daadwerkelijk iets met een signalering wordt bereikt, is het belangrijkste criterium om tot actie over te gaan.
- 3.6 Signaleren is selecteren. Als er niet goed over selectiecriteria nagedacht wordt, is signaleren tot mislukken gedoemd.
- 3.7 Door het regelmatig screenen van registratiegegevens krijg je voldoende input voor je signaleringsfunctie.
- 3.8 De huidige registratiesystematiek is geschikt om als signaleringsinstrument te gebruiken.
- 3.9 Belangrijke signalen uit de hulpverlening komen ook zonder systematische aanpak wel boven tafel. Een signaleringssysteem is alleen maar extra ballast.
- 3.10 Het raadplegen van cliënten is een belangrijk signaleringsinstrument waar meer gebruik van gemaakt moet worden.
- 3.11 Signaleren moet niet te veel in het kader van onderzoek geplaatst worden, dat schrikt instellingen alleen maar af.
- 3.12 Wanneer de instelling signaleren meer onderzoeksmatig aanpakt, krijgt het een steviger positie in het maatschappelijk krachtenveld.
- 3.13 Signaleren mag niet uitmonden in het bedrijven van politiek. De instelling dient zich niet met politiek bezig te houden.

- 3.14 Bij signaleren moet anders te werk worden gegaan dan ten tijde van de sociale actie in de jaren 70, want dat heeft tot niets geleid.
- 3.15 In elke vergadering dient signaleren een vast punt op de agenda te zijn.

4 Welke voorwaarden met betrekking tot organisatie en middelen moeten er gesteld worden?

- 4.1 Signaleren kan alleen goed gebeuren als lokale welzijnsinstellingen gaan samenwerken; zo lang dat niet gebeurt zal het nooit voldoende resultaten opleveren.
- 4.2 Signaleren is een taak voor het management. Medewerkers moeten zich alleen met de hulp- en dienstverlening bezighouden.
- 4.3 Voor het verzamelen en onderzoeken van signalen moet speciaal iemand aangewezen worden. Dat is de enige manier om signaleren daadwerkelijk aan te pakken.
- 4.4 Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor signaleren. Op stafniveau moet er geregeld worden dat er iets met de signalen gebeurt. Er hoeft niet één persoon aangewezen te worden om de signalen te verzamelen en er betekenis aan toe te kennen.
- 4.5 Voor signaleren moet geen apart overleg georganiseerd worden, er wordt al genoeg overlegd. Het is beter om signaleren onderdeel van bestaande overlegvormen te maken.
- 4.6 Voor signaleren moet een apart overleg georganiseerd worden. Als je het onderdeel maakt van een bestaand overleg, is de kans groot dat het op niets uitloopt.
- 4.7 Signaleren is puur een verantwoordelijkheid van de instelling. VOG en overheid hoeven zich nergens mee te bemoeien.
- 4.8 Als signaleren zo belangrijk gevonden wordt door de overheid en de VOG, dan zullen er meer middelen beschikbaar gesteld moeten worden.
- 4.9 Signaleren mag niet ten koste gaan van de uitvoerende uren hulpverlening aan cliënten.
- 4.10 Signaleren is dermate belangrijk dat er, ondanks een eventuele wachtlijst, middelen vrijgemaakt moeten worden.
- 4.11 Om ervoor te zorgen dat iedere medewerker voldoende signaleert, dient er een minimum aantal signalen per formatieplaats per maand of jaar te worden afgesproken.
- 4.12 De mate waarin medewerkers signaleren, dient tijdens functioneringsgesprekken aan de orde te komen.

3 Casusbehandeling

Voor het welslagen van signaleren is het van belang dat zo veel mogelijk medewerkers signalen opvangen en deze doorgeven aan degenen die met de uitvoering van de signaleringstaak belast zijn. Een minimale voorwaarde hiervoor is dat alle medewerkers zich bewust zijn van het belang van signaleren. Deze werkvorm kan hieraan bijdragen.

Doel

Bewustwording van de belangen die de verschillende betrokkenen hebben bij het uitvoeren van signaleren.

Materiaal

Een of meerdere casussen van afgehandelde signalen, waarbij de ondernomen actie en het resultaat bekend zijn. Hierna treft u twee uitgewerkte casussen aan, die zijn ontleend aan de signaleringspraktijk van het Samenwerkingsverband Welzijn Arnhem.

Tijd

Ongeveer 30 minuten.

Uitvoering

Het is de bedoeling om groepjes van 3 à 4 personen samen te stellen. Iedere groep ontvangt een aantal casussen van afgehandelde signalen. Elke casus geeft een omschrijving van een signalering, de stappen die zijn ondernomen en het resultaat.

Iedere groep krijgt 15 minuten de tijd om een antwoord te vinden op de vraag wie er allemaal belang hebben bij de ondernomen actie en waarom.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan:

- de doelgroep (cliënten en potentiële cliënten);
- de eigen instelling;
- andere hulpverlenende instellingen;
- indien van toepassing, de instelling of de persoon op wie het signaal betrekking heeft;
- de gemeente als subsidiënt.

Na deze opdracht vindt er centraal een terugkoppeling plaats.

Casus 1: commerciële schuldbemiddeling

Mevrouw Jansen wendt zich tot het spreekuur van de Sociaal Raadslieden met torenhoge schulden. Ze weet niet hoe ze nog uit haar problemen kan komen. Ze vertelt dat ze door de gemeentelijke instelling voor schuldhulpverlening niet meer geholpen wordt, omdat ze een paar keer niet op de afspraak is verschenen. Ze heeft vervolgens gereageerd op een advertentie in de *Zondagskrant* waarin iemand zich aanbiedt om schulden te regelen. Na het eerste gesprek werd al snel duidelijk dat het hier om commerciële schuldbemiddeling ging. Ze zat zo diep in de ellende, dat ze dit ervoor over had. Al gauw werd echter duidelijk dat er van de schuldbemiddeling niets terecht kwam en het haar alleen maar geld ging kosten.

De betrokken medewerker bewandelt twee wegen. Allereerst heeft ze contact gelegd met de gemeentelijke instelling voor schuldhulpverlening om ervoor te zorgen dat mevrouw Jansen daar weer geholpen wordt. Dit lukt onder voorwaarde dat mevrouw Jansen begeleiding krijgt van het maatschappelijk werk. Daarnaast heeft ze een signaleringsformulier ingevuld, waarmee ze de praktijk van de commerciële schuldhulpverlening kenbaar maakt aan de signaleringsmedewerker.

