

Digitale bruggen bouwen



Naam: Simone van Laarhoven

Studentnummer: 2144436

Stage begeleidster organisatie: Ank Broeders

Stage begeleidster Fontys: Sabine Arkeveld

Stage organisatie: Lumens in de buurt (Welzijn Eindhoven), Lumens Groep.

Datum: 04-06-2013

Voorwoord

Welkom lezer van mijn scriptie. Deze scriptie is geschreven door Simone van Laarhoven, geboren te Veldhoven maar woonachtig in Eindhoven. Deze scriptie is het eindproduct van vier jaar studeren aan de Fontys Hogeschool te Eindhoven. Mijn bachelor is Communicatie.

Na drie en half jaar studeren met daarin een meeloopstage bij Stichting Kleurrijke stad, de accountopdracht, bureau PEP communicatie in het derde jaar, minor Toegepaste Psychologie in het vierde jaar en talloze oefenopdrachten vanuit school was het tijd voor mijn afstudeerstage. Deze kwam per toeval op mijn pad en heb daarom geen gebruik hoeven maken van de stage bank. Mijn moeder werkt bij Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven) en tijdens een teamvergadering kwamen er issues ter sprake. Zouden wij niet online bereikbaar moeten zijn voor onze ouders (klanten)? Was een vraag die aangekaart werd tijdens de vergadering. Toevallig was het bijna tijd om te beginnen met het werven van mijn afstudeerstage. Na een aantal mailtjes met Ank Broeders (teambegeleidster van de VVE thuis teams) was het geregeld; een eerste afspraak was gemaakt om een en ander door te spreken. Het gesprek verliep goed en een opdracht was geboren, na een aantal maanden was hij ook goedgekeurd door school.

Ik had geen betere stageplek kunnen treffen, de eerste dagen voelden als een warm bad. Van koffiemoment naar koffiemoment om met alle medewerkers van de VVE thuis teams kennis te maken. Ook de opdracht lag me erg goed, een onderzoek naar het gebruiken van social media en digitalisering om de informatieoverdracht te vergroten en het werken effectiever en efficiënter te maken. Zelf ben ik actief op diverse social media en ben ik erg enthousiast over de nieuwe digitale ontwikkelingen. Dat heeft me geholpen bij het schrijven van mijn scriptie.

De adviezen in mijn scriptie zijn toegespitst op de VVE thuis teams maar kunnen ook gebruikt worden door andere soortgelijke welzijnsorganisaties. Dit zal wat interpretatie vermogen vergen en hier en daar wat ombuigingen nodig hebben. Nu is het namelijk erg toegespitst op de huidige situatie binnen de VVE thuis teams. Al met al kan het gebruikt worden als voorbeeld voor andere soortgelijke organisaties.

Ik wil graag van de gelegenheid gebruik maken om een aantal mensen te bedanken die mijn scriptie mede mogelijk gemaakt hebben. Allereerst Ank Broeders met wie ik wekelijks op woensdag contact heb gehad om de laatste ontwikkelingen door te spreken en feedback te ontvangen die mijn scriptie versterkte. Ook wil ik Sabine Arkeveld bedanken voor de kritische blikken, drastische indelingsveranderingen en goede adviezen en begeleiding. Niet te vergeten zijn de VVE thuis teams voor al de goede inzet en het meedenken met mij. Als laatste wil ik graag Saskia Withoos (Lumens Groep) en Hilde Kalthoff (Nji) bedanken voor de informatie en inzichten. En iedereen die ik vergeten ben te benoemen, bedankt!

Beste lezer van mijn scriptie, ik hoop dat je net zo veel plezier mag beleven bij het lezen van mijn scriptie als ik heb ervaren bij het schrijven.

**WIE
MET BEIDE BENEN
OP DE GROND
BLIJFT STAAN**

KOMT NIET VER

Loesje

Samenvatting

Aanleiding

Door het meebewegen met de veranderingen en ontwikkelingen op digitaal gebied van overkoepelende organisatie, Lumens Groep, zal ook Lumens in de buurt mee moeten bewegen met deze veranderingen. De VVE thuis teams, werkzaam bij Lumens in de buurt, wil haar klanten ook online helpen. De mogelijkheden zijn groot en de middelen zijn aanwezig. Het VVE thuis team wil de mogelijkheden bekijken. Er zal hierbij onderzocht worden wat de mogelijkheden zijn en of de klanten en medewerkers hier klaar voor zijn. Ze wil door middel van digitalisering efficiënter en effectiever te werk gaan en op die manier haar klanten nog beter ondersteunen.

Centrale vraag

“Hoe kan de communicatie (gericht op informatieoverdracht en begeleiding) tussen de medewerkers en klanten met behulp van o.a. social media verbeterd worden? En in hoeverre zijn de klanten en medewerkers hier klaar voor?”

Deelvragen

Deskresearch

Intern

- Wat bestaat er al op het gebied van social media en digitalisering binnen de organisatie?
- Welke mogelijkheden bieden de huidige middelen?
- Hoe ziet de organisatie eruit volgens het funderingsschema?

Extern

- Hoe ziet de omgeving eruit volgens DESTEP-analyse?
- Welke actoren en factoren zijn van belang voor de organisatie?
- Hoe en welke social media gebruiken andere welzijnsorganisaties?

Fieldresearch

Intern

- Wat is de organisatie aan het ontwikkelen op het gebied van digitalisering en social media?
- Wat is het digitaal gebruik van de medewerkers van Welzijn Eindhoven (VVE teams)?

Extern

- Hoever is het NJI met digitalisering en social media?
- Hoe kunnen werkende ouders meer betrokken worden bij de programma's?
- Hoever zijn de klanten, medewerkers en organisatie op digitaal gebied?

Onderzoeksmethoden

Tijdens het deskresearch wordt er gebruik gemaakt van het funderingsschema om de organisatie intern te onderzoeken en een actoren- factorenanalyse, om de omgeving met haar trends en ontwikkelingen in kaart te brengen. Tijdens het fieldresearch wordt er gebruik gemaakt van een kwalitatief onderzoek en een kwantitatief onderzoek. Kwalitatief betreft het voeren van interne en externe gesprekken, kwantitatief betreft het de enquêtes onder de medewerkers en klanten.

Onderzoeksdoelgroep

De onderzoeksdoelgroep betreft de medewerkers van de VVE thuis teams, intern. En de huidige klanten van de VVE thuis teams, extern.

Conclusies*

Intern Deskresearch

- Funderingsschema: VVE thuis team lijkt een vreemde eend in de bijt, geen echte plek binnen de organisatie. De communicatieafdeling is verspreid over verschillende units. Goed opgestelde visie, missie en ambitie die werkelijk de rode draad is door de gehele organisatie. Goed op elkaar afgestemde units.

Extern Deskresearch

- Actoren: Intern; de medewerkers. Extern; klanten, overheid en wijken.
- Factoren: Demografisch, Economisch, Technologisch, Politiek-juridisch.

Intern Fieldresearch

- Er zijn veel veranderingen gaande binnen de organisatie.
- De medewerkers hebben een tablet, smartphone en laptop tot hun beschikking.
- Alle medewerkers, op twee na, gebruiken social media.
- De meest populaire social media bij de medewerkers: Facebook, YouTube en Skype.
- Het cluster Stratum-Tongelre is qua gegevens het meest compleet en daarom zal hier een pilot uitgevoerd worden. Binnen dit cluster is een match te vinden tussen klanten en medewerkers.

Extern Fieldresearch

- Het NJi is aan het digitaliseren en start in het schooljaar 2013-2014 met een pilot waarin de programma's meer digitaal zijn.
- De klanten hebben een laptop, computer, smartphone en printer tot hun beschikking, zo is gebleken uit de enquête.
- De meest populaire social media bij de klanten: Facebook, YouTube en Skype.
- Van de totaal 293 ingeleverde enquêtes zijn er zeventien klanten die geen gebruik maken van social media. Deze zijn verspreid over Woensel, Gestel-Strijp en Stratum-Tongelre.

**De conclusies worden uitgebreid beschreven in hoofdstuk 6, beginnende bij pagina 23.*

Advies**

De gehanteerde communicatiestrategie is die van Betteke van Ruler, het communicatiekruispunt. Voor elke doelgroep is er een strategie opgesteld, bij de medewerkers zal er gebruik gemaakt worden van formering. Bij de klanten wordt er gebruik gemaakt van informeren en overreden.

Bij het NJi wordt er gebruik gemaakt van dialogisering. Er is een advies op korte en lange termijn opgesteld. Het advies op korte termijn is gericht op hoe de huidige middelen gebruikt kunnen worden op de informatieoverdracht te vergroten via de digitale wegen. Deze kunnen direct geïmplementeerd worden. De adviezen op lange termijn vergen voorbereiding.

Korte termijn:

- Smartphone: e-mailen, whatsapp, Facebook.
- Tablet: e-mailen, Facebook, registreren en administratie.
- Laptop: Grote werkzaamheden, plaatsen foto's, plaatsen video's, e-mail.

Lange termijn:

- Pilot Stratum-Tongelre (nieuwe werken) en Woensel (tablet).
- Competentie training
- Bijeenkomst social media gebruik
- HootSuite (monitoring, onderhouden social media)
- Jouw Hulp Online
- Algehele startbijeenkomst klanten en medewerkers
- Planning, budget
- Beantwoording centrale vraag.

***Het gehele advies met uitgebreide uitleg en verantwoording is te vinden op pagina 29.*

Inhoudsopgave

Voorwoord	blz.1
Samenvatting	blz.2
Inhoudsopgave	blz.4
Hoofdstuk 1: Inleiding	blz.6
1.1 Wat is de opdracht	blz.6
1.2 Wat is de aanleiding van de opdracht	blz.6
1.3 Leeswijzer voor de scriptie	blz.6
Hoofdstuk 2: Situatieschets/verkenning	blz.7
2.1 Organisatieomschrijving	blz.7
2.2 Probleemstelling	blz.7
Hoofdstuk 3: Onderzoeksopzet	blz.8
3.1 Hoofdvraag en deelvragen	blz.8
3.2 Beantwoording deelvragen	blz.8
Hoofdstuk 4: Verkennend onderzoek	blz.10
4.1 Interne analyse van de organisatie	blz.10
4.2 Trends en ontwikkelingen	blz.10
4.3 Visie, missie	blz.10
4.4 Verbreden eigen visie	blz.11
Hoofdstuk 5: Resultaten van het onderzoek	blz.12
5.1 Deskresearch	blz.12
5.1.1 Interne analyse (funderingsschema)	blz.12
5.1.2 Externe analyse (actoren, factoren analyse)	blz.13
5.2 Fieldresearch	blz.14
5.2.1 Interne analyse: Medewerkers	blz.14
5.2.2 Interne analyse: Interview Saskia Withoos	blz.17
5.2.3 Externe analyse: Klanten	blz.17
5.2.4 Externe analyse: Interview NJi	blz.22
Hoofdstuk 6: Conclusies	blz.23
6.1 Deskresearch	blz.23
6.1.1 Interne analyse (funderingsschema)	blz.23
6.1.2 Externe analyse (actoren, factoren analyse)	blz.24
6.2 Fieldresearch	blz.25
6.2.1 Interne analyse: Medewerkers	blz.25
6.2.2 Interne analyse: Interview Saskia Withoos	blz.26
6.2.3 Externe analyse: Klanten	blz.26
6.2.4 Match tussen cliënt en medewerker?	blz.27
6.2.5 Externe analyse: Interview NJi	blz.28
6.3 SWOT-analyse	blz.28
Hoofdstuk 7: Advies	blz.29
7.1 Communicatiestrategie	blz.29
7.1.1 Korte termijn	blz.29
7.1.2 Lange termijn	blz.29
7.2 Doelgroepen	blz.30
7.3 Doelstellingen	blz.31
7.3.1 Medewerkers	blz.31

7.3.2 Klanten	blz.31
7.3.3 Werkende klanten	blz.31
7.4.4 NJi	blz.31
7.4 Invulling strategie	blz.31
7.4.1 Medewerkers	blz.32
7.4.2 Klanten	blz.33
7.4.3 Werkende klanten	blz.33
7.5 Communicatiemiddelen	blz.34
7.5.1 Medewerkers	blz.34
7.5.1.1 Korte termijn	blz.34
7.5.1.2 Lange termijn	blz.36
7.5.2 (Werkende) Klanten	blz.37
7.5.3 Algemeen middel (lange termijn)	blz.40
7.6 Planning	blz.40
7.7 Tijdschema Sept. 2013 – Jul. 2014	blz.42
7.8 Budget	blz.42
7.9 Beantwoording communicatievraagstuk	blz.42

8. Aanbevelingen **blz.44**

8.1 Organisatie	blz.44
8.2 VVE thuis teams	blz.44
8.3 NJi	blz.44
8.3.1 NJi middelen	blz.44
8.4 Taalbeleid	blz.44

9. Slotwoord **blz.46**

Literatuurlijst **blz.47**

Inhoudsopgave Bijlagenboek

Deskresearch **blz.2-20**

Bijlage 1: Interne analyse: Funderingsschema	blz.2
Bijlage 2: Externe analyse: DESTEP analyse	blz.13
Bijlage 3: Externe analyse: Actoren analyse	blz.18

Fieldresearch **blz.21-59**

Bijlage 4: Intern: Enquête opzet	blz.21
Bijlage 5: Intern: Enquête uitwerkingen	blz.26
Bijlage 6: Intern: Interview Saskia Withoos	blz.38
Bijlage 7: Extern: Interview NJi	blz.39
Bijlage 8: Extern: Tabellen	blz.41
Bijlage 9: Extern: Tabellen handleiding	blz.42
Bijlage 10: Extern: Totaal resultaat tabellen	blz.45
Bijlage 11: Extern: Uitwerking tabellen per wijk	blz.47

Bijlage 12: SWOT **blz.60**

Advies **blz.61-66**

Bijlage 13: Werkblad social media training	blz.61
Bijlage 14: Social media regels	blz.63
Bijlage 15: Vragen website	blz.64
Bijlage 16: Tarieven HootSuite	blz.66

Hoofdstuk 1: Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de opdracht uitgelegd, wat wordt er precies opgeleverd en wat is de aanleiding van de opdracht? Dat zijn onderdelen die in hoofdstuk 1 beantwoord worden. Verder is er een leeswijzer te vinden.

1.1 Wat is de opdracht

De opdracht kan worden onderverdeeld in twee delen, allereerst zal er een onderzoek gedaan worden naar de klanten en medewerkers. In hoeverre zijn zij er klaar voor om nieuwe media te gebruiken en op welke manier kan de communicatie gericht op informatieoverdracht en begeleiding geoptimaliseerd worden? Ook zal er gekeken worden naar de mogelijkheden van social media en de nieuwe smartphones, laptops en tablets. Hoe kunnen zij deze middelen benutten en de klanten zo optimaal mogelijk begeleiden? Dit alles wordt onderzocht met ondersteuning van de juiste literatuur.

Wat wordt er concreet opgeleverd?

Onderzoeksplan en Onderzoeksrapport met daarin de bevindingen van het onderzoek. Een strategische communicatieaanpak. Met hierin het advies, een concreet stappenplan, middenmix en kostenplaatje. Dit alles wordt verwerkt in een scriptie met persoonlijke reflectie en bijlagenboek.

1.2 Wat is de aanleiding van de opdracht?

Overkoepelende organisatie Lumens Groep beweegt mee met de veranderingen en ontwikkelingen op digitaal gebied, ze is een moderne organisatie. Als onderdeel van Lumens Groep geldt dit ook voor Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven) en de VVE thuis teams. Graag wil zij haar klanten ook online helpen. De veranderingen op digitaal gebied zijn groot en de mogelijkheden nog groter. De VVE thuis teams willen deze mogelijkheden bekijken. Hierbij moet onderzocht worden of de klanten en medewerkers hier klaar voor zijn. Ook wil de organisatie haar aanbod digitaliseren en toegankelijker maken voor haar klanten. Ze wil door middel van de digitalisering efficiënter werken en de externe communicatie verbeteren en haar klanten nog beter ondersteunen. De onderliggende vraag, het communicatievraagstuk, is dus:

“Hoe kan de communicatie (gericht op informatieoverdracht en begeleiding) met de medewerkers en klanten met behulp van o.a. sociale media verbeterd worden? En in hoeverre zijn de klanten en medewerkers hier klaar voor?”

1.3 Leeswijzer voor de scriptie

De scriptie is als volgt opgebouwd; in dit hoofdstuk, hoofdstuk 1 wordt de opdracht en aanleiding besproken. In hoofdstuk 2 wordt er een situatieschets (verkenning) gegeven. Hierin wordt de organisatie omschreven en de probleemstelling in kaart gebracht. In hoofdstuk 3 wordt de onderzoeksofzet beschreven met daarin de hoofd- en deelvragen en de manier van beantwoorden daarvan. De deelvragen zijn telkens ingedeeld in intern en extern en desk- en fieldresearch. In hoofdstuk 4 staat het verkennend onderzoek, hierin wordt de missie, visie en ambitie besproken. Ook wordt hier de interne en externe analyse kort beschreven. De resultaten van het onderzoek worden in hoofdstuk 5 besproken. Hierin is steeds een indeling gemaakt tussen intern en extern onderzoek en het desk- en fieldresearch. In hoofdstuk 6 worden de belangrijkste conclusies naar voren gebracht waarna er in hoofdstuk 7 over gegaan wordt op het advies. Hierin wordt er een waarde gehecht aan de eerder getrokken conclusies. Hoofdstuk 8 is het slotwoord en hoofdstuk 9 is de persoonlijke reflectie. Daarna volgt de literatuurlijst en het bronnenboek.

