

Skills@ brengt talentontwikkeling, autonomie en ontregelen

Jeugdzorg is al sinds 2015 bezig met een decentralisatie en transformatie. De veranderingen vereisen zowel zorginhoudelijk als organisatorisch nieuwe werkwijzen en een goed gestructureerde en planmatige aanpak, waarbij de kwaliteit van de zorg verzekerd moet blijven. Skills@ is een programma bij Levvel, dat zich hiermee bezighoudt. Het zet in op talentontwikkeling, autonomie en eigenaarschap van zowel kinderen als medewerkers én op het samenbrengen van de expertise van verschillende samenwerkingspartners. En met resultaat! De administratietijd wordt zo geminimaliseerd en het werkgeluk van de medewerkers neemt toe.

De transformatie vormgeven

Uiteindelijk wil de gesloten jeugdzorg zo licht mogelijke hulpverlening, zo kort mogelijk maar zo lang als nodig, zoveel mogelijk vanuit thuis organiseren. Hoog specialistische residentiële hulpverlening blijft wel bestaan, maar met kleinere leefgroepen en van daaruit wordt meer ambulante hulpverlening aangeboden. De transformatie krijgt op verschillende manieren vorm. De gesloten jeugdhulpverlening wordt bijvoorbeeld volledig afgebouwd, parallel hieraan worden alternatieve intensieve hulpverleningsvormen ontwikkeld waarin vrijheidsbeperking niet aan de orde is.

Het programma Skills@

Skills@ draait om het bedenken van passend aanbod en werkwijzen. Het is een beweging die richt zich op het operationeel organiseren en uitvoeren, en die door doorlopende evaluatie een lerend effect creëert. Skills@ is opgebouwd als netwerkorganisatie waarin de expertise vanuit het programma samenkomt met de expertise van samenwerkingspartners uit andere sectoren. De voornaamste partners zijn [OnderwijsPlus \(iHub\)](#), [Steunpunt Geestelijke Zorg](#) en [Active Collective](#) voor de digitale agendaplanner PlanInProgress (PIP).

Het aanbod en de producten die binnen het programma worden ontwikkeld, dragen bij aan de talentontwikkeling van kinderen, zowel op leefgroepen als daarbuiten. Dat gebeurt nadrukkelijk samen met hulpverleners, ervaringsdeskundigen, en waar mogelijk met kinderen in zorg. Ook medewerkers hebben een eigen traject van professionele ontwikkeling en worden daarbij uitgedaagd om zoveel mogelijk autonomie te ontwikkelen, c.q. eigenaarschap te nemen van hun eigen proces van leren en ontwikkelen.

Het opstarten van Skills@

Voordat Levvel daadwerkelijk met Skills@ aan de slag kon, werden er bepaalde randvoorwaarden op orde gebracht. Er werd regelruimte gecreëerd en er werd een visiedocument ontwikkeld. Ook werden er een veranderaanpak en concrete projectdoelen geformuleerd. Daarna zijn principes van ecologische veranderkunde gebruikt om betekenis en richting te geven aan de nodige veranderprocessen. Alleen zo kon Levvel daadwerkelijk losbreken van normen en waarden, gewoonten en bureaucratische regels die niet meer helpend waren voor de transformatiedoelen. Dat is sindsdien een doorlopend proces.

(Talent)ontwikkeling op maat

Levvel heeft op operationeel niveau een netwerk van zzp'ers met specifiek aanbod op het gebied van vrijetijdsbesteding opgebouwd. Die helpen om invulling te geven aan het doel 'talentontwikkeling op maat' en maken onderdeel uit van de multidisciplinaire samenwerking. Deze wordt toegepast in de ontwikkeling, operationalisering, uitvoering en evaluatie van alle inzet. Bij de toetsing is de concrete meerwaarde voor het individuele kind altijd het uitgangspunt.

Innovatief verandermanagement op verschillende niveaus

De visie en jaarplannen volgen doorlopende lijnen van verandermanagement op micro-, macro- en mesoniveau, waar concrete resultaten aan worden verbonden:

De eigen kracht van medewerkers en kinderen in zorg is de sturende energie in alle manieren waarop de transformatie vorm krijgt binnen Skills@, en niet de bureaucratische controlemechanismen. Dat is nogal eens tegen de stroom in roeien, maar daarmee des te meer onderdeel van het onderscheidend vermogen. In de loop der jaren lukte het steeds beter om ideeën vanuit verschillende disciplines met elkaar te combineren, en de, vaak bureaucratische, weerstand tegen verandering die daarbij komt kijken steeds effectiever om te buigen naar vernieuwing.

Impact op de gesloten jeugdzorg

De vernieuwde werkwijze zorgt voor een hogere efficiëntie in zorginhoudelijk werk: een aantal personeelsleden bij Levvel is direct gekoppeld aan Skills@. Ze worden daar ingezet waar hun toegevoegde waarde het grootst is. Van medewerkers vraagt dit om breed inzetbaar te zijn en verder te kunnen kijken dan de eigen opleidingsachtergrond. Situationeel leiderschap is daarbij het uitgangspunt. Om dit te ondersteunen is er binnen Skills@ veel aandacht voor de professionele ontwikkeling van medewerkers.

Skills@ bestaat uit een multidisciplinair team bij Levvel (activiteitenbegeleiders, pedagogisch medewerkers, een verpleegkundige, vaktherapeuten, geestelijk verzorgers, en anderen), en heeft een ambulante team opgezet. Medewerkers hebben zo een grotere autonomie en worden meer ingezet op hun expertise.

Bij de doorontwikkeling van programmaonderdelen wordt structureel samengewerkt met het team van ervaringsdeskundigen bij Level. Dit vergroot mogelijkheden voor intersectorale kennisuitwisseling, vergroot het werkplezier van medewerkers, en draagt op die manier bij aan behoud van personeel. Ook wil Level de kwaliteit van zorg verhogen door een diversiteit in opleidingsniveau: er worden bewust collega's met verschillende opleidingsniveaus ingezet die verschillende, maar allemaal onmisbare, kwaliteiten toevoegen aan de beweging waar Skills@ voor staat. Op dit moment is het opleidingsniveau van medewerkers van Level 60% HBO, 30% MBO, 10% WO.

Ontregelen met PIP

Level heeft ontregelen hoog in het vaandel staan. Zo wordt het multidisciplinair team zo min mogelijk ingezet voor bureaucratische handelingen. Hierdoor worden de hoeveelheid administratietijd en overhead geminimaliseerd, wat ook weer bijdraagt aan het werkplezier. Een mooi voorbeeld hiervan is de digitale agendaplanner PlanInProgress (PIP) die is ontwikkeld met Active Collective. Deze vervangt voor een aantal medewerkers een groot deel van de oude papieren agendavoering. Op dit moment is de besparing +/- 30%, naar verwachting gaat dit oplopen tot 60%. Die tijd wordt nu besteed aan meer persoonlijk contact met collega's en kinderen in zorg over hun wensen en behoeften in de individuele programma's voor talentontwikkeling. PIP gaat ook voor het team AmbulantPlus administratietijd voorkomen.

Tips en aandachtspunten

Er zijn diverse leermomenten in een proces van continue verandering:

Wil je meer weten of heb je vragen over dit Koploperinitiatief? Neem contact op met Helmer Kalkwiek

Helmer Kalkwiek

Programmaleider

[06 - 43 42 10 69](tel:06-43421069)

h.kalkwiek@level.nl