De signaleringsmedewerker heeft de signalering als volgt opgepakt. Hij is nagegaan of schuldbemiddeling tegen betaling wel is toegestaan. Na wat telefoontjes werd duidelijk dat dit, afgezien door advocaten e.d., niet zonder meer toegestaan is. Om te voorkomen dat nog meer mensen de dupe zouden worden van deze praktijken is aan de *Zondagskrant* verzocht om de gewraakte advertentie niet meer te plaatsen. Hieraan is gehoor gegeven. Vervolgens heeft de signaleringsmedewerker contact gezocht met de Economische Controle Dienst, die belast is met de controle op de naleving van deze regels. Zij kenden de betrokken schuldbemiddelaar niet en ze waren zeer geïnteresseerd in getuigenverklaringen van gedupeerden, zodat zij tot vervolging konden overgaan.

Door middel van publiciteit in de plaatselijke kranten zijn mensen gewaarschuwd voor commerciële schuldbemiddeling en zijn gedupeerden opgeroepen om hun ervaringen te melden. Een aantal gedupeerden heeft zich gemeld. Kort gezegd kwamen de ervaringen erop neer dat men een paar honderd gulden kwijt was zonder enkel resultaat.

De gedupeerden zijn in contact gebracht met de Economische Controle Dienst, die tot vervolging is overgegaan. Omdat het hier om een zeer slimme man ging die weliswaar feitelijk in Arnhem maar officieel in Spanje woonde, is de strafrechtelijke vervolging na verschillende pogingen gestrand. Betrokkene houdt zich, voor zover bekend, niet meer met schuldhulpverlening bezig.

Casus 2: onduidelijke brieven

Jaarlijks omstreeks eind februari ontvangt elk huishouden een aanslag gemeentelijke belastingen. Mensen met een laag inkomen kunnen hiervoor kwijtschelding aanvragen. Een paar maanden later verstuurt de gemeente de beslissingen. Een maatschappelijk werker heeft al een paar keer meegemaakt dat ze de beslissing op de kwijtscheldingaanvraag aan mensen moest uitleggen. De brief is voor veel mensen erg onduidelijk. Zo staat er bijvoorbeeld het volgende in vermeld:

Uw aanvraag is getoetst aan de in de Uitvoeringsregeling Invorderingswet 1990 neergelegde criteria. Op basis van deze criteria is berekend wat u op jaarbasis aan belasting geacht wordt te kunnen betalen. Dit bedrag is bepaald op -f 95,—. Op grond hiervan verleen ik u kwijtschelding volgens onderstaande specificatie:

Aanslag- biljetnr.	Heffing	Biljet- bedrag	Bedrag van de kwijtschelding
998765	Gemeentelijke belastingen	f 683,49	f 683,49

Sommige mensen verkeren in de veronderstelling dat ze f 95,— moeten betalen. Andere mensen denken dat ze helemaal geen kwijtschelding krijgen. De maatschappelijk werker geeft het signaal door aan de signaleringsmedewerker. De signaleringsmedewerker kaart het probleem aan bij de betreffende afdeling van de gemeente, met als resultaat dat de beslissingen in het vervolg duidelijker omschreven zullen worden.

Naar schatting werd er door het maatschappelijk werk in het afgelopen jaar ongeveer vijftig keer uitleg gegeven over dit soort brieven.

4 Wat is hier gaande?

Signalen presenteren zich vaak als (onderdeel van) individuele problemen. Vaak wordt de signaalwaarde pas opgemerkt als een situatie zich meerdere malen voordoet. Door tijdens de individuele hulp- en dienstverlening aan cliënten al alert te zijn op de signaalwaarde van situaties en gebeurtenissen, wordt het mogelijk om misstanden eerder waar te nemen en het structurele karakter te onderzoeken. Onderstaande werkvorm illustreert hoe dit in zijn werk gaat.

Doel

Individuele en individu-overstijgende problemen kunnen onderscheiden.

Materiaal

Een of meerdere casussen. Dit kan een intake-verslag zijn waarin u behalve individuele problemen ook signalen meent te herkennen, dit kunnen ook een of meerdere casussen zijn die u, als onderstaand voorbeeld, uitgewerkt hebt.

Tijd

Per casus ongeveer 20 minuten.

Uitvoering

U kunt deze werkvorm toepassen in de werkgroep die zich met signalering bezighoudt, maar u kunt deze werkvorm ook gebruiken om de signaalgevoeligheid van de uitvoerend medewerkers te vergroten. Het is de bedoeling dat u een of meerdere casussen met elkaar bespreekt om na te gaan of er sprake is van individuele of ook individu-overstijgende problemen. Wanneer er tevens individu-overstijgende problemen aan de orde lijken te zijn, dan bespreekt u met elkaar hoe de signaalwaarde getoetst kan worden. Wanneer het signaal helder is, dan bespreekt u met elkaar hoe het signaal aangepakt kan worden zodat het zich in de toekomst niet meer voordoet.

Casus

Mevrouw Duman (78 jaar) komt op het seniorenspreekuur van het wijkcentrum. Ze heeft problemen met de woningbouwvereniging. Wat er precies aan de hand is, wordt de ouderenconsulent niet duidelijk. Mevrouw Duman spreekt de Nederlandse taal niet zo goed. De ouderenconsulent belt het tolkencentrum voor een Turkse tolk. Ze krijgt te horen dat er nog 'tien wachtenden' voor haar zijn. Eigenlijk had ze dit al verwacht, want tijdens het open spreekuur (dagelijks van 13.30 tot 14.30 uur) is het tolkencentrum zeer moeilijk te bereiken. Ze maakt een afspraak met mevrouw Duman voor maandagmorgen 9 uur, omdat ze uit ervaring weet dat het dan beter zal lukken.

Maandagmorgen om 9 uur meldt mevrouw Duman zich weer. De ouderenconsulent belt meteen het tolkencentrum waar al een Turkse tolk klaar zit. Met behulp van deze tolk wordt duidelijk dat mevrouw Duman haar aanvraag voor huursubsidie deze zomer niet goed heeft ingevuld waardoor het formulier teruggestuurd is. Mevrouw Duman heeft het hierbij gelaten. Na drie maanden kon ze echter haar huur niet meer betalen en ondertussen heeft ze een huurachterstand opgebouwd van 3500 gulden (5 maanden) bij de woningbouwvereniging. De woningbouwvereniging heeft mevrouw Duman enkele brieven gestuurd waarin zij gemaand wordt haar huurachterstand te betalen. Hierop heeft mevrouw Duman tot op heden niet gereageerd. Vorige week is er een brief gekomen van een deurwaarder die haar een ultimatum stelt. Als zij voor het einde van de lopende maand de huurachterstand, verhoogd met de kosten van de deurwaarder, niet betaalt, dan zal tot ontruiming overgegaan worden. Mevrouw Duman is hiervan in paniek geraakt en heeft zich tot het wijkcentrum gewend. Haar grootste angst is dat ze moet verhuizen omdat ze niet voldoende inkomen heeft om haar huurschuld te voldoen en haar (te) hoge huur in de toekomst te betalen.