Na dit eerste hoofdstuk is het duidelijk wat de opdracht is. In het volgende hoofdstuk, hoofdstuk 2: Situatieschets/verkenning, wordt de organisatie beschreven en de probleemstelling toegelicht.

Hoofdstuk 2: Situatieschets/verkenning

In het tweede hoofdstuk wordt de situatieschets ook wel verkenning behandeld. Onderstaand vind je een organisatieomschrijving en de probleemstelling.

2.1 Organisatieomschrijving

Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven) is altijd in de buurt om de Eindhovenaren te helpen die hun eigen leven even niet in de hand hebben. Dit kan zijn door geldzorgen, onrust in de buurt, opvoeding of eenzaamheid. Zij helpen de mensen om weer grip te krijgen op hun eigen leven. Ze is er ook als je als bewoner iets wilt betekenen voor je eigen buurt. Ze wil samenwerken aan een veilige en stimulerende omgeving waar jong en oud graag wonen.

2.2 Probleemstelling

Lumens Groep beweegt mee met ontwikkelingen op digitaal gebied en blijft daardoor een moderne organisatie. Dat wil zij doorvoeren in al haar bedrijfsonderdelen. Dit betekent dat Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven) en de VVE thuis teams ook gaan moderniseren, zo krijgen medewerkers een smartphone, eigen laptop en sommige een tablet. De medewerkers en de organisatie zijn benieuwd hoe zij dit in hun voordeel kunnen laten werken zodat het werken sneller en efficiënter wordt. En hoe kunnen zij de communicatie gericht op informatieoverdracht en begeleiding optimaliseren met de komst van de digitalisering/modernisering van de organisatie en het werken? En hoe kan social media hier aan bijdragen? Zijn vraagstukken die om beantwoording vragen.

In dit tweede hoofdstuk is duidelijk om welke organisatie het gaat en wat de probleemstelling is. Dit is belangrijke informatie voor het volgende hoofdstuk. In hoofdstuk 3 zal er in worden gegaan op de onderzoeksopzet.

Hoofdstuk 3: Onderzoeksopzet

In dit derde hoofdstuk wordt er ingegaan op de onderzoeksopzet. De hoofd- en deelvragen komen aan bod net als de beantwoording daarvan. De deelvragen zijn onderverdeeld in desk- en fieldresearch net als in interne en externe deelvragen.

3.1 Hoofdvraag en deelvragen

Het onderzoek heeft hoofd- en deelvragen nodig om het communicatievraagstuk te kunnen beantwoorden en het onderzoek correct en compleet uit te voeren. Onderstaand vind je de hoofd- en deelvragen.

3.1.1 Hoofdvraag

Om het onderzoek in goede banen te leiden is er een hoofdvraag opgesteld. Deze hoofdvraag is de rode draad in het onderzoek.

- “Op welke manier kan de communicatie gericht op informatieoverdracht tussen cliënt en medewerker geoptimaliseerd worden en het werken tevens efficiënter maken o.a. met behulp van social media?”

3.1.2 Deelvragen

Onderstaande deelvragen zijn opgesplitst in desk- en fieldresearch, per categorie wordt onderscheid gemaakt tussen intern en extern onderzoek.

Deskresearch

Intern

- Wat bestaat er al op het gebied van social media en digitalisering binnen de organisatie?
- Welke mogelijkheden bieden de huidige middelen?
- Hoe ziet de organisatie eruit volgens het funderingsschema?

Extern

- Hoe ziet de omgeving eruit volgens DESTEP-analyse?
- Welke actoren en factoren zijn van belang voor de organisatie?
- Hoe en welke social media gebruiken andere welzijnsorganisaties?

Fieldresearch

Intern

- Wat is de organisatie aan het ontwikkelen op het gebied van digitalisering en social media?
- Wat is het digitaal gebruik van de medewerkers van Welzijn Eindhoven (VVE teams)?

Extern

- Hoever is het NJI met digitalisering en social media?
- Hoe kunnen werkende ouders meer betrokken worden bij de programma's?
- Hoever zijn de klanten, medewerkers en organisatie op digitaal gebied?

3.2 Beantwoording deelvragen

Deskresearch

In het deskresearch wordt een analyse uitgevoerd naar de huidige middelen, dit zowel online (internet, communicatie-uitingen en social media) als offline (communicatiedocumenten en programma's) Beschikbare onderzoeken die betrekking hebben op het vraagstuk zullen geraadpleegd worden en er zal gekeken worden naar andere welzijnsorganisaties. Wat doen zij zoal op het gebied van social media en wat kan Welzijn Eindhoven hier van leren? Intern wordt de organisatie in kaart gebracht met het funderingsschema. Extern zal de omgeving in kaart worden gebracht middels actoren en factoren analyse, verder worden trends en ontwikkelingen onderzocht.

Fieldresearch

De deelvragen behorende bij het fieldresearch zullen tijdens het uitvoeren hiervan beantwoord worden. Tijdens het fieldresearch zal er gekeken worden naar wat de organisatie aan het ontwikkelen is op het gebied van digitalisering en social media en naar de ontwikkelingen van het NJI (leverancier van programma's Opstap(je) en VVE thuis). Deze informatie zal verkregen worden middels gesprekken. Verder zullen er gesprekken gevoerd worden met de medewerkers in combinatie met enquêtes, om zo er achter te komen welke social media er gebruikt worden en wat er binnen de mogelijkheden ligt. Dit voorgaande betreft het interne deel van het onderzoek. Extern zal er gesproken worden met het NJI (Nationaal Jeugd Instituut), zij zullen meer informatie kunnen verschaffen wat betreft digitalisering van de programma's van Welzijn Eindhoven. Ook zal duidelijk worden of er bepaalde richtlijnen zijn waar de organisatie zich aan moet houden bij het digitaliseren van de programma's. Verder worden de klanten in kaart gebracht. In hoeverre zijn zij er klaar voor om social media te gebruiken en de digitalisering te implementeren? Dit zal onderzocht worden via de medewerkers. Tijdens het fieldresearch wordt er dus gebruik gemaakt van een kwalitatief onderzoek en een kwantitatief onderzoek. Kwalitatief: Gesprekken zowel intern als extern, kwantitatief: de enquêtes en onderzoek naar de klanten via de medewerkers.

Literatuuronderzoek

Naast deskresearch en fieldresearch zal er ook literatuuronderzoek worden gedaan. Hierbij wordt er gekeken naar welke strategie er het beste past bij Welzijn Eindhoven. De literatuur helpt om antwoord te kunnen geven op het communicatievraagstuk. Hoe kan de communicatie efficiënter gemaakt worden? Ook kan de literatuur inzichten geven in hoe een organisatie het beste met social media om kan gaan. De literatuur zal telkens worden weergegeven volgens de APA-norm.

Na dit hoofdstuk is het duidelijk hoe het onderzoek uitgevoerd zal worden. Het onderzoek is afgebakend middels de deelvragen en de hoofdvraag is de rode draad door het onderzoek heen. In het volgende hoofdstuk, hoofdstuk 4, wordt het verkennend onderzoek toegelicht.

Hoofdstuk 4: Verkennend onderzoek

Na de in het vorige hoofdstuk besproken onderzoeksopzet gaat dit hoofdstuk in op het verkennend onderzoek. Dit onderzoek gaat in op de interne analyse, trends en ontwikkelingen, de missie en visie en hoe dit mijn visie heeft verbreed.

4.1 Interne analyse van de organisatie

Intern is er gekeken naar bestaande stukken die betrekking hebben op het uit te voeren onderzoek. Gebleken is dat er niet veel ligt op het gebied van digitalisering. Dit omdat de organisatie zelf nog volop bezig is met moderniseren. Verder is er meegelopen naar koffie-uurtjes om de medewerkers te leren kennen en de sfeer te proeven. De interne analyse is uitgevoerd aan de hand van het funderingsschema. Deze komt later in de scriptie uitgebreid aan bod en is te vinden in de bijlagen op pagina 2.

4.2 Trends en ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen zijn in kaart gebracht middels een actoren en factoren analyse. De uitkomsten hiervan komen later uitgebreid in de scriptie terug in het hoofdstuk onderzoeksresultaten op pagina 12. Ze zijn ook te vinden in de bijlagen op pagina's 13 t/m 18.

4.3 Visie, missie

Er is een expliciete visie en missie opgesteld door de organisatie, deze is te vinden in een presentatie; Lumens Groep in 2013. De missie en visie zijn als volgt.

Missie: *De Lumens Groep bevordert economische en maatschappelijke zelfstandigheid van mensen* ("Presentatie Klantrijk", 2012).

Visie: *Wij geloven dat mensen het meest gelukkig zijn als ze grip hebben op hun eigen leven. Daarom ondersteunen wij mensen in hun kwetsbare perioden en bieden zo snel mogelijk perspectief op optimale eigen zelfstandigheid. Wij gaan uit van de talenten en mogelijkheden van mensen om kansen op te pakken en problemen zelf op te lossen, in en met hun omgeving. Daarom bouwen we mee aan sociale netwerken. Wij gaan er op af, staan dichtbij, zijn handelingsgericht en creëren mogelijkheden, samen met partners en opdrachtgevers. Voor duurzame zelfstandigheid vinden wij deelname aan onderwijs en arbeid essentieel* ("Presentatie Klantrijk", 2012).

De missie en visie komen samen in de ambitie voor 2013, te vinden in een presentatie van Klantrijk.

Ambitie: *Het is onze overtuiging dat mensen het meest gelukkig zijn als ze grip hebben op hun eigen leven. Daarom werken onze mensen samen met klanten aan maatschappelijke en economische zelfstandigheid.*

Onze mensen maken het verschil voor klanten en worden herkend aan hun bescheiden, daadkrachtige en open opstelling. Onze klanten beslissen zelf over de stappen die zij samen met onze mensen, hun omgeving en partners richting zelfstandigheid zetten. Onze middelen zetten wij altijd in vanuit het belang van de klant. Wij geven klanten, partners en opdrachtgevers zeggenschap over onze inzet ("Presentatie Klantrijk", 2012).

Van der Heijden (2013) verteld tijdens de over het nieuwe werken "Wij geloven dat onze klanten het meest gelukkig zijn als ze zelfstandig zijn." De zelfstandigheid van de klanten is het belangrijkste doel wat de organisatie nastreeft en dat komt steeds in de missie, visie en ambitie terug. De missie, visie en ambitie gelden uiteraard ook voor de VVE teams. Zij dragen deze uit en streven de zelfstandigheid van de klanten ook na.

4.4 Verbreden van eigen visie

Middels het vooronderzoek is duidelijk geworden hoe de organisatie intern in elkaar zit. En welke actoren en factoren er belangrijk zijn voor de organisatie. Door dit onderzoek is er achtergrond informatie verkregen en een beeld gevormd van de organisatie. Het is duidelijk waar zij voor staat en daar moet het uiteindelijke advies in passen. Het advies zal ook de missie en visie na moeten streven en passen binnen de organisatie en de VVE thuis teams.

Na dit hoofdstuk is het duidelijk hoe de organisatie in elkaar zit; welke missie en visie streven zij na? Hoe ziet de organisatie er intern uit en welke trends en ontwikkelingen zijn belangrijk? Zijn vragen die onderzocht zijn in dit hoofdstuk. De uitwerking van deze vragen zijn te vinden in hoofdstuk 5: onderzoeksresultaten. Dat is het volgende hoofdstuk.

Hoofdstuk 5: Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksresultaten toegelicht. In dit hoofdstuk worden de onderdelen van de onderzoeksopzet uitgelicht. Alles is wederom onderverdeeld in desk- en fieldresearch en intern en extern. In de bijlagen zijn de volledige analyses te vinden van de interne en externe analyse. In dit hoofdstuk is een beknopte samenvatting te vinden.

5.1 Deskresearch

Allereerst is er begonnen met deskresearch, deze bestond uit een interne analyse met het funderingsschema en een externe analyse door middel van een actoren, factoren analyse. In de bijlagen zijn de complete stukken te vinden. Onderstaand een samenvatting met de belangrijkste punten.

5.1.1 Interne analyse (funderingsschema)

Middels het funderingsschema van Marianne van den Bosch en Paula Zweekhorst is de organisatie, en daarbij de VVE thuis teams, geanalyseerd.

De organisatie heeft een expliciete visie, missie en ambitie geformuleerd in 2013. Deze zijn als volgt:

- **Missie:** *De Lumens Groep bevordert economische en maatschappelijke zelfstandigheid van mensen* (“Presentatie Klanrijk”, 2012).
- **Visie:** *Wij geloven dat mensen het meest gelukkig zijn als ze grip hebben op hun eigen leven. Daarom ondersteunen wij mensen in hun kwetsbare perioden en bieden zo snel mogelijk perspectief op optimale eigen zelfstandigheid. Wij gaan uit van de talenten en mogelijkheden van mensen om kansen op te pakken en problemen zelf op te lossen, in en met hun omgeving. Daarom bouwen we mee aan sociale netwerken. Wij gaan er op af, staan dichtbij, zijn handelingsgericht en creëren mogelijkheden, samen met partners en opdrachtgevers. Voor duurzame zelfstandigheid vinden wij deelname aan onderwijs en arbeid essentieel* (“Presentatie Klanrijk”, 2012). De missie en visie komen samen in de ambitie voor 2013, te vinden in een presentatie van Klanrijk.
- **Ambitie:** *Het is onze overtuiging dat mensen het meest gelukkig zijn als ze grip hebben op hun eigen leven. Daarom werken onze mensen samen met klanten aan maatschappelijke en economische zelfstandigheid. Onze mensen maken het verschil voor klanten en worden herkend aan hun bescheiden, daadkrachtige en open opstelling. Onze klanten beslissen zelf over de stappen die zij samen met onze mensen, hun omgeving en partners richting zelfstandigheid zetten. Onze middelen zetten wij altijd in vanuit het belang van de klant. Wij geven klanten, partners en opdrachtgevers zeggenschap over onze inzet* (“Presentatie Klanrijk”, 2012).

De missie, visie en ambitie gelden uiteraard ook voor de VVE teams. Zij dragen deze uit en streven de zelfstandigheid van de klanten ook na.

Lumens Groep is een lijn-staf organisatie. De organisatie is geanalyseerd volgens de organisatiestructuren van Henry Mintzberg. Dit laat duidelijk zien dat de VVE thuis teams deel uit maken van de operationele kern. Lumens Groep is een missionaire organisatie, zo ook de VVE thuis teams. Hierbij zijn de gedeelde opvattingen hetgeen wat de organisatie bij elkaar houdt.

De organisatiecultuur is geanalyseerd door de culturen beschreven door Harrison. De VVE thuis teams hanteren een persoonscultuur (Dionysos), een cultuur waarin het individu centraal staat, waarin iedereen gelijk is en er weinig regels en procedures zijn. Er is ook sprake van een taakcultuur (Athene), hierin wordt taakgerichtheid en deskundigheid benadrukt, resultaten zijn belangrijker dan regels, persoonlijke behoeften of machtsverhoudingen onderling. Teamwork is belangrijk en het behalen van het ultieme doel en resultaten boeken is het aller belangrijkste. Zo is de omschrijving officieel, binnen de VVE

thuis teams en de overkoepelende organisatie is het echter niet zo zwart-wit. De twee culturen versterken elkaar en beïnvloeden elkaar.

De overkoepelende organisatie hanteert een lage kosten beheersing strategie die is vastgesteld volgens de theorie van Porter. De VVE thuis teams maken echter gebruik van een andere strategie, te weten de differentiatie strategie. De hulp- en dienstverlening is uniek in haar soort en dat maakt haar onderscheidend en maakt het de teams in staat om zichzelf te differentiëren.

De leiderschapsstijl die gehanteerd wordt binnen de VVE thuis teams is beschreven vanuit het model van situationeel leiding geven van Hersey en Blanchard. Dit model bekijkt de mate van ondersteunend en sturend gedrag. De leiderschapsstijl binnen de VVE thuis teams is te omschrijven als die van het begeleiden. Er wordt veel in teamverband gewerkt en er is controle op de uitvoering en planning van afspraken.

De organisatie en de VVE thuis teams blinken uit door het echte klantgericht werken. Ze communiceert doelgroepgericht door het verstrekken van middelen in verschillende talen. Verder hebben de medewerkers binnen de VVE thuis teams een signaleringsfunctie, zij zijn het eerste contact vanuit de westerse cultuur en van een welzijnsorganisatie. Wanneer er ernstige problemen aan het licht komen dan worden deze doorgespeeld naar andere instanties die de gezinnen verder kunnen helpen. Dat zijn belangrijke en onderscheidende sleutelvaardigheden.