5 De stap voor stap-methode

In het boek *Opgelet! Systematisch signaleren in het maatschappelijk werk* wordt een signaleringsmodel beschreven. Met deze stap voor stap-methode wordt het signaleringsmodel, de naam zegt het al, stap voor stap besproken en toegepast. Bij de meeste stappen staat een opdracht vermeld. U kunt de deelnemers de toelichting bij de stappen zelf laten lezen of u geeft zelf mondeling toelichting op de zes stappen.

Doel

Inzicht hebben in en kunnen toepassen van het signaleringsmodel.

Materiaal

- Een aantal opdrachten (zie hierna).
- Pen en papier.

Tijd

De totale opdracht duurt ongeveer 2,5 à 3 uur.

Uitvoering

Zie de zes stappen hierna.

Stap 1 Signalen verzamelen

De eerste stap is meteen al een heel belangrijke. Zonder signalen is er immers geen signalering. Gezien het brede werkterrein van het individuele welzijnswerk komen er heel wat signalen op de instelling en de werkers af. Met signalen worden individu-overstijgende problemen bedoeld. Denk bijvoorbeeld aan instellingen of voorzieningen die niet goed functioneren of aan onbedoelde effecten van wet- en regelgeving. In het boek *Opgelet!* worden vijf manieren onderscheiden om signalen op te vangen: de wandelgangen, het signaleringsformulier, de registratiegegevens, netwerken en alert zijn. We lichten deze hierna kort toe.

De wandelgangen

‘Wat ik nou toch heb meegemaakt’, is een typische opmerking in de wandelgangen. Het heeft echter iets vrijblijvends; het signaal moet verder onderzocht worden.

Het signaleringsformulier

In de bijlage van *Opgelet!* zijn drie voorbeelden van signaleringsformulieren opgenomen. Een voordeel van het signaleringsformulier is dat er welbewust wordt gesignaleerd. Wanneer het formulier wordt ingevuld, zal de medewerker zich afvragen of hetgeen is opmerkt ook daadwerkelijk een signalering is. Er vindt als het ware een analyse in het klein plaats.

De registratiegegevens

Registratiegegevens worden in de praktijk vooral gebruikt voor de ontwikkeling van het instellingsbeleid en als verantwoording naar de subsidiegever. Deze gegevens kunt u ook gebruiken voor signaleren. Het vergt echter wel een nadere analyse. De registratiegegevens zeggen immers alleen iets over de mensen die de instelling bereikt. Om er betekenis aan toe te kennen, dient u ze dan ook te vergelijken met de gegevens die de gemeente over haar burgers verzamelt (onderzoek en statistiek).

Netwerken

Netwerken kunnen ook een belangrijke bron van signalen zijn. Veelal zijn er op bepaalde probleemgebieden vormen van overleg met andere instellingen. Signalering kan dan een punt op de agenda zijn. Een netwerk ‘opvang’ zou bijvoorbeeld aandacht moeten hebben voor het woningtoewijzingssysteem. Een voordeel van netwerken als bron van signalering is dat ze ook zelf actie kunnen ondernemen.

Alert zijn

Om signalen te kunnen verzamelen, moet men alert zijn. Het is belangrijk dat de medewerkers oog krijgen voor de meer individu-overstijgende problemen. Het is namelijk de vraag of de medewerkers signalen ook als zodanig herkennen. Indien de instelling niets aan signalering doet en het niet als taak is ingebed in de organisatie, is het niet ondenkbaar dat medewerkers signalen niet meer opmerken en alleen nog oog hebben voor individuele problematiek. Des te meer reden om nu eens stil te staan bij welke signalen de instelling bereiken.

Opdracht 1

Alle deelnemers krijgen een geel en een wit signaleringsformulier (zie hierna). Formuleer op het witte formulier een signaal dat u de afgelopen periode hebt opgemerkt en waarvan u vindt dat daar iets mee gedaan dient te worden.

Formuleer op het gele formulier een signaal waarvan u twijfelt of signalering de aangewezen weg is. U twijfelt bijvoorbeeld omdat het signaal mogelijk niet relevant is voor de instelling, te weinig voorkomt, of te ingewikkeld is. U krijgt hiervoor 10 minuten de tijd. Daarna bespreekt u met elkaar welke signalen er zijn opgeschreven. Bij de bespreking van de gele formulieren geeft u ook aan waar uw twijfels liggen.

Meldingsformulier signaleren

(Formuleer op dit formulier een signaal waarvan u twijfelt of het in het kader van signaleren opgepakt moet worden, bijvoorbeeld omdat het niet relevant is voor de instelling, te weinig voorkomt of te ingewikkeld is.)

Onderwerp waarop het signaal betrekking heeft:

Instantie/persoon die bij het signaal betrokken is:

Is het feit waarop het signaal betrekking heeft recent vaker geconstateerd?

Zo ja, hoe vaak?

Door uzelf?

Door iemand anders?

Is het signaal geverifieerd en zo ja, wat was het resultaat van de verificatie?

Vermeld uw bevindingen kort en bondig:

(voeg eventuele kopieën van belangrijke stukken bij)

Voorgestelde actie:

Naam:

Datum:

Meldingsformulier signaleren

(Formuleer op dit formulier een signaal waarvan u vindt dat daar in het kader van signaleren iets mee gedaan zou moeten worden.)

Onderwerp waarop het signaal betrekking heeft:

Instantie/persoon die bij het signaal betrokken is:

Is het feit waarop het signaal betrekking heeft recent vaker geconstateerd?

Zo ja, hoe vaak?

Door uzelf?

Door iemand anders?

Is het signaal geverifieerd en zo ja, wat was het resultaat van de verificatie?

Vermeld uw bevindingen kort en bondig:

(voeg eventuele kopieën van belangrijke stukken bij)

Voorgestelde actie:

Naam:

Datum:

Stap 2 Beslissen: is verdere analyse noodzakelijk?

Bij de tweede stap wordt beslist of er al dan niet een nadere analyse noodzakelijk is. Misschien is het meteen al duidelijk dat er al dan niet actie ondernomen moet worden, of er dient eerst een nadere analyse plaats te vinden. Er zijn in deze fase drie beslissingen mogelijk:

1. Er is geen nadere analyse nodig, want nu is al duidelijk dat u het signaal niet oppakt.
2. Er is geen nadere analyse nodig, want het signaal is voldoende duidelijk om meteen actie te ondernemen.
3. Er is wel een nadere analyse nodig.

In *Opgelet!* worden vijf criteria onderscheiden aan de hand waarvan u deze beslissing kunt nemen: relevantie, frequentie, ernst, specificiteit en uitvoerbaarheid. We lichten deze criteria wat nader toe.

Relevantie

De mate waarin het signaal betrekking heeft op zaken die voor de instelling en de doelgroep van belang zijn. Naarmate het signaal relevanter is, zal men eerder tot een nadere analyse of het ondernemen van actie kunnen besluiten.

Frequentie

Hoe vaker hetzelfde signaal zich in een bepaalde periode voordoet, hoe belangrijker het kan zijn om er iets mee te gaan doen. Soms is de frequentie niet op voorhand duidelijk. Dit kunt u dan, indien u tot een nadere analyse besluit, in de onderzoeksfase meenemen.

Ernst

Hoe ernstiger het signaal, des te meer reden er is om er iets mee te doen.

Specificiteit

Specificiteit wil zeggen de mate waarin het signaal is geconcretiseerd. Het signaal 'de armoede neemt toe' bijvoorbeeld is erg vaag en moet specifiek geformuleerd worden voor er iets mee gedaan kan worden.

Uitvoerbaarheid

Hierbij stelt u zich de vraag of een eventuele nadere analyse uitvoerbaar is. Denk hierbij aan tijd, financiële middelen en menskracht.

Opdracht 2

Tijdens de vorige opdracht hebt u een aantal signaleringsformulieren ingevuld. Beoordeel met elkaar een aantal van deze signalen door te onderzoeken of er een nadere analyse nodig is. Gebruik hiervoor de vijf beslisriteria.

Stap 3 Analyseren van het signaal

Indien u besluit om het signaal nader te onderzoeken, komt u bij de volgende stap 'analyseren van het signaal'. De analyse kan variëren van wat achtergrondinformatie opzoeken tot het opzetten en uitvoeren van een onderzoek. Wat dit laatste betreft moet u rekening houden met uw eigen beperkingen qua deskundigheid en tijd.

Een eenvoudige analyse maakt u aan de hand van de 4xW en 1xH formule:

- *Wat* is het probleem?
- *Wie* heeft problemen?
- *Wanneer* is het een probleem?
- *Waar* doet het probleem zich voor?
- *Hoe* is het probleem ontstaan?

Opdracht 3

U kiest een van de signalen die op de signaleringsformulieren zijn ingevuld. Deze gaat u met elkaar nader analyseren. Per vraag mag degene die het signaal heeft ingebracht eerst trachten een antwoord te geven. Vervolgens kan de rest van de groep eventuele suggesties kenbaar maken. Aan het eind van deze opdracht bekijkt u samen of er nog vragen onbeantwoord zijn gebleven. Indien dit het geval is, bespreekt u op welke wijze de analyse voltooid kan worden.

Stap 4 Beslissen: is actie wenselijk en haalbaar?

Na de analysefase hebt u een beter beeld van wat er met het signaal samenhangt. Het is nu de bedoeling om ook goed inzicht te krijgen in welke acties er mogelijk zijn. Vervolgens beslist u welke actie wenselijk en haalbaar is. De actievormen zijn op verschillende manieren te onderscheiden: zijn ze intern of extern gericht, gebeurt het alleen of met andere instellingen en voor welke intensiteit wordt gekozen? We lichten deze aandachtspunten hierna toe.

Intern of extern

De te ondernemen actie kan gericht zijn op de eigen instelling. De eigen werkwijze kan bijvoorbeeld verbeterd worden, of er wordt een nieuw groepswerkenaanbod ontwikkeld en georganiseerd. De actie kan ook gericht zijn op de werkwijze van andere instellingen, bijvoorbeeld op het aankakken van leemten in voorzieningen e.d.

Alleen of samen met andere instellingen

Signalen kunt u zelf of samen met andere instellingen oppakken. Vooral wanneer het nodig is om enige druk uit te oefenen, kan het verstandig zijn samen te werken met instellingen die met hetzelfde probleem kampen. U signaleert bijvoorbeeld dat het GAK niet bereid is om weekbetalingen te doen, terwijl een deel van de cliënten daar vanwege financiële problemen behoefte aan heeft. In zo'n geval kun je van tevoren wel bedenken dat een dergelijk groot apparaat als het GAK niet gauw tot zo'n 'service' zal overgaan. Samenwerken met een instelling voor schuldhulpverlening, dak- en thuislozen e.d. lijkt dan de aangewezen weg.

Intensiteit: attenderen, bekritisieren of aanklagen

Wanneer u actie gaat ondernemen, kunt u kiezen voor een bepaalde intensiteit van die actie. Welke intensiteit u kiest, hangt af van de ernst van het signaal, van de instelling die erbij is betrokken en wat uit strategisch oogpunt juist is.

- *Attenderen* is het signaal kenbaar maken bij de betrokken instanties.
- *Bekritisieren* is een oordeel vellen over hetgeen is gesignaleerd en dit bij de betrokken instantie kenbaar maken. Eventueel kan ook de publiciteit gezocht worden.
- *Aanklagen* is het signaal aankaarten bij een derde/hogere instantie, bijvoorbeeld de rijks-overheid of de rechter.

Alvorens tot actie over te gaan, is het van belang bewust stil te staan bij de vraag welke actiemogelijkheden er zijn en of de actie wenselijk en haalbaar is. Naast de in stap 2 genoemde criteria kunt u hiervoor nog een drietal criteria hanteren:

- **Effectiviteit:** in hoeverre kan de te ondernemen actie bijdragen aan de oplossing van het probleem?
- **Haalbaarheid:** is de uit te voeren actie haalbaar? Denk aan tijd, financiële middelen en menskracht.
- **Draagvlak:** is er zowel intern als extern voldoende draagvlak voor de te ondernemen actie?

Opdracht 4

Bij het geselecteerde signaal gaat u eerst met elkaar bespreken welke mogelijke actievormen er zijn. Vervolgens gaat u samen bekijken of en zo ja welke actievorm wenselijk en haalbaar is aan de hand van de acht beslisriteria uit *Opgelet!*:

- relevantie
- frequentie
- ernst
- specificiteit
- uitvoerbaarheid
- effectiviteit
- haalbaarheid
- draagvlak

Stap 5 Actie uitvoeren

Nu in de vorige fase is gekozen welke actie er ondernomen gaat worden, kan tot uitvoering van de actie worden overgegaan.

Stap 6 Evalueren

Nadat de actie is uitgevoerd, dient er een evaluatie plaats te vinden. Bij een evaluatie worden het signaleringsproces en de resultaten beoordeeld aan de hand van bepaalde criteria.

Het doel van een evaluatie is tweeledig:

1. beoordelen van het signaleringsproces en de resultaten om eventueel te kunnen bijsturen;
2. beoordelen van het signaleringsproces en de resultaten om te leren voor een volgende keer.

Allereerst dient u het signaleringsproces en de resultaten waar te nemen. Het *waarnemen* kan op verschillende manieren. Je zou kunnen zeggen dat de gehanteerde methode in de analysefase ook kan worden toegepast tijdens de evaluatiefase. Wanneer tijdens de analysefase de bevindingen van de maatschappelijk werkers zijn geïnventariseerd door middel van een enquête, ligt het voor de hand om dit ook tijdens de evaluatie te doen.