De visie op communicatie is vastgesteld via het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler. Hierbij kan er geconcludeerd worden dat de organisatie gebruik maakt van dialogiseren. Ze gaat het gesprek aan met medewerkers, klanten en de gemeente. Dit is dan ook de communicatiestrategie die zij gebruiken.

De communicatie is te vinden binnen de overkoepelende organisatie, Lumens Groep. De VVE thuis teams kunnen contact met hen opnemen bij vragen.

De communicatiestromen die gebruikt worden zijn verticaal en horizontaal. Er wordt top-down en bottom-up gecommuniceerd maar ook tussen verschillende afdelingen. De communicatie binnen de VVE thuis teams is voornamelijk informeel, de formele communicatie betreft vergaderingen, functioneringsgesprekken, vaste overleggen en werkbesprekingen. De communicatie verloopt parallel, informatie wordt verspreid aan meerdere medewerkers tegelijk en verdeeld over verschillende groepen.

De communicatieafdeling maakt geen onderdeel uit van het organogram, wel is te vinden dat zij behoort tot het bestuurscentrum en backoffice, in de voorbereidende staf.

De cultuur binnen de organisatie en de VVE thuis teams is die van een positief mensbeeld (intrinsieke motivatie). Dit houdt in dat er gehandeld wordt met vertrouwen, respect, wederzijds begrip, openheid, wij-gevoel, motivatie en tevredenheid. Het zijn woorden en onderdelen die spreken voor de organisatie. Ze sluiten aan bij de kerncompetenties, missie, visie en ambitie van de organisatie.

5.1.2 Externe analyse (actoren, factoren analyse)

De externe analyse binnen het deskresearch bestaat uit de actoren en factoren analyse. In de bijlagen zijn de complete stukken te vinden, onderstaand een beknopte weergaven.

De interne actoren die omschreven zijn als volgt:

- Medewerkers VVE thuis teams
- Lumens Groep
- Vrijwilligers

De externe actoren die omschreven zijn als volgt:

- NJi
- Media
- Klanten
- Klantenraad
- Concurrenten
- Leveranciers
- Overheid (gemeente Eindhoven)

- Scholen
- Wijken
- Opleidingen

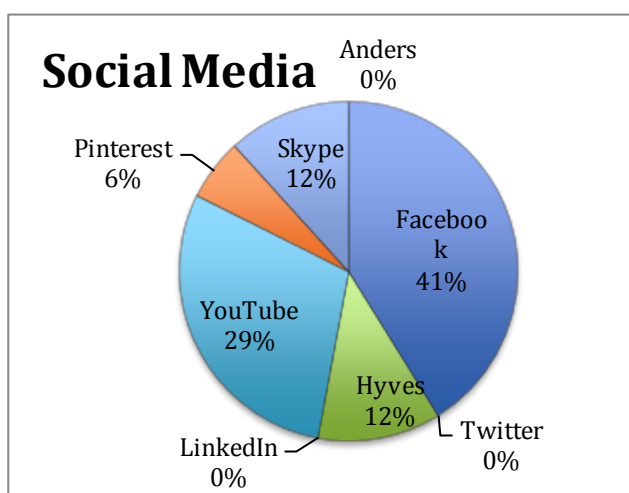
In de bijlage staat een volledige beschrijving van alle bovengenoemde actoren.

5.2 Fieldresearch

5.2.1 Interne analyse: Medewerkers

Onder de medewerkers van de VVE thuis teams is een enquête gehouden die er op gespitst was om het digitale gebruik in kaart te brengen. Per cluster is er een uitwerking in verhaalvorm gemaakt. In de bijlagen is de totale uitwerking per vraag terug te vinden.

Gestel-Strijp



Alle medewerkers (7/7) in de regio Gestel-Strijp maken gebruik van social media. De medewerkers maken het meeste gebruik van Facebook en YouTube, slechts twee medewerkers maken nog gebruik van Hyves. In de grafiek hiernaast is dit schematisch weergegeven.

Het merendeel van de medewerkers (5/7) gebruikt social media voor zowel zakelijke als privé doeleinden. De overige medewerkers (2/7) gebruiken social media alleen privé. Op privé gebied gebruiken de medewerkers social media vooral omdat vrienden en familie dit ook

gebruiken en daarmee in contact te blijven en op de hoogte te blijven van de laatste nieuwtjes. Ze gebruiken social media geen van allen om zichzelf te promoten. De tijd die zij aan social media besteden is gemiddeld één uur, al geven een aantal (3/7) medewerkers aan niet precies te weten hoeveel tijd zij er aan besteden.

Social media gebruiken zij op zakelijk gebied om op de hoogte te blijven van de laatste nieuwtjes op de zaak (5/7), de actualiteiten in de gaten te houden (4/7), om te netwerken (4/7) en om met collega's over het werk te praten (3/7). De tijd die zij spenderen op social media, voor zakelijke doeleinden, is gemiddeld 1,5 uur. Twee medewerkers geven aan niet precies te weten hoelang zij hier aan spenderen. De medewerkers gebruiken social media via de telefoon (7/7), laptop (6/7) en computer (6/7). Slechts één medewerker maakt gebruik van social media via een tablet.

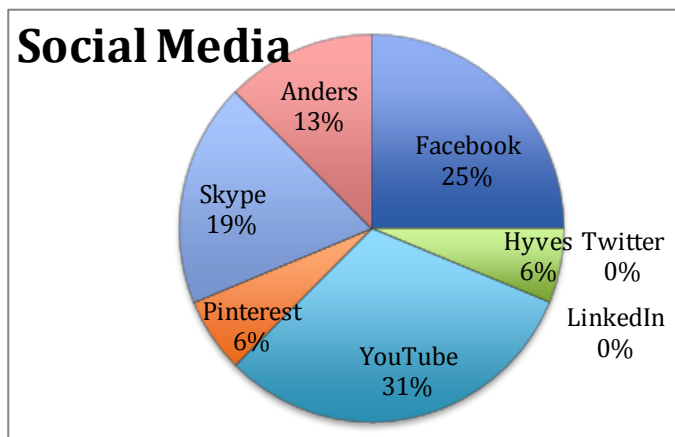
Alle medewerkers (7/7) vinden het een goed idee dat Welzijn Eindhoven, en dus ook de VVE-teams, gebruik gaat maken van social media. Zij geven aan actualiteiten, cursus mogelijkheden en foto's te willen zien. Ook willen zij er vragen op kunnen stellen, filmpjes kijken en spelletjes te spelen. Ze verwachten dat de organisatie actief zal zijn op Facebook, Twitter en YouTube.

Ruim de helft van de medewerkers (4/7) heeft privé ook een smartphone. De overige medewerkers hebben dit niet omdat zij het te duur vinden. De medewerkers die wel een smartphone hebben, privé, gebruiken deze voornamelijk om op social media actief te zijn, gebruik te maken van whatsapp of om goede foto's te kunnen maken, ook gebruikt een enkeling (2/7) het om spelletjes op te spelen.

Het fijnste aan een smartphone vinden zij dat je altijd bereikbaar bent, het makkelijker is dan een gewone telefoon, je er gratis berichten mee kan sturen en de camera die er op zit. Alle medewerkers die privé in bezit zijn van een smartphone vinden dan ook dat het hebben van een smartphone hen zal helpen bij het werken. Dit vinden zij omdat je de e-mail onderweg kan bekijken, je altijd bereikbaar bent voor de klanten, je met de klanten in contact kunt komen via whatsapp en het werken er door makkelijker en sneller wordt.

De meeste medewerkers in het team Gestel-Strijp (4/7) zijn van mening dat het hebben van een tablet het werken niet efficiënter zal maken. Dit vinden zij omdat ze toch een laptop nodig hebben. De overige medewerkers vinden dat het hebben van een tablet het werken efficiënter zal maken omdat het lichter is dan een laptop, het modern is, het dezelfde mogelijkheden biedt als een smartphone en zij zo sneller hun werk kunnen doen. Binnen het team Gestel-Strijp komt het regelmatig voor dat (werkende) ouders niet aanwezig zijn bij een groepsbijeenkomst. Zij zijn van mening dat social media en digitalisering de ouders meer kan betrekken bij de bijeenkomsten en de hulpverlening zal verbeteren (2/7). Het merendeel (5/7) van de medewerkers weet niet of dit zal helpen.

Stratum-Tongelre



De medewerkers in Stratum-Tongelre maken allemaal gebruik van social media (6/6). Hiervan gebruiken zij het meeste YouTube en Facebook, Skype en whatsapp worden ook veel gebruikt. Zoals te zien is in de grafiek hiernaast. Twee van de zes medewerkers gebruiken social media alleen privé, de andere vier gebruiken deze ook zakelijk. Op privé gebied gebruiken zij dit voornamelijk omdat vrienden en familie dit doen en zo met hen in contact te blijven, zowel in Nederland als in het buitenland, en

om op de hoogte te blijven van de laatste nieuwtjes. Zij spenderen hier gemiddeld een uur per dag aan.

Eén medewerker van de medewerkers die wel gebruik maken van social media gebruikt alleen YouTube. Zij geeft aan verder geen social media te gebruiken omdat ze er geen interesse in heeft en vaak niet snapt hoe het werkt.

Op zakelijk gebied gebruiken de medewerkers social media om met de ouders te communiceren, dit kan gratis via whatsapp en om de actualiteiten in de gaten te houden of om vragen te stellen. Hieraan spenderen zij gemiddeld een half uur per dag.

Social media wordt zowel zakelijk als privé gebruikt op de laptop, computer, telefoon en tablet.

Vier van de zes medewerkers vinden het een goed idee dat Welzijn Eindhoven social media gaat gebruiken. Zij willen dan graag informatie zien die over de thema's gaat, een mogelijkheid om vragen te stellen, groepsgesprekken voeren, discussies, actualiteiten van de groepen of organisatie, cursus mogelijkheden, foto's en filmpjes bekijken. Zij verwachten de organisatie actief te zijn op Facebook en/of Twitter.

Vier van de zes medewerkers zijn ook privé in het bezit van een smartphone. Zij gebruiken deze vooral om gebruik te maken van whatsapp, goede foto's te maken, spelletjes te spelen en om op social media actief te zijn. Het fijnste aan de smartphone vinden zij de gratis berichten die er verstuurd kunnen worden, de camera en het feit dat ze altijd bereikbaar zijn. Zij zijn allemaal van mening dat een smartphone hen kan helpen bij het werken. Dit omdat ze in contact komen met de klanten via whatsapp, je e-mails onderweg kunt bekijken en het werken zo gemakkelijker en sneller gaat.

De medewerkers die geen gebruik maken van een smartphone privé doen dit niet omdat zij het te duur vinden, er niet veel mee doen en omdat zij gewoon een normale telefoon gewend zijn.

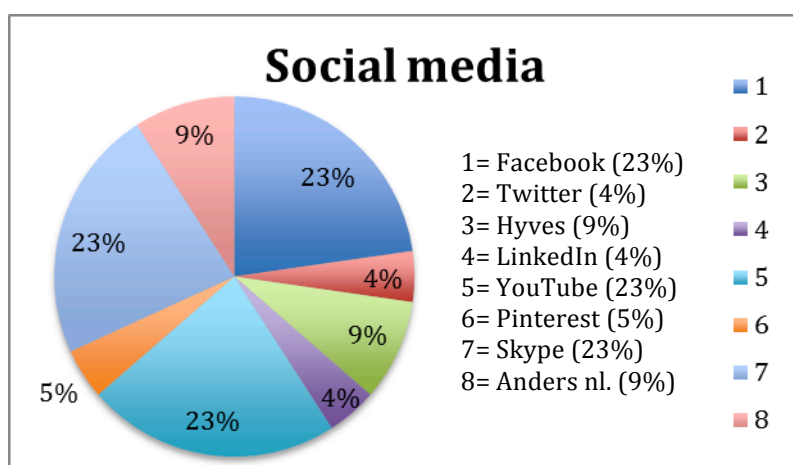
Vijf van de zes medewerkers vindt dat het werken met een tablet het werken efficiënter kan maken. Dit vooral omdat het lichter is dan een laptop, het hen in staat stelt om sneller te werken en dezelfde mogelijkheden heeft als een smartphone.

De medewerker die van mening is dat het geen positieve bijdrage zal leveren vindt dit omdat ze toch een laptop nodig heeft tijdens het werken en er op een tablet niet goed getypt kan worden.

In Stratum-Tongelre komt het soms tot vaak voor dat een (werkende) ouder niet aanwezig is bij een groepsbijeenkomst. Vier medewerkers zijn van mening dat social media en digitalisering een positieve bijdrage zal leveren voor de ouders. Zodat zij meer betrokken zullen worden bij de groepsbijeenkomsten en dat de hulpverlening zo verbeterd kan worden. De middelen die zij graag digitaal zouden willen zien zijn vooral het registreren, de communicatie met de ouders, boekjes, liedjes uit de programma's (hier wordt nu YouTube voor gebruikt), informatie over de groepsbijeenkomsten, gratis berichten sturen, sneller ziekmelden bij een grote groep, sneller informatie doorgeven aan een groep ouders.

Woensel

De medewerkers in Woensel maken grotendeels gebruik van social media, namelijk 7 van de 9 maken er gebruik van. Twee gebruiken het niet en dit is dan vooral omdat zij hier geen



interesse in hebben. Degene die het wel gebruiken, gebruiken Facebook, YouTube en Skype het meest. Ook whatsapp wordt gebruikt. Het gebruiken van social media is voornamelijk voor privé gebruik. Slechts 3 van de 7 gebruiken het ook zakelijk. De voornaamste reden dat zij privé social media gebruiken is om in contact te blijven met vrienden en familie in het buitenland of in Nederland,

om in contact te komen met vrienden van vroeger of om op de hoogte te blijven van nieuwtjes. Verder doen zij dit ook gewoon omdat vrienden en familie het ook gebruiken. De tijdsbesteding varieert, het ligt tussen een half uur tot een uur of 2 uur of meer. De een gebruikt social media maar minimaal en de ander besteed er veel tijd aan.

Op zakelijk gebied gebruiken de medewerkers social media voornamelijk om te netwerken, te discussiëren, dingen te vragen en om op de hoogte te blijven van nieuwtjes op de zaak. Het tijd gebruik is hier beduidend minder. Dit ligt tussen een half uur tot twee uur, niemand spendeert er meer dan 2 uur aan.

De medewerkers gebruiken social media het meeste op de smartphone. Zoals te zien is in de grafiek hiernaast. De tablet is het minst populair.

Het merendeel (6 van de 7) vindt het een goed idee dat de organisatie social media gaat gebruiken. Het liefst zien zij hier cursus mogelijkheden op, ook willen ze actualiteiten zien en vragen kunnen stellen. Verder vinden zij het ook leuk om filmpjes en foto's te bekijken en informatie te krijgen over het thema van die week. Ze zien de organisatie het liefst op Twitter of Facebook. YouTube is ook in trek slechts een enkeling ziet de organisatie actief op LinkedIn, Hyves of Skype.

7 van de 9 medewerkers hebben zelf ook een smartphone, deze gebruiken zij voor Whatsapp, sociaal actief te zijn, goede foto's te maken en om spelletjes te spelen. Het fijnste vinden van een smartphone vinden zij het feit dat je altijd bereikbaar bent, je gratis berichten kan sturen, een touch screen fijn is, er een camera op zit, omdat het makkelijker is dan een gewone telefoon en omdat zij er spelletjes op kunnen spelen.

Iedereen die privé in het bezit is van een smartphone vindt dat het kan helpen bij het werken. Dit vooral omdat zij zo e-mails onderweg kunnen ontvangen en bekijken, je in contact kan komen met de klanten via whatsapp, je altijd bereikbaar bent en je makkelijker en sneller

kunt werken. Degene die geen smartphone hebben heeft deze niet omdat zij gewoon de ouderwetse toestellen gewend zijn of omdat ze er toch niet veel mee doen.

6 van de 9 vinden dat het werken met een tablet het werken efficiënter zal maken. Dit omdat het dezelfde mogelijkheden biedt als een smartphone, het lichter is dan een laptop, het snel en modern is en omdat de medewerkers zo beter bereikbaar zijn. De 3 medewerkers die vinden dat het niet efficiënter zal worden vinden dit omdat ze niet weten hoe het werkt, het daardoor langzamer zal gaan, het gevaarlijk vinden om mee over straat te gaan en omdat ze het raar vinden dat ze deze middelen krijgen wanneer er eigenlijk bezuinigd moet worden. Werkende ouders zijn over het algemeen vaak niet aanwezig. (4 vaak, 2 soms, 1 regelmatig, 1 weet het niet, 1 heeft er geen last van). 3 van de 8 denken dat digitalisering en social media een bijdrage kunnen leveren aan het betrekken van werkende ouders. 1 vind dit niet en 4 weten het niet.