Vervolgens dient u datgene wat u waarneemt, te toetsen aan de *evaluatiecriteria*. Er zijn verschillende criteria mogelijk:

- de mate waarin het doel bereikt wordt;
- de effectiviteit, de doeltreffendheid van de actie, oftewel de mate waarin de uitgevoerde actie heeft bijgedragen tot het bereiken van het doel;
- de efficiëntie, de doelmatigheid van de actie, oftewel de mate waarin bij een gegeven aantal middelen zo veel mogelijk van de doelen worden bereikt;
- het proces, oftewel de wijze waarop de verschillende stappen in het signaleringsmodel doorlopen zijn.

Het zal duidelijk zijn dat de criteria effectiviteit en efficiëntie veel preciezer zijn dan de mate waarin het doel is bereikt. Het doel kan immers ook zijn bereikt door andere factoren dan de uitgevoerde actie. Het is dus nogal ingewikkeld de effectiviteit en de efficiëntie te onderzoeken. Behalve dat u genoeg moet nemen met de beperkte middelen in het welzijnswerk zult u daarom ook veelal moeten volstaan met een evaluatie aan de hand van de mate waarin het doel is bereikt. Om deze mate van 'doelbereiking' te kunnen beoordelen, dient u het resultaat te toetsen aan de doelen die voorafgaand aan de actie zijn gesteld.

Voor een evaluatie is het verder van belang dat u niet alleen kijkt naar de beoogde effecten, maar ook dat u oog hebt voor de neveneffecten. Deze neveneffecten kunnen overigens zowel positief als negatief zijn.

Opdracht 5

Bespreek met elkaar op welke wijze u de geselecteerde signalering zou gaan evalueren op de resultaten en het proces.

6 Signaalanalyse

Stap 3 van het signaleringsmodel uit *Opgelet!* omvat de analyse van het signaal. Bij de meeste signalen zal de analyse niet tot problemen leiden. Veelal is vrij snel duidelijk wat het probleem is en wat de oorzaken van het probleem zijn. Er zijn ook signalen waarbij de analyse extra aandacht vraagt, omdat er meerdere oorzaken aan ten grondslag liggen, die zich op een bepaalde manier tot elkaar verhouden. De signaalanalyse is een methode waarmee u deze wat ingewikkeldere signalen kunt analyseren.

Doel

Ingewikkelde signalen kunnen analyseren.

Materiaal

Flip-over of een white board.

Tijd

De totale opdracht duurt ongeveer 1 à 1,5 uur.

Uitvoering

Het is de bedoeling dat u met behulp van een viertal opdrachten een ingewikkeld signaal nader analyseert. Hieronder staat een signaal beschreven dat u hiervoor kunt gebruiken. Uiteraard kunt u ook een signaal uit uw dagelijkse praktijk nemen. Voorwaarde is wel dat het gaat om een signaal waarbij een veelheid aan factoren een rol speelt.

Voorbeeld van een ingewikkeld signaal

Uit de registratiegegevens en uit opmerkingen van maatschappelijk werkers blijkt dat er een grote behoefte is aan hulp bij het invullen van formulieren. Gezien het streven naar zelfredzaamheid van cliënten en gegeven de wachtlijstproblematiek wordt dit als een zeer relevant signaal beschouwd dat om nadere analyse vraagt.

Opdracht 1 Analyseer het probleem

Allereerst is het van belang om alle mogelijke aspecten die met een probleem samenhangen helder te krijgen. Het is goed om te beginnen met wat u zelf op basis van uw eigen kennis en ervaring al weet. Gebruik hiervoor de 4xW en 1xH formule:

- *Wat* is het probleem?
- *Wie* heeft problemen?
- *Wanneer* is het een probleem?
- *Waar* doet het probleem zich voor?
- *Hoe* is het probleem ontstaan?

Ga met elkaar het probleem analyseren aan de hand van deze vijf vragen. Schrijf de belangrijkste punten op een flip-over of white board. Neem voor deze opdracht ongeveer 15 minuten de tijd.

Opdracht 2 Breng mogelijke oorzaken van het probleem in kaart

Signaleren richt zich uiteindelijk op het verhelpen van bepaalde problemen. Het is belangrijk om de oorzaken van problemen in kaart te brengen. De oorzaken kunnen immers aanknopingspunten zijn om iets aan het probleem te doen.

Hieronder staan de stappen om de oorzaken van het signaal in kaart te brengen. Neem deze eerst met elkaar door en ga vervolgens met elkaar de verschillende stappen op het signaal toepassen. Het is handig wanneer één van de deelnemers tijdens deze sessie aantekeningen maakt op het bord.

1. Ga met elkaar brainstormen over de mogelijke oorzaken die ten grondslag liggen aan het signaal. Bekommer u voorlopig niet over de vraag hoe 'hard' het gegeven is.
2. Geef het veronderstelde causale verband tussen de verschillende factoren en het signaal weer in een pijlschema, waarbij het signaal de centraal-afhankelijke variabele is en de pijlen de oorzaak-gevolg-relaties aangeven. Zet het pijlschema op de flip-over of het white board.
3. Probeer in het pijlschema per oorzaak aan te geven hoe krachtig u denkt dat deze is. Doe dit met de aanduidingen K1 t/m K10 (K = krachtig). K1 is nauwelijks van invloed op het probleem en K10 is in zeer grote mate van invloed op het probleem.
4. Probeer in het pijlschema per oorzaak aan te geven hoe manipuleerbaar u denkt dat deze is. Doe dit met de aanduidingen M1 t/m M10 (M = manipuleerbaar). M1 is nauwelijks te beïnvloeden en M10 is vrijwel volledig te beïnvloeden.

Zie voor een voorbeeld van een pijlschema de volgende pagina.

Opdracht 3 Beslis of er nader onderzoek nodig is

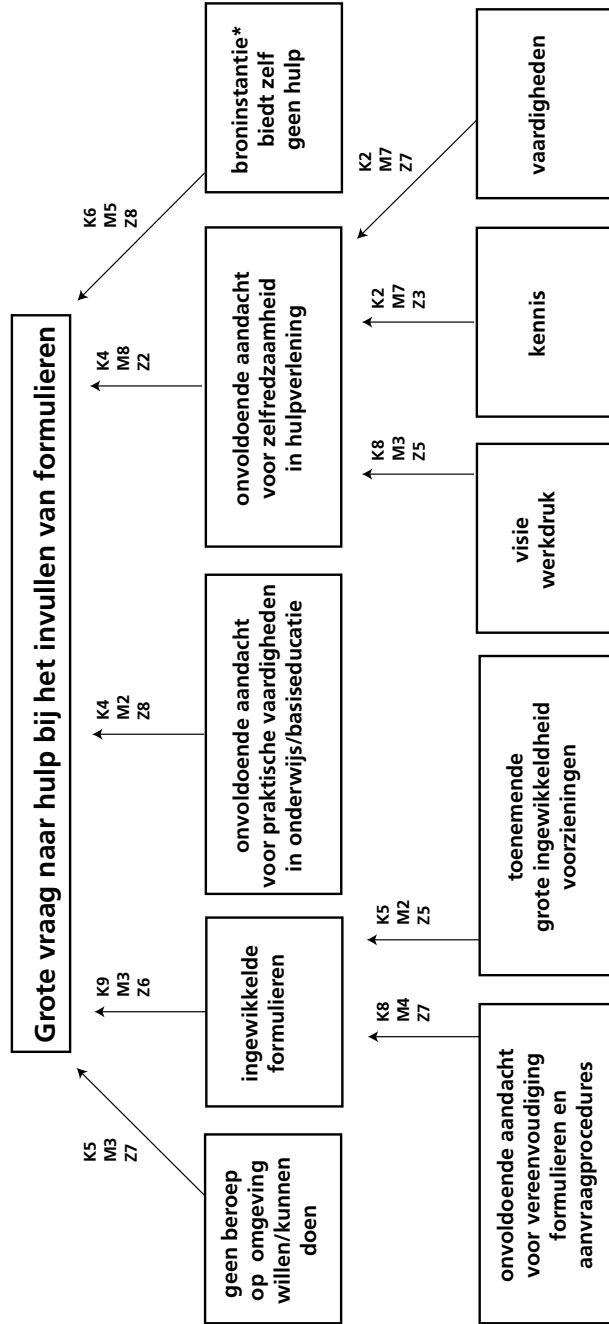
U hebt op basis van uw eigen kennis en ervaring de mogelijke oorzaak-gevolg-relaties in kaart gebracht. Het is nu de vraag of er nog wat onderzocht moet worden. U dient zich hierbij te realiseren dat honderd procent zekerheid over alles wat met de signalering samenhangt, afgezien van het feit dat dit wellicht niet eens mogelijk is, niet noodzakelijk is. Waar het om gaat, is dat u voldoende zeker bent van het bestaan van de verschillende oorzakelijke verbanden, zodat u daar uw actie op kunt baseren. Het belang van een eventueel onderzoek moet u dan ook nog afzetten tegen de beschikbare middelen.

Probeer in het pijlschema per oorzaak aan te geven hoe zeker u bent van een causaal verband. Doe dit met de aanduidingen Z1 t/m Z10 (Z=zeker). Z1 is nauwelijks zeker en Z10 is vrijwel volledig zeker.

Geef vervolgens antwoord op de vraag of en, zo ja, wat er naar uw idee nog nader onderzocht dient te worden. Formuleer de onderzoeksvraag.

Opdracht 4 Beslis of actie wenselijk of haalbaar is

U hebt vrij uitgebreid het signaal geanalyseerd. Bespreek met elkaar op basis van hetgeen u nu weet, welke actievormen wenselijk en haalbaar zijn. Gebruik hiervoor de criteria die vermeld staan in *Opgelet!*



Krachtigheid K1 tot en met K10

Geeft de mate aan waarin de oorzaak van invloed is op het probleem. K1 is nauwelijks van invloed en K10 is in zeer grote mate van invloed op het probleem.

Manipuleerbaarheid M1 tot en met M10

Geeft de mate aan waarin de oorzaken zijn te beïnvloeden. M1 is nauwelijks en M10 is vrijwel volledig te beïnvloeden.

Zekerheid Z1 tot en met Z10

Geeft de mate aan waarin er zekerheid bestaat over het oorzakelijk verband, de krachtigheid en de manipuleerbaarheid van de oorzaken. Z1 is nauwelijks en Z10 is vrijwel volledig zeker.

*broninstantie = de instelling die het formulier gebruikt

Begrippen

Signaal

Een signaal is iedere gebeurtenis of situatie die mogelijk wijst op achterliggende structurele tekorten of gebreken in voorzieningen of samenwerking tussen voorzieningen.

Signaleren

Signaleren is het opvangen en betekenis toekennen aan gebeurtenissen binnen en buiten de beroepspraktijk, die de sociale omstandigheden van (potentiële) cliënten negatief kunnen beïnvloeden.

Signalering

Signalering is het hele verhaal van het opvangen van een signaal tot en met de uitvoering van de actie en de evaluatie van de signaleringsprocedure en de ondernomen actie.

Signaleringsprocedure

De signaleringsprocedure is een proces dat bestaat uit zes stappen: signalen verzamelen; beslissen of verdere analyse noodzakelijk is; het signaal analyseren; beslissen of actie wenselijk en haalbaar is; actie uitvoeren; evalueren.

Signaalwaarde

Signaalwaarde is de mate waarin een waargenomen gebeurtenis of situatie verwijst naar een structureel tekort, een gebrek in bestaande voorzieningen of problematische samenwerking tussen voorzieningen.

De signaalwaarde kan groot zijn, maar de signaalwaarde kan ook nihil of nul zijn.

Literatuur

Beeken, I.

Handboek communicatiebeleid. Utrecht: VOG-sectie AMW, 1996

Gevers, T. en T. Zijlstra

Praktisch projectmanagement: handleiding bij het voorbereiden, realiseren en beheersen van projecten. Schoonhoven: Academic Service, vierde oplage, 1998

Haar, M. ter

Professionals in de beleidsarena. Basisboek beleid. Assen: Van Gorcum, 1996

Kapteyn, B.

Probleemoplossing in organisaties 1. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 1990

Kloosterboer, P.

Leidinggeven aan verandering. Deventer: Kluwer, 1993

Migchelbrink, F.

Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn. Utrecht: SWP, 1996

Plank, T. van der, T. Kanters, en F. van Amelsvoort

Het verhaal van een signaal. Een handleiding voor het systematisch signaleren in de thuisverzorging. Utrecht: NIZW, 1997

Riet, N. van

Signalering, essentie van en voor het maatschappelijk werk. In: *Handboek maatschappelijk werk*, Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 1994

Robson, M.

Probleemoplossen in groepen. Utrecht: Het Spectrum, 1994

Scholte, M.M.L. en P.T. van Splunteren

Opgelet! Systematisch signaleren in het maatschappelijk werk. Utrecht: NIZW, 1996

Scholte, M.M.L. en P.T. van Splunteren

Vooruitkijken in de achteruitkijkspiegel. Een methode voor signaleren in het maatschappelijk werk, In: *Handboek maatschappelijk werk*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 1997

Scholte, M.M.L. en A.J. Moerman

Wat is hier aan de hand? Over de kerntaak 'signalering' in het maatschappelijk werk. *Maatschappelijk werk magazine*, nr. 3, p. 20-23, 1998

Sluiter, S., M. van Zijderveld en M. Traas

Signalering in het maatschappelijk werk. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 1997

Stoter, A.