De medewerkers hebben de volgende ideeën voor digitalisering:

- Tijden en plaatsen van groepsbijeenkomsten
- Succes verhalen
- Beter contact met de doelgroep
- Meer informatie delen
- Thema's digitaliseren
- Werkende ouders de digitale thema's laten zien om ze zo toch te betrekken

Er is een duidelijke tweedeling. De ene partij is het er helemaal mee eens en de andere totaal niet. Zij hebben de volgende standpunten:

- Tot nu toe gaat het ook goed zonder digitalisering
- Ze willen het niet gebruiken. Doen het privé niet dus zakelijk ook niet.
- Geen antwoord
- Weten het niet

5.2.2 Interne analyse: Interview Saskia Withoos

In de bijlagen is het complete verhaal van het interview terug te vinden. De belangrijkste punten die naar voren kwamen uit het interview zijn:

- Er is nog geen definitief mediabeleid.
- Er is een plan gemaakt omtrent webcare.
- De ontwikkelingen op het gebied van online hulpverlening zijn in volle gang.

5.2.3 Externe analyse: Klanten

Onder de klanten is een korte enquête gehouden in de vorm van een tabel, te vinden in de bijlagen op pagina 41, die de medewerkers van de VVE thuis teams voor hen heeft ingevuld. In deze tabel staan vragen met betrekking tot het digitale gebruik van de klanten. In de bijlagen op pagina 45 is een totaal uitwerking te vinden. De verdeling over de teams is als volgt:

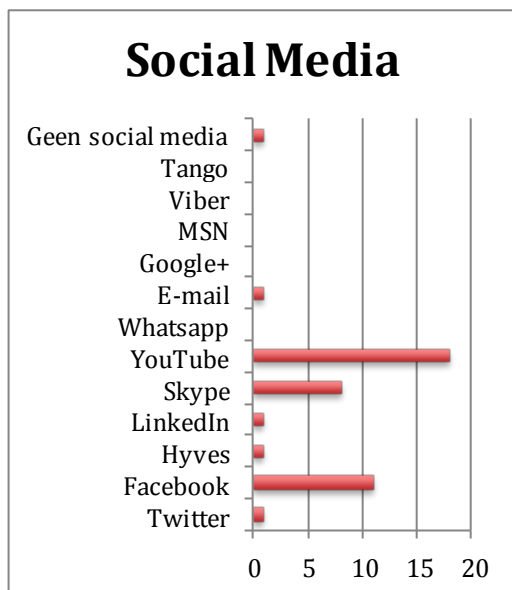
- Team Gestel-Strijp: Gestel, Strijp, Meerhoven, Zandrijk, Grasrijk.
- Team Stratum- Tongelre: Stratum, Tongelre, Geldrop.
- Team Woensel: Woensel.

Gestel

In de wijk Gestel is de samenstelling van de gezinnen als volgt; er zijn tien gezinnen met één werkende ouder, vijf gezinnen met twee werkende ouders en vier gezinnen waarvan geen van beide ouders werken.

De afkomst van de gezinnen uit Gestel, zijn in de onderstaande grafiek in kaart gebracht. In deze wijk is het grootste gedeelte van de afkomst onbekend, omdat deze gezinnen niet hebben aangegeven van welke afkomst zij zijn. Waarvan het wel bekend is, komt het grootste gedeelte uit Turkije en het daarna grootste segment is Nederlands.

De middelen die de gezinnen tot hun beschikking hebben zijn ook in kaart gebracht. Hierbij moet er gedacht worden aan middelen die gebruikt kunnen worden bij digitaal gebruik zoals

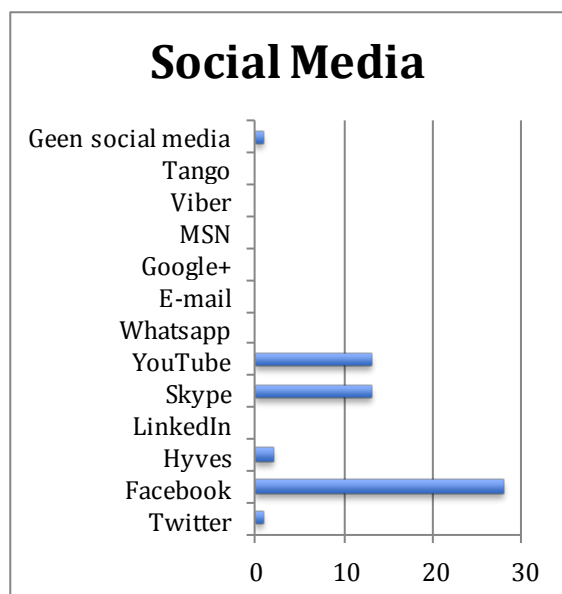


een computer. In onderstaande grafiek is te zien dat de meeste gezinnen een laptop, computer en smartphone tot hun beschikking hebben. De totalen kunnen hoger oplopen dan het totaal aantal gezinnen omdat de gezinnen vaak meerdere middelen tot hun beschikking hebben. De tablet is niet veel in gebruik en de printer ook niet. Van overige middelen is geen sprake. Het social media gebruik is ook in kaart gebracht, dit is te zien in de grafiek hiernaast. Hierin is te zien dat de meeste gezinnen gebruik maken van YouTube, Facebook en Skype. Een enkeling maakt gebruik van Twitter, Hyves, LinkedIn en e-mail. Er is één gezin dat geen gebruik maakt van social media. Tango, Viber, MSN, Google+ en Whatsapp worden niet gebruikt in deze wijk.

Strijp

De samenstelling van de gezinnen in de wijk Strijp is als volgt: dertien gezinnen met één werkende ouder, zeventien gezinnen met twee werkende ouders en twee gezinnen waarvan geen van beide ouders werken.

Het grootste gedeelte van de gezinnen is Nederlands, daarop volgt Turkije en er zijn vier gezinnen waarvan de afkomst onbekend is.



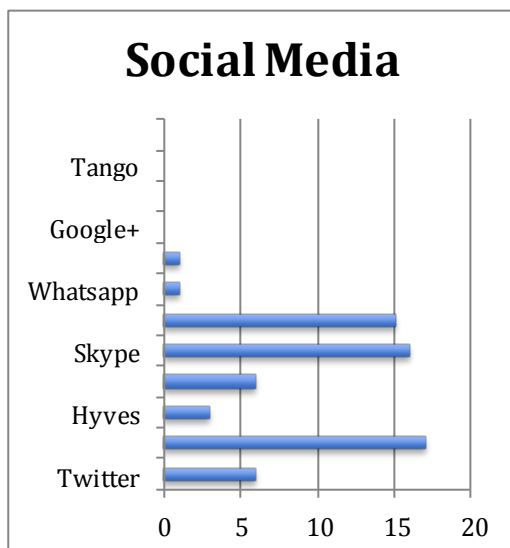
De middelen zijn gericht op de middelen die gebruikt kunnen worden om digitaal actief te zijn. De meeste gezinnen hebben een laptop, computer en smartphone. De printer en tablet zijn in de kleinste getalen. Er is geen sprake van overige middelen.

Het social media gebruik van de gezinnen is ook in kaart gebracht. De meest gebruikte media is getoetst binnen de gezinnen, hieraan worden de overige social media van de andere wijken toegevoegd. In onderstaande grafiek is te zien welke het meeste gebruikt worden. Zoals te zien is worden Facebook, Skype en YouTube het meeste gebruikt. LinkedIn, Whatsapp, E-mail, Google+, MSN, Viber en Tango worden niet gebruikt. Eén gezin gebruikt Twitter en één gezin gebruikt geen social media.

Meerhoven

De wijk Meerhoven hoort bij het werkgebied van het team Gestel-Strijp. Dit betreft een gebied dat groot genoeg is om apart te verwerken in de resultaten.

De samenstelling van de gezinnen is als volgt: negen gezinnen hebben één werkende ouder, negen gezinnen hebben twee werkende ouders er zijn geen gezinnen waarvan geen van beide ouders werken.



De afkomst van de gezinnen in de wijk Meerhoven is in kaart gebracht, het grootste segment is Turks, daarna volgen Nederland en China.

De middelen die de gezinnen tot hun beschikking hebben zijn geïnventariseerd. Dit betreft voornamelijk de middelen waarmee zij digitaal actief kunnen zijn, zoals een computer. De meeste hebben een laptop, smartphone en computer tot hun beschikking. De tablet en printer zijn ook in grote getalen in gebruik.

Verder is er gekeken naar het social media gedrag van de gezinnen. Te zien is in de grafiek dat Facebook, Skype en YouTube het meest worden gebruikt. Twitter, LinkedIn, Hyves, Whatsapp en e-mail worden ook gebruikt maar door minder gezinnen. Alle gezinnen maken gebruik van social media. De overige media worden niet gebruikt of zijn niet aangegeven dat deze gebruikt worden.

Zandrijk-Grasrijk

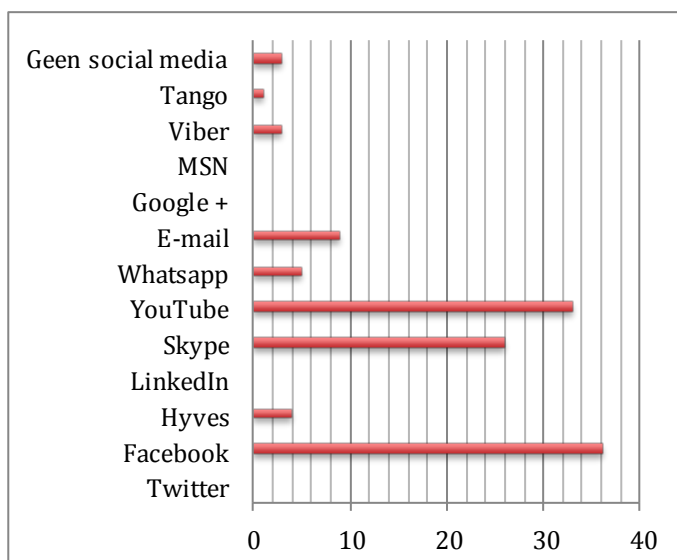
De wijken Zandrijk en Grasrijk behoren bij het werkgebied van het team in Gestel-Strijp. Deze zijn samengevoegd omdat het twee gezinnen betreft. Beide gezinnen hebben één werkende ouder. Het betreft een Nederlands en Koerdisch gezin. De middelen die zij tot hun beschikking hebben zijn bij beide een smartphone, laptop, tablet, computer en printer. Van overige middelen is geen sprake.

Beide gezinnen maken gebruik van social media. De social media die zij gebruiken is Facebook, Skype en YouTube. De andere middelen; Twitter, Hyves, LinkedIn, Whatsapp, e-mail, Google+, MSN, Viber en Tango worden niet gebruikt.

Stratum

De afkomst van de deelnemende ouders in Stratum is divers. In de onderstaande cirkeldiagram is schematisch weergegeven wat de verdelingen zijn. Het grootste gedeelte van de deelnemende ouders (33%) is van Turkse afkomst. Het daarna grootste segment is Nederland (16%) en Marokko (12%) staat op een derde plek.

De samenstelling van de gezinnen is ook belangrijk om in kaart te brengen, er is onderscheid gemaakt tussen een gezin met één werkende ouder, twee werkende ouders of geen werkende ouders. Het aantal gezinnen met één werkende ouder is het grootst en de



gezinnen met geen werkende ouders het kleinste. Het is belangrijk om dit in kaart te brengen aangezien de werkende ouders een belangrijke rol spelen in het onderzoek.

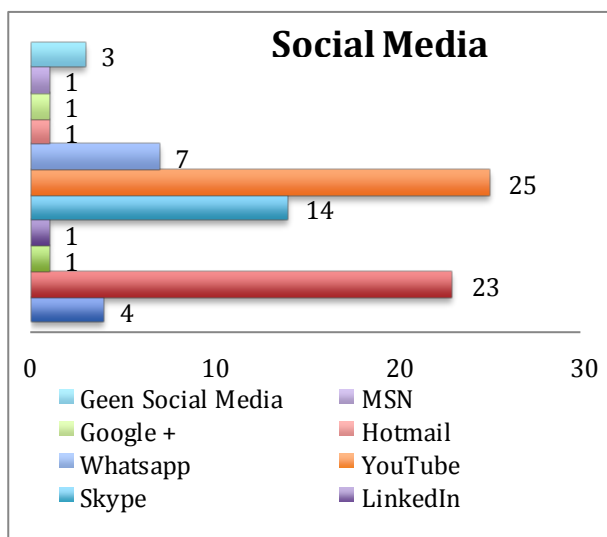
In het onderzoek, is ook gekeken naar de middelen die de ouders tot hun beschikking hebben en dan met name de middelen op online gebied. Denk hierbij aan computers, smartphones en dergelijke maar ook hun social media gebruik. 31% van de gezinnen heeft een smartphone, 25% een laptop en 17% een computer. Hiermee kunnen zij online actief zijn en eventuele digitale middelen bekijken. Verder heeft 18%

een printer die zij kunnen gebruiken om eventuele digitale middelen uit te printen. De tablet is in kleine getale in gebruik, slechts 9% heeft deze tot hun beschikking. Het is belangrijk om dit in kaart te brengen omdat zo meer gericht gedigitaliseerd kan worden. Hiermee kan voorkomen worden dat er niet de verkeerde middelen ontwikkeld worden. Ditzelfde geldt voor de social media die de gezinnen gebruiken. Wanneer deze mogelijk ingezet gaan worden is het belangrijk om te weten op welke social media de gezinnen actief zijn. Hierdoor kan er gericht informatie verspreid worden op diverse social media. Zoals in de grafiek te zien is hebben de meeste gezinnen Facebook, YouTube en Skype. Niemand maakt gebruik van Twitter, MSN, Google+ of LinkedIn. Er zijn ook gezinnen die geen social media gebruiken, dit betreft drie gezinnen.

Tongelre

De afkomst van de deelnemende ouders in Tongelre is divers. Hierin komt duidelijk naar voren dat in de wijk Tongelre de meeste gezinnen van Turkse afkomst zijn. Nederlands en Marokkaans tellen dezelfde aantallen. Door dit in kaart te brengen wordt een helder beeld geschapen van de klanten.

Verder is er gekeken naar de samenstelling van de gezinnen. De gezinnen hebben over het algemeen minimaal één werkende ouder, acht gezinnen hebben geen werkende ouders en 15 gezinnen bestaan uit twee werkende ouders. Dit is te zien in de grafiek hier naast. De



werkende ouders maken een groot deel uit van het onderzoek en het is daarom belangrijk om in kaart te brengen over hoeveel ouders er gesproken kan worden. De middelen die de gezinnen gebruiken zijn ook in kaart gebracht met behulp van de tabellen die voor elk gezin zijn ingevuld. De bevindingen zijn te vinden in de grafiek hier naast. De meeste gezinnen beschikken over een laptop, computer of smartphone. De tablet is niet veel in gebruik, net zo min als de 'normale' mobiele telefoon. Niet alle gezinnen hebben een printer (er vanuit gaande dat de ingevulde informatie compleet is). Het laatste waar naar gekeken is, is het sociale profiel van de gezinnen. Hierbij

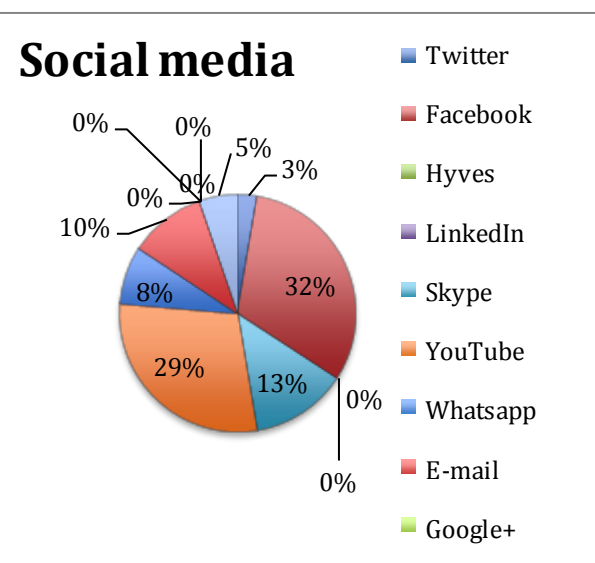
wordt het social media gebruik bekeken. Er zijn talloze soorten social media, in de grafiek zijn de meest populaire social media naar voren gekomen. Hieronder vallen: Twitter, Facebook, Hyves, LinkedIn, Skype, YouTube en een categorie overig. Hierin kunnen de overige social media worden geplaatst. Dit heeft er voor gezorgd dat ook whatsapp, Hotmail, google + en msn tot de het sociale profiel zijn toegevoegd. In onderstaande grafiek is dit in kaart gebracht. Zoals in de grafiek te zien is worden YouTube, Facebook en Skype het meeste gebruikt. Vier gezinnen gebruiken geen social media. Hyves, MSN, Hotmail, LinkedIn en Google + worden door een enkeling gebruikt.

Geldrop

De wijk Geldrop hoort bij het werkgebied van het team Tongelre-Strijp. Dit is een redelijk groot deel en daarom wordt deze apart beschreven. In Geldrop is de gezinssamenstelling als volgt: 50% bestaat uit een gezin met minimaal één werkende ouder, 28% is een gezin met twee werkende ouders en de overige 22% heeft een samenstelling waarin geen van beide ouders werken.