De communicerende organisatie. Communicatie in relatie tot organisatieverandering, Utrecht:

Lemma, 1997

Bijlage 1: schema voor het maken van een communicatieplan

(Maak voor gebruik per doelgroep een kopie)

Communicatieplan voor de doelgroep

Invoeringsfase	Doel	Middel	Inhoud
1. Voorbereiding			
2. Oriëntatie op signaleren			
3. Formulering uitgangssituatie en doel			
4. Situatianalyse			
5. Formulering van actiepunten			
6. Vastlegging en invoering			
7. Evaluatie			
8. Bestendinging			

Bijlage 2: Inventarisatieformulier

signaleringsactiviteiten

Signaleren volgens *Opgelet! Systematisch signaleren in het maatschappelijk werk* is:

Het opvangen van en betekenis toekennen aan gebeurtenissen binnen en buiten de beroepspraktijk, die de sociale omstandigheden van (potentiële) cliënten negatief kunnen beïnvloeden. Signaleren is - direct danwel indirect - gericht op verbetering van de situatie van (potentiële) cliënten. Signaleren is een cyclisch proces, dat systematisch uitgevoerd wordt en de volgende activiteiten omvat: waarnemen en opvangen, besluiten, analyseren, besluiten over actie, actie ondernemen en evalueren.

1. Vindt u de signaleringstaak voor onze instelling ook van belang? Waarom wel of niet? Heeft u ideeën / suggesties om de signaleringstaak te verbeteren? Zo ja, welke?

2. Aan welke interne en externe overlegvormen neemt u deel? (vul per overlegvorm vraag 2 tot en met 6 in, gebruik zo nodig een extra formulier)

3. Is er in dit overleg aandacht voor signaleren? Zo ja, op welke wijze (terloops of volgens een bepaalde structuur)? Zo nee, waarom niet?

4. Kunt u voorbeelden geven van signalen die in dit overleg aan de orde zijn geweest?

5. Kunt u aangeven wat er met deze signalen is gedaan?

6. Vindt er een terugkoppeling naar de overige medewerkers plaats van wat er in het overleg is besproken? Zo ja, op welke wijze? Zo nee, waarom niet?

Naam:

Datum:

Bijlage 3 Beslismodel voor signalering*

Onderwerp:

Datum inbreng:

Ingebracht door:

Afgesloten d.d.:

Kenmerk:

Het signaal betreft:

- het aanbod en functioneren van de eigen instelling
 - het aanbod en functioneren van andere hulpverlenende instellingen
 - nieuwe doelgroepen, tendensen
 - het functioneren van (semi-)overheidsinstellingen
 - geconstateerde gebreken in wet- en regelgeving
 - anders, namelijk:
-

Het signaal wordt niet verder afgehandeld op grond van:

- het gesignaleerde feit is niet voldoende relevant om via signalering en preventie actie op te ondernemen
- het gesignaleerde feit komt onvoldoende vaak voor
- het gesignaleerde feit is onvoldoende ernstig om op korte termijn op te reageren
- het gesignaleerde feit is te weinig specifiek en concreet
- het gesignaleerde feit is niet goed te analyseren
- het gesignaleerde feit is al eerder door iemand gesignaleerd
- andere reden, namelijk:

Toelichting:

De aanbrenger van het signaal wordt op de hoogte gesteld door: Frans André

Het signaal wordt nader geanalyseerd alvorens te besluiten tot nadere afhandeling

Onderzoeker: Frans André

Terugrapportage binnen:

- 1 maand
- 2 maanden
- 3 maanden
- 6 maanden
- 1 jaar

Op grond van de analyse wordt besloten:

- verder afhandelen
- niet verder afhandelen

In het laatste geval wordt aanbrenger gemotiveerd op de hoogte gesteld door:

Frans André

Het signaal wordt afgehandeld door: Frans André

Te ondernemen stappen:

- instantie / bedrijf / functionaris wordt schriftelijk geattendeerd met verzoek om reactie
- met instantie / bedrijf / functionaris zal persoonlijk worden overlegd
- signalering wordt ingebracht in SOOS-overleg
- signalering wordt ingebracht in ad hoc werkgroep, namelijk:.....
- signalering wordt ingebracht in LVSR
- wijkbladen en/of regionale pers wordt benut i.v.m. voorlichting
- beleidskaders binnen de eigen instelling worden benaderd i.v.m. aanpassen van het aanbod of bijscholing van de medewerkers
- anders, namelijk:

Toelichting:

Resultaat: positief neutraal negatief

Toelichting:

Terugkoppeling naar aanbrenner(s) door: Frans André

- via krantje
- rechtstreeks

** Dit beslismodel is ontleend aan de signaleringspraktijk van het Samenwerkingsverband Welzijn Arnhem*

Bijlage 4 Stellingen voor het stellingenspel

1.1 Signaleren is vooral een managementkwestie.

1.2 Signaleren gebeurt volop in instellingen, het wordt alleen niet zo genoemd.

1.3 Signaleren moet zich in de eerste plaats richten op werkwijzen en samenwerking met andere instellingen.

1.4 Signaleren is een ander woord voor 'alert zijn'. Hulp- en dienstverleners zijn altijd alert en het is de verantwoordelijkheid van het management dat het de signalen ook te horen krijgt en dat er iets mee gebeurt.

1.5 Signaleren ligt in het verlengde van preventie; door het opvangen van signalen en het verder onderzoeken ervan kunnen gericht preventieve acties gepland worden.

1.6 Signaleren is erop gericht dat het aanbod van de instelling aansluit op de vraag van cliënten.

1.7 Signaleren is 'een vinger aan de pols van het functioneren van derden'; het staat ten dienste van belangenbehartiging en preventie.

1.8 Signaleren gaat behalve om het functioneren van anderen ook om het optimaal functioneren van de eigen instelling.

1.9 Signaleren dient alleen gericht te zijn op structurele, dat wil zeggen individu-overstijgende problematiek.

1.10 Signaleren dient zich te beperken tot de (potentiële) doelgroep.

2.1 Systematisch signaleren draagt bij tot de verdere bureaucrativering van de instelling en niet aan de kwaliteit van het werk.

2.2 Systematisch signaleren kost tijd en het is nog maar de vraag of het wat oplevert.

2.3 Systematisch signaleren levert tijd op, omdat problemen structureel worden aangepakt.

2.4 Als instellingen beter signaleren, kunnen ze zich gemakkelijk legitimeren bij de gemeente.

2.5 Er moet wel meer aandacht aan signaleren besteed worden, maar het mag er niet toe leiden dat de medewerkers nog meer formulieren moeten bijhouden.

2.6 Het welzijnswerk moet zijn vingers niet branden aan de signaleringstaak; het toekennen van oorzaak en gevolg aan gebeurtenissen is een kwestie voor onderzoekers.

2.7 Om een serieuze gesprekspartner te zijn voor gemeenten is het noodzakelijk dat de instelling haar signaleringstaak goed vormgeeft.

2.8 Signalen zijn alleen van belang als ze gemakkelijk waargenomen worden. Wanneer er allerlei onderzoek verricht moet worden om het signaal te verduidelijken, gaat het aan de taak van de instelling voorbij.