Verder is er gekeken naar de afkomst van de gezinnen. In deze wijk is het grootste gedeelte van de deelnemende ouders afkomstig uit Somalië, daarop volgt Nederland. In de minderheid zijn Egypte, Indonesië en Bulgarije.

Een ander belangrijk deel wat er getoetst is binnen de gezinnen is de middelen die zij tot hun beschikking hebben. En dan met namen de digitale middelen. Denk hierbij aan het hebben



van een computer en dergelijke. Er is te zien dat de meeste gezinnen een laptop en/of computer hebben. Daarnaast hebben zij een smartphone. In kleine getale hebben zij een printer en tablet. Overige middelen zijn in deze wijk niet van toepassing.

De meest populaire social media zijn gevraagd, met een overige categorie waar aanvullingen geplaatst konden worden. De inzichten vanuit andere wijken zijn meegenomen in het overzicht hiernaast. Zoals te zien is worden Facebook YouTube en Skype het meeste gebruikt. De overige social media worden niet veel gebruikt; Hyves, LinkedIn, Google+, MSN, Viber en Tango worden niet gebruikt in de wijk Geldrop.

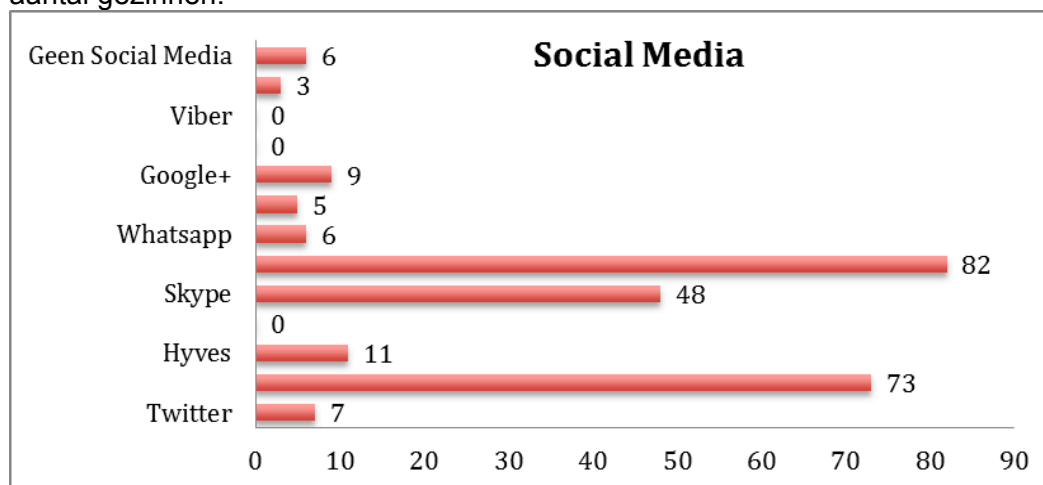
Woensel

In de wijk Woensel zijn er 47 gezinnen met één werkende ouder, 28 gezinnen waarvan beide ouders werken en 21 gezinnen waarvan geen van beide ouders werken. Het aantal deelnemende kinderen in de wijk Woensel ligt op 106, dit betreft niet het totale aantal deelnemende kinderen. Dit is het deel dat heeft meegedaan aan het onderzoek.

De grootste groep is afkomstig uit Turkije, daarop volgt Marokko en daarna Nederland. De wijk Woensel heeft een erg gevarieerde samenstelling van afkomst. Er is ook een grote groep waarvan de afkomst niet bekend is, dit betreft 26 personen.

De middelen die de gezinnen tot hun beschikking hebben zijn een laptop, smartphone of computer. De tablet hebben maar weinig gezinnen, dit betreft zo'n 9%. 15% heeft een printer tot hun beschikking, niemand heeft andere middelen opgegeven (denk hierbij aan een gewone mobiele telefoon).

Het laatste punt waar op getoetst is, is het gebruiken van social media. Het meeste wordt er YouTube, Facebook en Skype gebruikt. Hyves en Twitter worden in kleine getalen gebruikt door de gezinnen. Google + wordt ook door een enkeling gebruikt net als whatsapp, e-mail en Tango, LinkedIn wordt door niemand gebruikt. In totaal zijn er 6 gezinnen die geen gebruik maken van social media. Dit alles is weergegeven in onderstaande grafiek. Let wel dat er meerdere antwoorden mogelijk waren waardoor het eindtotaal hoger ligt dan het totaal aantal gezinnen.



5.2.4 Externe analyse: Interview NJi

Het Nederlands Jeugdinstituut, het NJi, ontwikkelt gezinsgerichte programma's als Opstap(je) en VVE thuis. Ze verzorgt de landelijke implementatie, waaronder de verspreiding van materialen en het verzorgen van trainingen aan degene die starten met een gezinsgericht programma. Middels een interview zijn de volgende belangrijke punten naar voren gekomen:

- Er zijn nog geen organisaties die de programma's van het NJi in combinatie met social media gebruiken.
- De Radboud Universiteit te Nijmegen heeft twee praatplaten gedigitaliseerd, deze zijn er op gericht om de interactie tussen ouder en kind te vergroten. Het bevindt zich nu in de testfase. Na implementatie volgt een promotieproject van vier jaar.
- Het NJi werkt samen met Molendrift, een GGZ-instelling die Berenslim heeft ontwikkeld en verspreid. Zij leveren geanimeerde prentenboeken en educatieve games. Dit doen zij onder de namen: Bereslim, Samenslim en Letters in beweging.
- Twee boeken van de Stapprogramma's zijn geanimeerd, meer zullen er voor nu ook niet bij gaan komen door de hoge kosten.
- Er zijn geen richtlijnen opgesteld voor het gebruiken van social media binnen de programma's.
- Er loopt op het moment een onderzoek naar VVE thuis. Ze observeren ouderbijeenkomsten en de interacties tussen ouder en kind bij het uitvoeren van VVE thuis.

Het volledige interview met vragen en antwoorden is te vinden in de bijlagen.

In dit hoofdstuk zijn er veel resultaten voorbij gekomen. Hierdoor is het beeld van de organisatie en haar omgeving een stuk duidelijker geworden. Dit is belangrijke informatie die nodig zal zijn voor de beantwoording van de hoofdvraag en het communicatievraagstuk. In het volgende hoofdstuk zal er een waarde gehecht worden aan de resultaten die in dit hoofdstuk behandeld zijn. Er zullen conclusies aan verbonden worden.

Hoofdstuk 6: Conclusies

In het vorige hoofdstuk is er veel informatie besproken zonder dat hier een conclusie aan verbonden is. Dat zal in dit hoofdstuk wel gebeuren. Er zal een waarde gehecht worden aan de resultaten uit het vorige hoofdstuk. Telkens zijn de conclusies opgedeeld in desk-en fieldresearch en intern en extern.

6.1 Deskresearch

Het deskresearch bestaat uit een interne en externe analyse. In dit hoofdstuk zullen de conclusies worden weergegeven die voortgekomen zijn uit de beschreven resultaten uit het vorige hoofdstuk.

6.1.1 Interne analyse: funderingsschema

De conclusies aan de hand van het funderingsschema worden gevormd door een match en mismatch analyse.

Mismatches:

Het VVE thuis team is binnen Lumens Groep een vreemde eend in de bijt. Zo worden er nieuwe maatregelen getroffen en nieuwe inrichtingen gemaakt van de organisatie maar de VVE thuis teams vallen er eigenlijk buiten. Zo zie je dat zij niet hoeven te werken met de basis competenties, deze staan al in hun werkomschrijving. De gehele organisatie werkt niet meer met leidinggevend en functioneringsgesprekken en dergelijke, zij zijn vrij om de uren in te vullen zoals ze dat zelf willen. De VVE thuis teams werken hier echter nog wel mee. Binnen de overkoepelende organisatie, Lumens Groep, is er duidelijk nagedacht over de missie, visie en ambitie. Echter is deze niet apart opgesteld voor de communicatieafdeling. Dit omdat deze wellicht niet officieel bestaat.

De communicatieafdeling is verspreid over verschillende units. Ze werken wel allemaal samen maar zijn op het organogram niet terug te vinden als communicatieafdeling. Ze behoren nu bij de voorbereidende staf als bestuurscentrum en BackOffice.

Er is geen expliciete communicatiestrategie te vinden. Het lijkt erop dat de opgestelde missie, visie en ambitie geldt voor iedereen en alle afdelingen. Wat ook een sterk punt kan zijn.

Matches:

De missie, visie en ambitie komen door de gehele organisatie terug. Zo zie je ze terug in de kerncompetenties, basiscompetenties, communicatie klimaat, cultuur, structuur en visie. De gehele organisatie is er daadwerkelijk op ingericht en dat laat zien dat het niet alleen maar woorden zijn die een organisatie opgesteld heeft. Ze streven er daadwerkelijk naar en dat is een belangrijke match.

De organisatiecultuur is goed afgestemd op elkaar, al zijn ze niet expliciet omschreven. Middels de analyse zie je een persoonscultuur waarin het individu centraal staat, waarin iedereen gelijk is en er weinig regels en procedures zijn. Maar er is ook sprake van een taakcultuur (Athene), hierin wordt taakgerichtheid en deskundigheid benadrukt, resultaten zijn belangrijker dan regels, persoonlijke behoeften of machtsverhoudingen onderling. De twee culturen versterken elkaar en beïnvloeden elkaar,

De organisatiestrategie van Lumens Groep en de VVE thuis teams passen ook goed bij elkaar. Zo hanteert Lumens Groep een lage kosten beheersing strategie omdat zij geen winst mogen maken door de inkomsten uit subsidies. De VVE thuis teams een differentiatie strategie, dit omdat zij een uniek soort dienstverlening kunnen leveren, ze onderscheiden zich van de rest. Door dit te doen kunnen de hoge kosten die normaal horen bij een differentiatie strategie onderdrukt worden. Ieder kind verdient een kans om mee te doen aan de programma's wanneer het hulp nodig heeft.

6.1.2 Externe analyse (actoren, factoren analyse)

Actoren analyse

Interne actoren

- Medewerkers VVE thuis teams
- Lumens Groep
- Vrijwilligers

De belangrijkste interne actoren zijn de medewerkers, zij voeren het werk uit en leveren de diensten. Ze staan direct in contact met de doelgroep en zijn als het ware het visite kaartje van de organisatie. Alle medewerkers kunnen gebruik maken van een pocket veto, dit houdt in dat zij maatregelen die de organisatie door wil voeren niet perse uit zullen voeren.

Externe actoren

- NJi
- Media
- Klanten
- Klantenraad
- Concurrenten
- Leveranciers
- Overheid (gemeente Eindhoven)
- Scholen
- Wijken
- Opleidingen

De belangrijkste externe actoren zijn: klanten, overheid en wijken. Dit omdat zij de meeste invloed kunnen uitoefenen, op de organisatie en de VVE thuis teams, op het gebied van subsidies, dienstverlening en imago.

Factoren analyse volgens DESTEP

Onderstaand worden de belangrijkste factoren die uit de DESTEP-analyse naar voren kwamen besproken. In de bijlagen op pagina 13 is de complete DESTEP-analyse terug te vinden.

Demografisch

De samenstelling van de gezinnen in Eindhoven verandert, er zijn minder één oudergezinnen met twee kinderen. Het VVE thuis team levert diensten aan de gezinnen in Eindhoven en het is daarom belangrijk dat hier goed op gemonitord wordt. Alleen zo kan er mee worden gegaan met de ontwikkelingen in de samenleving. Verder is er te zien dat binnen de herkomst groeperingen een top drie ontstaat; Turken, Indische Nederlanders en Marokkanen. Opvallend is dat de groep uit Polen sterk toeneemt, in 2005 waren het er 706 in Eindhoven waar het er in 2013, 2579 zijn. Dit geldt ook voor de voormalige Sovjetunie en Indiërs. Dit soort grote ontwikkelingen zijn belangrijk, het betekent namelijk dat ook de deelnemende gezinnen uit deze landen afkomstig zullen zijn. Bij de grote groep uit Polen zou dit kunnen betekenen dat het dienstenaanbod er op aangepast moet worden.

Technologisch

De technologie gaat steeds meer vooruit en dat is ook te merken binnen de gezinnen. Zo hebben de kinderen nu geen tut in de mond en kijken ze naar tv, maar krijgen zij een telefoon in de hand gedrukt en zitten ze spelletjes te spelen. Deze ontwikkelingen hebben invloed op de dienstverlening. Zo zijn er nu al ontwikkelingen te zien bij het NJi op digitaal gebied. Zoals het digitaliseren van een aantal leesboeken, online spelletjes en online leren. Ook heeft de eigen organisatie al een online hulpverlening opgezet. De manier van communiceren verandert en wordt steeds meer digitaal, directer en persoonlijker. De organisatie en de VVE teams zullen mee moeten bewegen met deze ontwikkelingen, willen zij de communicatie up-to-date houden. Dit geldt voor alle medewerkers.

Politiek-Juridisch

Op politiek gebied is er veel gaande, veel wat ook belangrijk is voor de organisatie. Door bezuinigingen kunnen subsidies steeds minder worden of verdwijnen. Ook kan het moeilijker zijn om aan subsidies te komen. De bezuinigingen voor 2014 zijn van de baan, voor nu. Het is voor de organisatie belangrijk om dit goed in de gaten te houden, aangezien zij grotendeels afhankelijk is van de subsidies. Er tijdig op inspelen zal in het voordeel zijn van de organisatie.

6.2 Fieldresearch

6.2.1 Interne analyse: Medewerkers

Onder de medewerkers van de VVE thuis teams is een enquête gehouden. Deze is door iedereen ingevuld wat een hoge betrouwbaarheid betekent. In de bijlagen is een overzicht te vinden van de gehele uitwerking van de enquête. Onderstaand de belangrijkste conclusies per wijk.

Woensel

Woensel is de enige wijk waarin er medewerkers in het team zitten die geen social media gebruiken of willen gebruiken. Dit betreft twee medewerkers. Binnen deze wijk zijn Facebook, YouTube en Skype de meest gebruikte social media. Slechts drie medewerkers gebruiken social media ook voor zakelijk gebruik, de rest gebruikt het alleen voor privé aangelegenheden. Social media wordt het meeste gebruikt op de smartphone, hoewel zij een tablet tot hun beschikking hebben is deze niet populair om social media op te gebruiken. Ze zijn echter wel van mening dat het werken met een tablet het werken efficiënter zal maken, zes van de negen medewerkers vinden dit. Binnen het team is er een duidelijke tweedeling te merken tussen de medewerkers. De ene partij is helemaal voor digitale manier van werken, de andere partij totaal niet. Zij vinden de manier hoe het nu gaat prima en daar hoeft niks aan te veranderen. Zes van de zeven medewerkers die social media gebruiken vinden het een goed idee als de organisatie zelf social media gaat gebruiken, ze zien dit dan vooral op Twitter of Facebook gebeuren. Middelen die zij digitaal zouden willen zien: tijd en plaats van groepsbijeenkomsten, succesverhalen, contact klanten, informatie, thema's.

Stratum-Tongelre

In deze wijk maken alle medewerkers gebruik van social media, zes van de zes. De meest gebruikte media zijn YouTube, Facebook en Skype. Vier medewerkers gebruiken social media ook voor zakelijke doeleinden, de andere twee gebruiken het alleen privé. Zakelijk gebruiken zij social media vooral om met de ouders in contact te komen, dit doen zij via whatsapp. Slechts vier van de zes medewerkers is van mening dat de organisatie er goed aan doet om op social media actief te zijn, zij zien dit gebeuren op Facebook of Twitter. Vijf van de zes medewerkers is van mening dat het werken met een tablet het werken efficiënter zal maken. Dit omdat het dezelfde mogelijkheden biedt als een smartphone, je sneller werkt en het lichter is dan een laptop. Vier medewerkers zijn van mening dat social media een positieve bijdrage kan leveren aan de hulpverlening. De middelen die zij digitaal zouden willen zien: registratie, communicatie met ouders, boekjes, liedjes, informatie over groepsbijeenkomsten, gratis berichten verzenden, sneller ziekmelden bij een grote groep, sneller informatie doorgeven aan de ouders (de klanten).

Gestel-Strijp

In Gestel-Strijp gebruiken alle medewerkers een vorm van social media, de meest populaire zijn Facebook en YouTube. Vijf van de zeven medewerkers maakt ook zakelijk gebruik van social media, dit doen zij om op de hoogte te blijven van het laatste nieuws. De meeste medewerkers gebruiken social media via de smartphone, laptop en computer. De tablet is niet populair en wordt door slechts één medewerker gebruikt. Het merendeel (vier van de zeven) vindt dan ook dat het werken met een tablet het werken niet efficiënter zal maken. Dit omdat ze toch ook een laptop nodig zullen hebben. Geen van de medewerkers heeft aangegeven in de enquête welke middelen zij graag digitaal zouden willen zien.