2.9 Instellingen zijn zo druk met de uitvoering van de andere kerntaken dat signaleren in de verdrukking komt.

2.10 Instellingen weten niet goed hoe ze de signaleringstaak vorm moeten geven. Dat is de belangrijkste reden dat je er bijna niets over hoort.

2.11 Door de toenemende druk van de gemeente op de lokale instellingen om zich te legitimeren, wordt de signaleringstaak steeds belangrijker.

2.12 Door de toenemende decentralisatie van overheids-taken naar lokaal niveau wordt signaleren nog belangrijker.

2.13 Signaleren is een soort van modern paternalisme. Wie zijn wij dat we weten wat goed voor onze doel-groep is?

2.14 Signaleren draagt bij tot de profilering van de eigen instelling.

2.15 Een groot belang van signaleren is dat je ook iets kunt betekenen voor mensen uit de doelgroep die nog geen contact met de instelling hebben gehad.

2.16 Door middel van signaleren kan de kwaliteit van de eigen instelling worden verbeterd. Ook de misstanden in de eigen instelling kunnen immers worden gesignaleerd.

2.17 Met signaleren moet je oppassen. Het zal door andere instellingen op wie de signaleringen betrekking hebben al gauw als bemoeizucht worden beschouwd.

2.18 Gemeenten moeten eerst de randvoorwaarde verbeteren willen instellingen goed kunnen signaleren.

3.1 Landelijke organisaties als de VOG en de verschillende beroepsverenigingen zouden zich bezig moeten houden met signalen met een landelijke karakter.

3.2 Door eens in de zoveel tijd bij uitvoerend werkers te informeren naar signalen doet de instelling voldoende aan haar signaleringstaak.

3.3 Criteria voor het toekennen van prioriteit aan bepaalde typen signalen zijn in alle instellingen ongeveer gelijk (of zouden dat moeten zijn). Het is dus mogelijk om algemene selectiecriteria te formuleren.

3.4 Het lokale welzijnswerk moet zich beperken tot signalen met een lokaal karakter.

3.5 De kans dat er daadwerkelijk iets met signalering wordt bereikt, is het belangrijkste criterium om tot actie over te gaan.

3.6 Signaleren is selecteren. Als er niet goed over selectiecriteria nagedacht wordt, is signaleren tot mislukken gedoemd.

3.7 Door het regelmatig screenen van registratiegegevens krijg je voldoende input voor je signaleringsfunctie.

3.8 De huidige registratiesystematiek is geschikt om als signaleringsinstrument te gebruiken.

3.9 Belangrijke signalen uit de hulpverlening komen ook zonder systematische aanpak wel boven tafel. Een signaleringssysteem is alleen maar extra ballast.

3.10 Het raadplegen van cliënten is een belangrijk signaleringsinstrument waar meer gebruik van gemaakt moet worden.

3.11 Signaleren moet niet te veel in het kader van onderzoek geplaatst worden, dat schrikt instellingen alleen maar af.

3.12 Wanneer de instelling signaleren meer onderzoekmatig aanpakt, krijgt het een steviger positie in het maatschappelijk krachtenveld.

3.13 Signaleren mag niet uitmonden in het bedrijven van politiek. De instelling dient zich niet met politiek bezig te houden.

3.14 Bij signaleren moet anders te werk worden gegaan dan ten tijde van de sociale actie in de jaren 70, want dat heeft tot niets geleid.

3.15 In elke vergadering dient signaleren een vast punt op de agenda te zijn.

4.1 Signaleren kan alleen goed gebeuren als lokale welzijnsinstellingen gaan samenwerken; zo lang dat niet gebeurt zal het nooit voldoende resultaten opleveren.

4.2 Signaleren is een taak voor het management. Medewerkers moeten zich alleen met de hulp- en dienstverlening bezighouden.

4.3 Voor het verzamelen en onderzoeken van signalen moet speciaal iemand aangewezen worden. Dat is de enige manier om signalen daadwerkelijk aan te pakken.

4.4 Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor signaleren. Op stafniveau moet er geregeld worden dat er iets met de signalen gebeurt. Er hoeft niet één persoon aangewezen te worden om de signalen te verzamelen en er betekenis aan toe te kennen.

4.5 Voor signaleren moet geen apart overleg georganiseerd worden, er wordt al genoeg overlegd. Het is beter om signaleren onderdeel van bestaande overlegvormen te maken.

4.6 Voor signaleren moet een apart overleg georganiseerd worden. Als je het onderdeel maakt van een bestaand overleg, is de kans groot dat het op niets uitloopt.

4.7 Signaleren is puur een verantwoordelijkheid van de instelling. VOG en overheid hoeven zich nergens mee te bemoeien.

4.8 Als signaleren zo belangrijk gevonden wordt door de overheid en de VOG, dan zullen er meer middelen beschikbaar gesteld moeten worden.

4.9 Signaleren mag niet ten koste gaan van de uitvoerende uren hulpverlening aan cliënten.

4.10 Signaleren is dermate belangrijk dat er, ondanks een eventuele wachtlijst, middelen vrijgemaakt moeten worden.

4.11 Om ervoor te zorgen dat iedere medewerker voldoende signaleert, dient er een minimum aantal signalen per formatieplaats per maand of jaar te worden afgesproken.

4.12 De mate waarin medewerkers signaleren, dient tijdens functioneringsgesprekken aan de orde te komen.

Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn / NIZW

Het Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn / NIZW is het onafhankelijk instituut dat instellingen en beroepskrachten in de sector zorg en welzijn helpt op maatschappelijke ontwikkelingen in te spelen en de kwaliteit van het werk te waarborgen. In nauwe samenwerking met andere instellingen ontwikkelt het NIZW methoden waarmee het werkveld adequaat kan reageren op nieuwe vragen van cliënten. Dit resulteert in boeken, nieuwsbrieven, congressen, leertrajecten, databanken en video's. Daarnaast stelt het instituut zich ten doel de sector als geheel te versterken. Hiermee houden vooral het Centrum voor Beroeps- en Opleidingsvraagstukken en het Informatiecentrum Zorg en Welzijn zich bezig. Het International Centre bemiddelt en ondersteunt bij internationale samenwerking.

De activiteiten van het NIZW richten zich op verschillende terreinen zoals kinderopvang, jeugdzorg, maatschappelijk werk, ouderendienstverlening, sociaal-cultureel werk, maatschappelijke opvang, verzorgings- en verpleeghuizen, thuiszorg en hulpverlening aan mensen met een lichamelijke of verstandelijke handicap.

In de sector zorg en welzijn werken meer dan 400.000 beroepskrachten en vele vrijwilligers. Voor hen zijn de producten van het NIZW bedoeld. In toenemende mate wendt het NIZW zich met zijn informatie ook rechtstreeks tot de daadwerkelijke consumenten van voorzieningen in de sector.