Algemene conclusie medewerkers

Een algemeen beeld van de VVE thuis teams is als volgt: Slechts twee medewerkers maken geen gebruik van social media, de rest gebruikt dit wel. De social media die zij het meest gebruiken zijn Facebook, YouTube en Skype. Iets meer dan de helft van de medewerkers gebruikt social media ook voor zakelijke doeleinden. Dit doen zij om op de hoogte te blijven van nieuwtjes. Het grootste deel van de medewerkers gebruikt social media op de smartphone, laptop of computer. De tablet wordt slechts door acht medewerkers gebruikt. 85% vindt het een goed idee als de organisatie social media gaat gebruiken, zij verwachten dit op Facebook of Twitter. 64% (14 medewerkers) is van mening dat het werken met een tablet het werken efficiënter zal maken en dan vooral omdat het lichter in gebruik is dan een laptop. Meer dan de helft (52%) van de medewerkers weet niet of het werken met social media en digitalisering zal helpen bij de hulpverlening aan de ouders. De middelen die de medewerkers graag digitaal willen zien: registratie, communicatie met ouders, boekjes, liedjes, informatie over groepsbijeenkomsten, gratis berichten verzenden, sneller ziekmelden bij een grote groep, sneller informatie doorgeven aan de ouders (de klanten), tijd en plaats van groepsbijeenkomsten, succesverhalen, contact klanten, informatie, thema's. Het social media gebruik is bij alle medewerkers ongeveer gelijk, bij elke wijk komt Facebook, YouTube en Skype het meeste voor. Opmerkelijk is dat de wijk die de meeste middelen tot hun beschikking heeft (laptop, smartphone en tablet) de enige wijk is die twee medewerkers heeft die geen social media gebruiken en tegen digitalisering zijn. Ook valt het op dat de meeste medewerkers niet weten of het zal helpen in de hulpverlening, maar ze vinden het wel een goed idee dat de organisatie mogelijk actief wordt op social media. Al met al zijn er weinig reacties gekomen op de vraag over welke middelen er digitaal gezien willen worden. Daarom is deze tijdens een presentatie nogmaals ter sprake gekomen. Dit omdat de medewerkers elkaar zo aan kunnen vullen en wellicht op ideeën kunnen brengen. Het volgende is er uit gekomen: contact met de ouders, thema's en groepsbijeenkomsten en dan vooral de informatie op een website of iets dergelijks plaatsen, leesboekjes van de programma's, foto's van afsluitingen op bijvoorbeeld Facebook plaatsen, registratie van de ouders.

6.2.2 Interne analyse: Interview Saskia Withoos

Er zijn veel ontwikkelingen bezig binnen Lumens Groep. Dit op het gebied van social media, digitalisering, online hulpverlening maar ook de organisatiestructuur, huisstijl en dergelijke. Een concreet mediabeleid is er nog niet al wordt hier volop aan gewerkt. Qua advies over het gebruiken van social media is ze van mening dat Twitter een goed medium is om de doelgroep te bereiken al kun je met Facebook beter en sneller de dialoog aangaan.

6.2.3 Externe analyse: Klanten

Zoals eerder in de scriptie is vermeld is er een kleinschalig onderzoek gehouden onder de klanten. Zij hebben een korte enquête in laten vullen door de medewerkers. Dit was in de vorm van een tabel waarin zij aan konden geven welke social media zij gebruiken en welke middelen zij tot hun beschikking hebben. Niet alle klanten hebben een tabel ingevuld, van het totaal aantal klanten (439) hebben er 293 een tabel ingevuld. Het ontbreken van gegevens komt omdat medewerkers niet alle klanten hebben kunnen bereiken, niets hebben ingeleverd of om de simpele reden dat de klanten het niet in willen vullen. Zij vinden het bedreigend en zijn bang dat er iets met de informatie gedaan wordt waar zij het niet mee eens zijn. Hoewel er niet een betrouwbaarheid van 95% is behaald kunnen de gegevens wel gebruikt worden. Het gaat hierbij om een indicatie van de klanten. Verder zijn er bepaalde trends te zien in de gegevens die ontvangen zijn.

Trends:

- De middelen die zij tot hun beschikking hebben zijn: laptop, computer, smartphone en een printer.
- De meest populaire social media: Facebook, YouTube en Skype.
- Verder zijn andere programma's om gratis beeld te bellen ook erg populair.
- Er zijn in totaal 17 klanten die geen gebruik maken van social media.

Om een vergelijking te kunnen maken met de medewerkers is het belangrijk om conclusies te trekken per wijk, en dan met name per cluster. Op die manier kan hetzelfde gebied met elkaar vergeleken worden.

Cluster: Woensel (VVE thuis team Woensel)

De middelen die de klanten in Woensel tot hun beschikking hebben zijn: laptop (71), smartphone (67), computer (64), printer (39) en een tablet (24). De meest gebruikte social media zijn: YouTube (82), Facebook (73) en Skype (48). Er zijn zes gezinnen die geen social media gebruiken.

In totaal zijn er 211 gezinnen in dit cluster, 106 gezinnen hebben de enquête ingevuld. Dit geeft de volgende berekening: $106/211 \cdot 100 = 50,2\%$. De betrouwbaarheid is in dit cluster aan de lage kant. Dit komt omdat er gezinnen zijn die geen enquête in wilden vullen en er medewerkers zijn die geen enkel gezin het hebben laten invullen. Daardoor ontbreken er veel gegevens.

Cluster: Stratum, Tongelre, Geldrop (VVE thuis team Stratum-Tongelre)

De middelen die de klanten van het VVE thuis team Stratum-Tongelre tot hun beschikking hebben zijn: laptop (69), smartphone (68), computer (56), printer (39), tablet (23) en anders; mobiel (6). De meest gebruikte social media zijn: Facebook (77), YouTube (75) en Skype (49). Er zijn negen gezinnen die geen social media gebruiken.

In totaal zijn er 117 gezinnen in dit cluster, 109 gezinnen hebben de enquête ingevuld. Dit geeft de volgende berekening: $109/117 \cdot 100 = 93,2\%$. De betrouwbaarheid is in dit cluster erg hoog.

Cluster Gestel, Strijp, Meerhoven, Zandrijk, Grasrijk (VVE thuis team Gestel-Strijp)

De middelen die de klanten van het VVE thuis team Gestel-Strijp tot hun beschikking hebben zijn: laptop (58), computer (49), smartphone (44), printer (30), tablet (21). De meest gebruikte social media zijn: Facebook (58), Skype (39) en YouTube (38). Er zijn twee gezinnen die geen social media gebruiken.

In totaal zijn er 111 gezinnen in dit cluster, 79 gezinnen hebben de enquête ingevuld. Dit geeft de volgende berekening: $79/111 \cdot 100 = 71,2\%$. De betrouwbaarheid is in dit cluster gemiddeld maar niet hoog genoeg om te kunnen generaliseren. Er ontbreken nog gegevens van gezinnen die niet meer te bereiken waren en een medewerker is de ingevulde enquêtes kwijt geraakt waardoor die niet meer meegenomen zijn.

6.2.4 Match tussen cliënt en medewerker?

Het cluster met de hoogste betrouwbaarheid is het cluster Stratum-Tongelre. Daarom zal er gekeken worden of er een match te vinden is tussen de medewerkers en de klanten.

De middelen die de medewerkers van het VVE thuis team Stratum-Tongelre gebruiken om actief te zijn op social media zijn: Laptop (6), computer (4), smartphone (4), tablet (3). De klanten in dit cluster gebruiken dezelfde middelen. Bij beide staat de laptop op nummer één en de tablet op de laatste plek. De computer en smartphone worden beide veel gebruikt. Dat is match nummer één. Als we kijken naar het social media gebruik zien we in het VVE thuis team dat alle medewerkers social media gebruiken, bij de klanten zijn er negen die geen social media gebruiken. Dit met de volgende verdeling: Tongelre vier, Stratum drie en Geldrop twee. De social media waarop het VVE thuis team het meeste actief is: YouTube (5), Facebook (4) en Skype (3). Ook maken zij gebruik van whatsapp. Bij de klanten bestaat de volgende top drie: Facebook (77), YouTube (75) en Skype (49), vijftien klanten hebben aangegeven gebruik te maken van whatsapp. De top drie is hetzelfde bij de klanten en de medewerkers. Dit betekent dat zij beide kennis hebben van deze social media en elkaar kunnen bereiken.

De klanten en medewerkers zijn in dit cluster goed op elkaar afgestemd. Ze gebruiken dezelfde social media, beschikken over dezelfde middelen en kunnen elkaar daarom goed gaan bereiken via deze middelen. Wellicht kan dit cluster een soort pilot gaan draaien voordat het ingevoerd wordt binnen alle teams. De andere clusters zullen niet bekeken

worden omdat de betrouwbaarheid te laag ligt. Er ontbreekt te veel informatie om er gegronde uitspraken over te kunnen doen. Dit is vooral het geval in het cluster Woensel. Nu er een match gevonden is zal dit een rol gaan spelen in de vormgeving van het advies. Dit advies is te vinden in het volgende hoofdstuk.

6.2.5 Externe analyse: Interview NJi

Het NJi is volop bezig met het ontwikkelen van een meer digitale manier van werken binnen de programma's. Voor nu is dit nog niet van toepassing omdat het nog in de test of ontwikkelfase zit. Tegen de tijd dat deze ontwikkelingen zo veel vorm hebben gekregen dat ze daadwerkelijk ingevoerd gaan worden zal hier naar gekeken worden. Dan moet er gelet worden op wat kunnen de klanten en de medewerkers en hoe gaat dit samen met de nieuwe middelen. Vooral het creëren van een draagvlak bij de medewerkers en klanten is belangrijk.

6.3 SWOT-analyse*

Om een totaal conclusie weer te geven is er gekozen voor de vorm van een SWOT-analyse. Dit laat snel zien waar de sterktes, zwaktes, bedreigingen en kansen liggen voor de organisatie maar nog belangrijker voor de VVE thuis teams.

De SWOT-analyse bestaat uit de volgende vier factoren:

- Strengths: Waar is het VVE thuis team goed in?
- Weaknesses: Waar is het VVE thuis team minder goed in?
- Opportunities: Welke kansen zijn er voor het VVE thuis team?
- Threats: Welke bedreigingen zijn er voor het VVE thuis team?

Sterktes: Uit de SWOT-analyse komt naar voren dat de VVE thuis teams en Lumens Groep erg modern zijn en willen zijn. Zo hebben zij moderne middelen tot hun beschikking als een laptop, smartphone en tablet. Binnen de organisatie Lumens Groep wordt er veel gedigitaliseerd en ontwikkeld op het gebied van online hulpverlening. Verder zijn de teams erg professioneel, leven zij de visie, missie en ambitie na van de organisatie en is er voldoende structuur binnen de teams.

Zwaktes: Enkele zwaktes die naar voren komen zijn de medewerkers die tegen de digitalisering zijn. Ook is het VVE thuis team een vreemde eend in de bijt binnen de organisatie, ze valt bij de nieuwe ontwikkelingen buiten de boot en het is ooit onduidelijk welke plaats zij precies innemen. Ook verandert Lumens Groep de laatste tijd veel en vlug. Dat zorgt voor onduidelijkheid en onrust binnen de teams.

Kansen: Kansen zijn de activiteit van de klanten op social media en het gebruik van moderne middelen. Verder is ook het NJi volop bezig met nieuwe ontwikkelingen die de programma's meer digitaal en modern gaan maken.

Bedreigingen: Enkele bedreigingen zijn het mogelijk minder worden van subsidies vanuit de Gemeente Eindhoven (de overheid) en het steeds groter wordende gat tussen culturen. De populariteit van social media kan ineens over zijn en daar moet rekening mee gehouden worden.

*De volledige SWOT is te vinden in de bijlagen op pagina 60.

In dit hoofdstuk zijn de belangrijkste conclusies getrokken, deze conclusies zijn bepalend voor het advies. Dit advies wordt in het volgende hoofdstuk besproken.

Hoofdstuk 7: Advies

In dit hoofdstuk zullen de conclusies uit het vorige hoofdstuk omgebogen worden tot het advies. In dit advies komen de belangrijkste punten uit de conclusies naar voren. Het advies is opgedeeld in een advies op korte termijn en een advies op lange termijn. Telkens is vermeld om welk advies dit gaat. Het hoofdstuk begint met het advies op korte termijn. Alle adviezen zijn afgestemd met de interne communicatieafdeling van Lumens Groep. Belangrijk is hierbij dat dit advies gekoppeld wordt aan het bestaande beleid. Dat bepaalt de effectiviteit van de onderstaande adviezen.

7.1 Communicatiestrategie

Er is een communicatiestrategie opgesteld voor korte en lange termijn. De strategie op korte termijn is voornamelijk gericht op de middelen die de medewerkers op dit moment tot hun beschikking hebben. Dit zijn middelen waarmee zij direct aan de slag kunnen. De strategie op lange termijn heeft meer tijd nodig en hier zullen middelen voor ontwikkeld worden. Het betreft een plan dat niet direct geïmplementeerd kan worden. Onderstaand worden de strategieën besproken, te beginnen met de communicatiestrategie op korte termijn. Deze zijn gebaseerd op de volgende theorieën:

- Communicatiekruispunt van Betteke van Ruler.
- Fan strategie (ambassadeurstrategie) van Wil Michels.

7.1.1 Communicatiestrategie korte termijn

Met korte termijn wordt het advies bedoeld dat direct te implementeren is, na de zomervakantie 2013. Er wordt gebruik gemaakt van de bestaande middelen die zij nu tot hun beschikking hebben.

Theoretisch kader

Op korte termijn zal er gebruik gemaakt worden van de ambassadeurstrategie. Hierbij neemt een medewerker uit het team de rol van ambassadeur op zich. Deze persoon heeft voldoende kennis van de huidige middelen en is enthousiast over het gebruiken daarvan. Zij zal een voorbeeld functie hebben voor de rest van het team en zal en ondersteunen en aansturen. Door dit direct op korte termijn (na de zomervakantie) te doen zal deze persoon in haar rol gaan groeien en de medewerkers voor de plannen op lange termijn voorbereiden. Binnen deze theorie is er ruimte voor dialoog en tweerichtingsverkeer waardoor de andere medewerkers hun vragen kunnen stellen en een inbreng hebben in de manier waarop zij de huidige middelen willen gebruiken. Dit om eventuele onduidelijkheden of weerstand bespreekbaar te maken en op te lossen.

7.1.2 Communicatiestrategie lange termijn

Met lange termijn wordt het advies bedoeld dat niet direct te implementeren is, pas na acht maanden. Dat is de duur van een werkjaar bij Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven).

Theoretisch kader: *Binnen het advies op lange termijn wordt er gebruik gemaakt van meerdere facetten van het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler en de Fan strategie van Wil Michels. Onderstaand worden deze toegelicht.*

Ambassadeursstrategie; Fan strategie → Medewerkers

Om de medewerkers digitaal te activeren kan er gebruik worden gemaakt van de fan strategie van Wil Michels en dan met name de ambassadeurstrategie. Middels deze strategie vervult een persoon binnen het team de rol van ambassadeur. De taak van deze persoon is om de rest van het team te enthousiasmeren, aan te sturen en een voorbeeldfunctie te zijn. Hierbij is er een dialoog mogelijk en veel interactie (W. Michels & Y. Michels, 2011). Door het aanstellen van een ambassadeur zal de rest van het team een voorbeeld hebben om na te leven. Binnen elk cluster is een contactmedewerker drie actief, zij zal de functie van ambassadeur op zich nemen. Op die manier zal elk cluster geactiveerd worden en hebben zij een voorbeeld om naar op te kijken.

Informeren en overreden → Klanten en werkende klanten

De klanten zullen via het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler geactiveerd worden om online actief te zijn samen met de VVE thuis teams. Dit door een combinatie te maken van informeren en overreden (van Ruler, 1998). De klanten worden immers geïnformeerd over de nieuwe manier van werken. Ze worden geconfronteerd met de feiten en de meningsvorming ligt bij hen. Door gebruik te maken van overreding worden de klanten niet alleen geïnformeerd maar ook beïnvloedt. Ze hebben geen inspraak in de manier waarop er gebruik van social media wordt gemaakt. Net als bij de niet werkende klanten zal er een combinatie gemaakt worden van informeren en overreden. De werkende klanten worden geïnformeerd over het bestaan van Jouw Hulp Online en de nieuwe manier van werken. Zij krijgen de feiten verteld door de medewerkers tijdens een huisbezoek, de meningsvorming ligt bij hen. Het blijft hier niet bij het informeren alleen, zij zullen ook beïnvloed worden door gebruik te maken van overreding. Ze hebben op deze manier geen inspraak in de manier waarop er gecommuniceerd en geïnformeerd zal worden.

7.2 Doelgroepen

Bovenstaand worden diverse doelgroepen benoemt. In dit stuk zullen zij nader toegelicht worden. Het advies is gericht op een aantal doelgroepen, te weten: de medewerkers, klanten, werkende klanten en het NJi.

7.2.1 Medewerkers

Dit betreft de VVE thuis teams, bestaande uit tweeëntwintig medewerkers. Zij zijn werkzaam voor Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven) en voeren de programma's Opstap, Opstapje en VVE thuis uit in de buurt. Dit doen zij op de diverse basisscholen in Eindhoven. Er zijn drie verschillende clusters opgesteld; Woensel, Stratum-Tongelre en Gestel-Strijp. Ieder team is alleen werkzaam in die wijk. De diensten die zij leveren zijn gericht op het ondersteunen van de ouders uit de buurt met kinderen die niet goed meekunnen met de rest van de klas. De docenten signaleren dit en dat leidt tot een gesprek op school met de docenten en uiteindelijk een intake gesprek met de ouders. De groep medewerkers is zelf een gemêleerd gezelschap. Met verschillende culturele achtergronden en leeftijden zijn zij een gekleurd team. Binnen het onderzoek hebben zij een actieve rol gehad. Zij hebben de enquêtes zelf ingevuld en de enquêtes verspreid en afgenomen onder de klanten. Het advies is gebaseerd op de manier van werken van de medewerkers en zij zullen er mee aan de slag gaan.

7.2.2 Klanten

Deze doelgroep bestaat uit ouders van deelnemende kinderen. De kinderen hebben verschillende leeftijden, van peuters en kleuters tot en met kinderen van zes jaar. De ouders zijn van autochtone en allochtone afkomst, de allochtone groep ouders is groter dan de groep autochtone ouders. Wat zij gemeen hebben is dat zij allemaal kinderen hebben die wat moeilijk mee kunnen komen met de rest van de klas, ze lopen wat achter in de ontwikkeling en hebben extra ondersteuning nodig. Deze ondersteuning krijgen zij van Lumens in de buurt; de VVE thuis teams. De ouders worden doorverwezen vanuit school of peuterspeelzaal om mee te doen aan de programma's van Lumens in de buurt; de VVE thuis teams. De klanten zijn erg belangrijk, ze hebben een grote invloed op de manier van werken van de medewerkers. Binnen het onderzoek hebben zij een grote rol gespeeld, via de medewerkers zijn er enquêtes afgenomen die het digitale gedrag van de klanten in kaart hebben gebracht. Dit heeft het uiteindelijke advies vormgegeven.

7.2.3 Werkende klanten

Hetgeen dat de werkende klanten onderscheid van de rest van de klanten is het feit dat zij werken. Hierdoor missen zij belangrijke informatie tijdens groepsbijeenkomsten. Middels het advies zal de informatieoverdracht vergroot worden voor deze groep en de rest van de klanten.

7.2.4 NJi

Het NJi (Nederlands Jeugd Instituut) levert de middelen en programma's aan de VVE thuis teams. Zij zijn makers van Opstap, Opstapje en VVE thuis. Tijdens het onderzoek heeft er een interview plaatsgevonden waaruit bleek dat de digitale ontwikkelingen nog in de conceptfase zijn. Daardoor zal het advies niet op het NJi gebaseerd zijn, enkele algemene adviezen zijn terug te vinden in het hoofdstuk aanbevelingen op pagina 44.

7.3 Communicatiedoelstellingen

7.3.1 Medewerkers

De doelstellingen die betrekking hebben op de medewerkers zijn geformuleerd en onderverdeeld op kennis, houding en gedrag. Onderstaande doelstellingen gelden voor zowel het advies op lange termijn als het advies op korte termijn.

- Kennis: 100% van de medewerkers weet na één maand wat de nieuwe (digitale) manier van werken inhoudt.
- Houding: 90%* van de medewerkers vindt de nieuwe manier van werken na één maand een goed idee en staat er positief tegenover.
- Gedrag: 73%** van de medewerkers gaat na vier maanden*** met de nieuwe manier van werken aan de slag in de vorm van een pilot in Woensel en Stratum-Tongelre.

** Uit de enquête naar voren gekomen twee van de tweeëntwintig medewerkers die het geen goed idee vinden*

*** Aan de hand van de uit te voeren pilot vastgesteld percentage.*

**** Na vier maanden zullen de middelen ontwikkeld zijn en klaar voor gebruik.*

7.3.2 Klanten

- Kennis: 70% van de klanten weet na twee maanden dat er digitaal gecommuniceerd kan worden.
- Houding: 60% van de klanten vindt de nieuwe manier van communiceren na twee maanden een goed idee en is bereid om er mee aan de slag te gaan.
- Gedrag: 50% van de klanten gaat na vier maanden* daadwerkelijk met de nieuwe manier van communiceren aan de slag.

**Na vier maanden zullen de middelen ontwikkeld zijn en klaar voor gebruik.*

7.3.3 Werkende klanten

- Kennis: 70% van de werkende klanten weet na twee maanden dat er digitaal gecommuniceerd kan worden en dat er informatie betreffende groepsbijeenkomsten beschikbaar is.
- Houding: 60% van de werkende klanten vindt na twee maanden dat de nieuwe manier van werken en informatieverschaffing een goed idee is en is bereid om er mee aan de slag te gaan.
- Gedrag: 50% van de werkende klanten gaat na vier maanden* daadwerkelijk met de nieuwe manier van werken aan de slag.

**Na vier maanden zullen de middelen ontwikkeld zijn en klaar voor gebruik.*

7.3.4 NJi

De doelstellingen bij het NJi zijn niet onderverdeeld in kennis, houding en gedrag. Dit omdat het NJi zelf niks hoeft te doen aan de hand van dit advies. Zij gaan door waar zij mee bezig zijn; het ontwikkelen van de programma's die Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven) uitvoert. De belangrijkste doelstelling is dan ook:

- *Het optimaal contact houden met het NJi en op die manier te monitoren van nieuwe digitale ontwikkelingen en hier tijdig op inspelen.*

7.4 Invulling strategie

Na de strategie te hebben toegelicht is het nu tijd voor de invulling daarvan. Dit wordt telkens per doelgroep gedaan. Te beginnen met de medewerkers.

7.4.1 Medewerkers

Korte termijn

De middelen die de medewerkers op korte termijn beschikbaar hebben zijn de smartphone, laptop en tablet. Middels deze middelen kunnen zij digitaal actief zijn en oefenen met de nieuwe manier van werken. Dit geldt voor alle medewerkers en niet alleen degene die deelnemen aan de pilot. De middelen op korte termijn worden besproken bij de middelen op pagina 34. De ambassadeur binnen het team zal het gebruik van deze middelen stimuleren en het voorbeeld zijn voor de rest van het team.

Lange termijn

De medewerkers zijn getoetst op hun kennen en kunnen. Wat wil zeggen dat er gekeken is naar welke social media zij gebruiken en vooral met welke middelen zij dit doen. Verder is er gevraagd wat de medewerkers gedigitaliseerd willen en hoe zij er tegen aan kijken dat de organisatie wellicht social media in gaat zetten bij de hulpverlening.

Volgens de theorie van Daniel H. Pink (2005), hebben professionals zes belangrijke competenties nodig wanneer zij actief zijn op social media. Hiervoor is de rechterhersen helft erg belangrijk. En die wordt volgens Pink steeds belangrijker (Pink, 2005). De competenties zijn als volgt:

1. Ontwerp: Het creëren van dingen om het leven betekenis te geven.
2. Verhaal: Vertellen van verhalen met emotionele impact.
3. Compositie: Het leggen van verbanden.
4. Empathie: Je in kunnen leven in een ander.
5. Spel: Hiermee wordt de rechterhersen helft geactiveerd.
6. Betekenis: Werken aan wat belangrijk is.

Door deze competenties verder te ontwikkelen kunnen de professionals binnen de VVE thuis teams zichzelf profileren en actief zijn op social media. De competenties zullen verder ontwikkeld worden door trainingen te geven. Deze trainingen zullen eens in de maand, in de middag worden uitgevoerd. Dit doen zij in groepsverband binnen het eigen team. Hiervoor is een werkblad opgesteld, zie daarvoor de bijlagen pagina 61. Tijdens de eerste training zullen de verdere data vastgelegd worden.

Binnen het VVE thuis team zijn generatie verschillen te merken. Aan de ene kant de wat oudere generatie die niet actief zijn en willen zijn op social media. Het is belangrijk om ook deze medewerkers, ook al zijn het er maar twee, te enthousiasmeren en draagvlak te creëren. De verschillen zullen nog aanwezig zijn na het advies, maar middels het advies zullen de verschillen geminimaliseerd worden. Verder moeten de voordelen van de oudere generatie niet vergeten worden, zij beschikken over veel werk- en levenservaring en kunnen dit doorgeven aan de nieuwe generatie. Net zoals de nieuwe generatie hen informatie door kan geven over de nieuwe digitale ontwikkelingen. De generatieverschillen zijn er maar de verschillende generaties kunnen elkaar ook versterken en ondersteunen.

Bijeenkomst social media

Om de oudere generatie medewerkers te enthousiasmeren kunnen er bijeenkomsten georganiseerd worden die laten zien wat de voordelen zijn van social media. De reden dat zij nu niet enthousiast zijn is wellicht omdat ze niet weten wat het precies inhoudt. Door deze bijeenkomst zien zij wat er met social media mogelijk is en wat de voordelen zijn. Voor verdere uitleg zie middelen op pagina 61.

Theorie:

Ambassadeursstrategie; Fan strategie.

Om de medewerkers digitaal te activeren zal er gebruik worden gemaakt van de fan strategie van Wil Michels en dan met name de ambassadeurstrategie. Middels deze strategie vervult een persoon binnen het team de rol van ambassadeur. De taak van deze persoon is om de rest van het team te enthousiasmeren, aan te sturen en een voorbeeldfunctie te zijn. Hierbij is er een dialoog mogelijk en veel interactie. Door het aanstellen van een ambassadeur zal de rest van het team een voorbeeld hebben om na te leven. Binnen elk cluster is een contactmedewerker drie actief, zij kunnen de rol van ambassadeur op zich nemen en binnen elk cluster een voorbeeld functie hebben en het team activeren (W. Michels & Y. Michels, 2011).

7.4.2 Klanten

Ook de klanten zijn getoetst op wat zij kunnen op social media gebied en welke middelen zij tot hun beschikking hebben. Alle klanten hebben op zijn minst een computer, en gebruiken Facebook, YouTube en/of Skype.

Bij het invoeren van social media zullen ook de klanten geïnformeerd worden dat het er is. Er zal draagvlak gecreëerd worden en er zal duidelijk gemaakt worden, waarvoor social media gebruikt kan worden.

Informeren en Overreden

De klanten zullen via de medewerkers geïnformeerd worden over de nieuwe manier van werken. Dit kan door het hen te laten vertellen maar ook door bijvoorbeeld een filmpje of folder te laten zien. Door direct contact te hebben met de contactmedewerker kunnen vragen beantwoord worden en is directe begeleiding mogelijk. Voor verdere invulling hiervan, zie middelen op pagina 61.

Theorie: De klanten zullen via het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler geactiveerd worden om online actief te zijn samen met de VVE thuis teams. Dit door een combinatie te maken van informeren en overreden. De klanten worden immers geïnformeerd over de nieuwe manier van werken. Ze worden geconfronteerd met de feiten en de meningsvorming ligt bij hen. Door gebruik te maken van overreding worden de klanten niet alleen geïnformeerd maar ook beïnvloedt. Ze hebben geen inspraak in de manier waarop er gebruik van social media wordt gemaakt (van Ruler, 1998).

7.4.3 Werkende klanten

Werkende klanten missen regelmatig groepsbijeenkomsten waardoor de contactmedewerkers meer werk hebben. Zij zijn langer bezig om de informatie aan hen door te spelen. Een andere manier van informatieoverdracht is nodig om zo de werkende klanten toch te betrekken bij de bijeenkomsten.

Jouw Hulp Online

De werkende klanten missen vaak de belangrijke informatie die gegeven wordt tijdens de groepsbijeenkomsten. Ook missen zij de interactie met de andere klanten. Om de klanten toch van informatie te voorzien kunnen zij zich aanmelden bij Jouw Hulp Online. Dit is een website waar bestaande en nieuwe klanten zich aan kunnen melden. Zij krijgen dan een eigen dossier met daarin gesprekken, documenten en dergelijke die zij nodig hebben tijdens hun hulpverlening. Jouw Hulp Online is een project van Lumens Groep. Door hier gebruik van te maken kunnen de werkende klanten in een veilige omgeving de informatie van groepsbijeenkomsten aanvragen en hulp vragen aan de contactmedewerker. Dit alles wordt opgeslagen in een dossier, dat zij ten alle tijden kunnen openen. Jouw Hulp Online biedt blended hulpverlening aan, wat wil zeggen dat zij online en offline hulpverlening bieden. Iemand kan dus online binnenkomen bij Jouw Hulp Online en kan gemakkelijk offline verder geholpen worden. Andersom geldt precies hetzelfde. De werkende klanten kunnen daardoor gemakkelijk zich hierbij aansluiten en mochten zij onverhoopt meer hulp nodig hebben dan

dat de contactmedewerkers kunnen bieden binnen het gezin, dan zitten zij bij Jouw Hulp Online in een vertrouwde omgeving. De informatie die gedeeld wordt op Jouw Hulp Online is voor niemand anders zichtbaar dan voor de klant en de medewerkers. Op die manier wordt de informatie beschermd en afgeschermd voor anderen.

Theorie: De klanten zullen via het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler geactiveerd worden om online actief te zijn samen met de VVE thuis teams. Net als bij de niet werkende klanten zal er een combinatie gemaakt worden van informeren en overreden. De werkende klanten worden geïnformeerd over het bestaan Jouw Hulp Online en de nieuwe manier van werken. Zij krijgen de feiten verteld door de medewerkers tijdens een huisbezoek, de meningsvorming ligt bij hen. Het blijft hier niet bij het informeren alleen, zij zullen ook beïnvloed worden door gebruik te maken van overreding. Ze hebben op deze manier geen inspraak in de manier waarop er gecommuniceerd en geïnformeerd zal worden (van Ruler, 1998).

7.5 Communicatiemiddelen

Onderstaand de communicatiemiddelen, ze zijn opgesplitst per doelgroep en op korte en lange termijn. Steeds zal er een uitleg gegeven worden van het advies.

7.5.1 Medewerkers

7.5.1.1 Korte termijn

Op korte termijn kunnen de medewerkers actief zijn op digitaal gebied. Dit kunnen zij doordat zij moderne middelen tot hun beschikking hebben. Onderstaand worden deze nader toegelicht. Daarna komen de mogelijkheden die deze middelen bieden aan bod.

Ambassadeurs

De ambassadeursrol zal vervuld worden door de contactmedewerkers drie binnen elk cluster. Zij zullen een voorbeeldfunctie hebben binnen het team en door het enthousiasme en manier van werken van de ambassadeur zal de rest van het team ook geënthousiasmeerd en geactiveerd worden om digitaal aan de slag te gaan. De ambassadeurs kunnen ondersteund worden door andere enthousiaste medewerkers binnen het cluster. Samen zullen zij de rest van het team ondersteunen en eventuele vragen beantwoorden. Middels de ambassadeurs zal de weerstand verminderd worden.

Huidig middel: Smartphone

Alle medewerkers hebben een smartphone ontvangen van de organisatie. Hiermee kunnen zij op internet, social media en hun e-mail bekijken. Door deze telefoon zijn zij 24/7 bereikbaar en online. Met de komst van het nieuwe werken en de digitalisering van de organisatie is dit alleen maar een voordeel. De smartphones beschikken over de functies die aansluiten bij dit werken. Er worden nu al gratis berichten verzonden naar collega's maar ook naar klanten via whatsapp. Door whatsapp wordt het voor de klanten makkelijker om contact op te nemen met de contactmedewerker. Het gaat sneller, is efficiënter en vooral ook goedkoper. Het kost de medewerkers en klanten niks om berichten naar elkaar te verzenden, dit op zichzelf maakt het al laagdrempelig. Het onderhouden van een Facebook pagina is ook mogelijk via de smartphone, wat belangrijk is aangezien dit één van de nieuwe taken zal gaan worden. De ambassadeur binnen het team zal het voorbeeld zijn voor de rest van het team. Zij zal hen vertellen en laten zien hoe de smartphones voor het werken gebruikt kunnen worden. Vragen die de rest van het team heeft kunnen aan haar gesteld worden. Door de ambassadeursrol van de contactmedewerker drie zal de rest van het team een aanspreekpunt hebben voor al hun vragen. Ook zal door het enthousiasme van de ambassadeurs de rest van het team geactiveerd worden om online aan de slag te gaan. De mogelijkheden met de smartphone worden verderop in dit hoofdstuk beschreven.

Huidig middel: Laptop

Alle medewerkers gebruiken een laptop en hebben er een ontvangen van de organisatie. Het is dan ook belangrijk dat deze in het bezit blijven van de medewerkers omdat niet alle functies die een laptop te bieden heeft te vinden zijn op een tablet of smartphone. Het onderhouden van een Facebook pagina, plaatsen van foto's, bekijken van websites, uploaden van video's op YouTube en dergelijke gaan makkelijker en sneller via een laptop. Dit komt omdat niet alle websites en functies beschikbaar zijn op een mobiel apparaat als een tablet. Om de functies beschikbaar te houden adviseer ik om de laptops te behouden. Wederom zullen de ambassadeurs een voorbeeldrol op zich nemen en de rest van het team informeren en activeren. De mogelijkheden met de laptop worden verderop in dit hoofdstuk beschreven.

Huidig middel: Tablet

De tablets zijn uitgereikt aan de medewerkers in het cluster Woensel. Het registreren van nieuwe klanten, typen van verslagen, notulen bijhouden, administratie en het onderhouden van social media is mogelijk via de tablet. Dat maakt het een aanwinst voor de medewerkers en de organisatie. Van der Heijden (2013) tijdens de bijeenkomst VVE thuis, "Het registreren en administreren is nog niet mogelijk, maar worden op het moment door Lumens Groep ontwikkeld". Ik adviseer daarom ook om dit te blijven monitoren. De medewerkers binnen het cluster Woensel geven aan bang te zijn voor diefstal van de tablet. Ik adviseer om hier een gesprek over aan te gaan met de medewerkers. Verder geven zij aan ook een laptop nodig te hebben voor de grote stukken tekst. De tablet zal dan ook geen vervanging worden voor de laptops.

In de wijk Woensel zal er een pilot gehouden worden die zal kijken naar het werken met een tablet, zij hebben deze tot hun beschikking. Het werken zal er efficiënter en effectiever door worden. Ook is het een ontlasting voor de medewerkers door het minderen in sjouwwerk wat zij nu nog moeten doen door de vele administratieve mappen. Ik adviseer om vóór de start van de pilot te inventariseren welke bladen en formulieren er digitaal nodig zijn en welke eventueel digitaal nog digitaal gemaakt moeten worden. Deze taak kan een contactmedewerker uit Woensel op zich nemen, dit hoeft niet perse de ambassadeur binnen het team te zijn. Door middel van een evaluatie zal blijken of de rest van de medewerkers ook een tablet tot hun beschikking krijgen. De ambassadeur zal wederom het voorbeeld zijn binnen het cluster Woensel. De rest van de clusters zijn nog niet actief bezig met een tablet en hebben die nog niet tot hun beschikking. Mocht blijken dat de manier van werken effectief is komen deze er mogelijk voor alle medewerkers van de VVE thuis teams. De ambassadeur beschikt over voldoende kennis over het gebruiken van een tablet en is hier enthousiast over. De mogelijkheden met de tablet worden verderop in dit hoofdstuk beschreven.

Mogelijkheid smartphone: Whatsapp

Er wordt al gebruik gemaakt van Whatsapp, dit doen zij om met de klanten in contact te komen maar ook om met elkaar te communiceren. Dit doen de medewerkers nu via een groep-whatsapp. Deze wordt gebruikt om met collega's te communiceren. Alle medewerkers beschikken over whatsapp en een smartphone. Ik adviseer om Whatsapp te blijven gebruiken en het gebruik uit te breiden. De klanten beschikken voor het grootste gedeelte ook over Whatsapp. Doordat dit een gratis dienst is, is het laagdrempelig en goedkoop voor beide partijen. Door direct aan de slag te gaan met Whatsapp kunnen de medewerkers en klanten wennen aan het online hulpverlen en communiceren. Op deze manier komen de digitale veranderingen geleidelijk dichterbij en zal het niet als een grote verandering voelen. De ambassadeurs zullen hier een leidende rol in hebben.

Mogelijkheid smartphone, tablet en laptop: Facebook

Foto's van afsluitingen kunnen al na de vakantie op Facebook geplaatst worden. Wel is het belangrijk dat deze foto's op de juiste pagina's geplaatst worden. De contactmedewerkers drie kunnen deze Facebook-pagina's aanmaken per cluster. Alleen het cluster Stratum-Tongelre zal de pagina tijdens de pilot ook voor andere doeleinden gebruiken. De clusters

Woensel en Gestel-Strijp kunnen de pagina al aanmaken en hier foto's op plaatsen. Wanneer uit de pilot blijkt dat de manier van werken effectief is gebleken kunnen alle Facebook-pagina's actief worden. De ambassadeurs zullen hier verstand van moeten hebben en er actief mee bezig zijn. Alleen op die manier kunnen zij een goed voorbeeld zijn voor de rest van het team en hen activeren en enthousiasmeren.

Mogelijkheid smartphone, tablet en laptop: E-mail

De functie e-mail is te vinden op alle smartphones, tablets en laptops. Hierop ontvangen de medewerkers hun werk-mail. E-mail kunnen zij ook gebruiken om elkaar te ondersteunen. Denk hierbij aan het vermelden van leuke verhalen tijdens groepsbijeenkomsten, inventieve ideeën, oplossingen en problemen die zij tegen het lijf lopen. De e-mail functie is gratis en wat uitgebreider dan Whatsapp. Beide komt het binnen op de smartphone maar de e-mail natuurlijk ook via de laptop, tablet of computer. Hiermee worden de medewerkers die niet zo'n fan zijn van de smartphones niet buitengesloten. Zij kunnen dan online actief zijn of worden via de laptop en computer. Via mail kunnen ook foto's gestuurd worden van team-uitjes en dergelijken. Het is een manier om elkaar op de hoogte te houden maar ook om elkaar te enthousiasmeren in het werken. Ze kunnen zo van elkaar leren en wennen aan het idee om online informatie met elkaar te delen. Wanneer de nieuwe manier van werken gerealiseerd is zullen de medewerkers die niet meegedaan hebben met de pilot al voorbereid zijn. De ambassadeurs hebben hier wederom een leidende functie. Zij zullen het initiatief nemen binnen de clusters. Door dit te doen zien de andere medewerkers wat de bedoeling er van is en worden zij aangespoord om actief mee te doen en te denken.

7.5.1.2 Lange termijn

Pilot Stratum-Tongelre en Woensel

Omdat er clusters zijn waar er nu nog te veel informatie ontbreekt is er gekozen voor het uitvoeren van een pilot. Deze pilot wordt uitgevoerd in het cluster Stratum-Tongelre, hiervan is namelijk de informatie bijna compleet en dus kunnen er de meest betrouwbare uitspraken over gedaan worden. De adviezen zullen meegenomen worden in deze pilot. Na een periode van acht maanden (één werkjaar) zal er een evaluatie plaatsvinden, deze moet uitwijzen of de manier van werken daadwerkelijk prettiger en efficiënter is voor de medewerkers en klanten. De pilot in Woensel heeft betrekking op het werken met een tablet. Deze manier van werken zal bestaan uit het digitaal administreren en registreren. Met sommige onderdelen kan direct van start worden gegaan, denk hierbij aan het registreren per huisbezoek. Ik adviseer om voor de start van de pilot een inventarisatie van formulieren en bladen te maken en deze eventueel te digitaliseren. Dit kan door een contactmedewerker uit Woensel gedaan worden, dit hoeft dus niet perse de ambassadeur binnen het team te doen.

Training competenties

Dit is een training die er voor zorgt dat de competenties die nodig zijn om op social media actief te zijn verder worden ontwikkeld. Er is een werkblad voor opgesteld die de medewerkers kunnen gebruiken tijdens de trainingen die eens per maand uitgevoerd worden. Zij zullen dit per team (cluster) uitvoeren en het zal in totaal 85 minuten in beslag nemen, met een eventuele uitloop is rekening te houden. Op het werkblad staan per competenties activiteiten beschreven, het zijn telkens korte activiteiten. Deze training kan ook uitgevoerd worden in de eerste bijeenkomst die onderstaand beschreven is. Het werkblad is te vinden in de bijlagen op pagina 61. De ambassadeurs en tevens contactmedewerkers drie zullen de leiding hebben in deze trainingen.

Bijeenkomst social media gebruik

Om de medewerkers te activeren en te stimuleren zal er een bijeenkomst georganiseerd worden. Aan deze bijeenkomst zullen alle medewerkers deelnemen. De bijeenkomst zal direct tijdens het eerste VVE overleg plaatsvinden. Dit is direct in de eerste week na de zomervakantie 2013. De bijeenkomst is er op gericht om de medewerkers te informeren en te stimuleren om digitaal actief te zijn. Samen oefenen met collega's tijdens de bijeenkomst

is een mogelijkheid. Praktijk voorbeelden zullen erbij gehaald worden om zo een beeld te scheppen van wat social media te weeg kan brengen bij de professional en de organisatie, maar ook bij de klanten. Met het toepassen van een praktijkvoorbeeld is de nieuwe manier van werken beter voor te stellen. Verder is het belangrijk om te vermelden wat de voordelen zijn van de nieuwe manier van werken. Zo zal het werken een stuk sneller gaan en worden de communicatielijnen korter en directer. Het contact met de klanten gaat makkelijker en het werken wordt efficiënter. Door de nieuwe manier van werken zal er minder papieren administratie bijgehouden worden, dit scheelt veel tijd. Er is weerstand te verwachten binnen de groep tijdens de bijeenkomst. Dit is gebleken uit de afgenomen enquêtes. Hieruit kwam naar voren dat er twee medewerkers zijn die geen social media gebruiken en ook niet willen gebruiken. De weerstand zal niet weggenomen worden maar tijdens de bijeenkomst kan deze wel verminderd worden. De positieve veranderingen in de manier van werken zal hen uitgelegd worden. Op die manier zullen zij geënthousiasmeerd worden voor de nieuwe manier van werken. Binnen deze bijeenkomst zullen de ambassadeurs geïntroduceerd worden en uitgelegd worden wat hun nieuwe functie zal zijn binnen de teams. Het zal niet veel veranderen omdat de contactmedewerkers drie sowieso al een leidende functie hebben binnen de teams, door het digitaal werken van hen en hen aansporen van de rest zullen de teams geënthousiasmeerd worden. Er zijn regels opgesteld rondom het actief zijn op social media voor het werk. Deze regels zijn te vinden in de bijlagen op pagina 63. De regels zullen besproken worden tijdens de bijeenkomst. Verder kan het werkblad: training social media competenties, gebruikt worden tijdens de bijeenkomst. Deze oefeningen kunnen zij met het gehele team uitvoeren. Dit is goed voor de teambuilding maar ook voor de verdere ontwikkeling van de competenties.

HootSuite

Er zijn veel betaalde programma's beschikbaar om social media te beheren en te monitoren. Ik adviseer echter om HootSuite te gebruiken, dit is een in de basis gratis programma. Het programma heeft de volgende functies: het publiceren van berichtconcepten, berichten inplannen, RSS feeds, Bulk cvs uploader (Pro* & Enterprise**), Geo-targeting voor Facebook-berichten (Enterprise**). En een functie om het toezicht te behouden. Deze stellen je in staat om geavanceerde zoekopdrachten uit te voeren en op te staan. Je kunt filteren op content en het aanmaken en beheren van Twitter-lijsten en volgers.

Na het bekijken van de verschillende mogelijkheden die de gratis, Enterprise en Pro versies te bieden hebben, adviseer ik om de gratis versie te gebruiken (voor verdere details omtrent tarieven, zie bijlagen pagina 66). Te verwachten is dat de gratis versie het minst uitgebreid is, toch zijn hier voldoende mogelijkheden mee. Zo kunnen er berichten ingepland worden, kunnen er vijf profielen op bijgehouden worden en ontvang je basis rapporten. Het belangrijkste van het programma is dat er berichten ingepland kunnen worden voor bijvoorbeeld een hele week. Dan kost het niet iedere dag tijd en kan deze tijd gebruikt worden om te monitoren op het sociale netwerk. De functies die Pro en Enterprise bieden zijn niet noodzakelijk en daarom adviseer ik, deze niet te gebruiken. Vooral omdat er eerst gewerkt gaat worden met een pilot is het verstandig om de kosten laag te houden. Bij succes kan er altijd nog overgestapt worden naar de pro-versie. Enterprise is voor grote organisaties met veel online activiteit. De website vermeldt onder andere organisaties als: het WWF, HBO, Virgin, Unicef, CBS en TLC.

Het programma is gratis te downloaden op www.hootsuite.com. Ik adviseer dat elke contactmedewerker drie dit doet op haar laptop. Zij kunnen dan alle drie de Facebook pagina's van Stratum-Tongelre, Gestel-Strijp en Woensel toevoegen. Tijdens de Pilot geldt dit uiteraard alleen voor Stratum-Tongelre. Ook is dit een van hun taken als ambassadeur.

7.5.2 (Werkende) Klanten (lange termijn)

Informeren en overreden; social media

De klanten zullen door gebruik te maken van informeren uit het communicatiekruispunt van Betteke van Ruler (1998) op de hoogte gesteld worden van de nieuwe manier van werken

via de medewerkers, hun contactmedewerker. Zij zullen de informatie overbrengen aan de hand van een filmpje of folder. Bij het invoeren van social media zullen ook de klanten geïnformeerd worden dat het er is. Er zal draagvlak gecreëerd worden en er zal duidelijk gemaakt worden waarvoor de social media gebruikt kan worden. Door dit via de medewerkers te doen is er meer controle op de overdracht van de informatie. Vragen kunnen direct gesteld worden en de reactie van de klanten kan gemeten worden. Tijdens een huisbezoek kan de medewerker bijvoorbeeld samen met de cliënt zich aanmelden op de social media pagina. Via de pagina kunnen de belangrijkste punten uitgelegd worden. Op die manier kan er gewerkt worden aan de hand van voorbeelden. Het is hierbij wel belangrijk dat de (oudere) medewerkers eerst gecontroleerd worden op overtuiging van het gebruiken van social media en de bereidheid om het te implementeren en de klanten te informeren. Ook voor de klanten zijn er regels opgesteld, deze krijgen zij tijdens de uitleg uitgereikt. De regels zijn te vergelijken met de regels van de medewerkers, deze zijn wederom te vinden in de bijlagen op pagina 63. De klanten die geen gebruik maken van social media zullen via overreding geactiveerd worden. Tijdens een huisbezoek kunnen zij samen met de contactmedewerker een profiel aan maken, dit is eenmalig. Hierbij is het wederom belangrijk, net als bij de medewerkers, dat de voordelen benoemd worden. Wat verandert er aan het contact met de medewerkers en welke voordelen zitten hier aan verbonden? Denk aan sneller en effectiever contact, een grotere informatieoverdracht, heldere en duidelijke communicatie, contact met andere klanten in de buurt en het kunnen begeleiden van de kinderen (zij zijn tegenwoordig erg snel online actief). Het online actief zijn wordt een steeds groter deel van het dagelijks leven en om goed mee te gaan met de ontwikkeling van de kinderen zullen de klanten hier steeds meer mee te maken krijgen en er zelf ook mee bezig zijn. Alleen zo kunnen zij de kinderen goed begeleiden met de online activiteiten. Het is daarom ook belangrijk dat zij hiermee bezig zijn en blijven.

Social media: Facebook en YouTube (lange termijn)

Het inschakelen van social media is een feit. Er zal gebruik gemaakt worden van sociale en praktische communities. Onder de sociale communities valt Facebook, deze communities hebben als functie erkenning en geven veel onderling contact dat van korte duur is. De praktische communities zijn media als YouTube, deze hebben als functie dat ze efficiënt zijn, gericht op één functie (bijv. het bekijken van video's) maar geven onderling weinig contact (van Wijk, 2011). Ik adviseer verschillende social media met elkaar te combineren

Zo is de top drie bij de medewerkers en de klanten Facebook, YouTube en Skype. Uit het onderzoek is gebleken dat zij hier actief op zijn en dat maakt deze media erg geschikt om hen te bereiken. Facebook en YouTube zijn makkelijk te combineren zo kunnen er filmpjes die relevant zijn voor het thema van bijvoorbeeld de groepsbijeenkomst op Facebook geplaatst worden via YouTube. Skype kan gebruikt worden om te chatten met ouders al is dit meer een persoonlijk medium. Ik adviseer daarom om dit niet te gebruiken. De chatfunctie is ook beschikbaar op Facebook en Jouw Hulp Online, zonder dat er beeld bij gebruikt hoeft te worden. Facebook is makkelijk te integreren in een website. Op de website zijn dan de laatste statussen te zien die er geplaatst zijn. Dit kunnen mededelingen, nieuwtjes, foto's en dergelijken zijn. Op een website als www.lumensindebuurt.nl kan er gelinkt worden naar de Facebook-pagina's.

Een valkuil van social media is echter wel dat wanneer de focus te groot wordt op de social media je de face-to-face momenten dreigt te verliezen. Een balans vinden (en behouden) tussen online en offline contact is belangrijk. Social media erg veranderlijk, zo is nu Facebook erg populair maar dat is geen garantie voor de toekomst. Het is daarom belangrijk om te waken voor deze ontwikkelingen en er op in te spelen. Een klein onderzoek onder de klanten zoals er gedaan is tijdens dit onderzoek zou eens in elke drie jaar uitgevoerd kunnen worden. Dan kan er in de gaten gehouden worden of de klanten nog steeds actief zijn op dezelfde media. Ook wordt er zo voorkomen dat de plank misgeslagen wordt bij het in blijven zetten van dezelfde social media (Hulsebosch & Wagenaar, 2011, pp. 60-62).

Ik adviseer om per cluster één Facebook pagina aan te maken waar alle klanten per cluster lid van kunnen worden, dit zal de taak zijn van de ambassadeur (contactmedewerker drie). Zo komen zij ook in contact met elkaar en met de andere contactmedewerkers. Verder wordt er zo voorkomen dat er veel tijd in gaat zitten om per wijk en per contactmedewerker verschillende pagina's bij te houden. Binnen elk cluster is er één contactmedewerker drie aanwezig (dit is de hoogste indicatie). Via deze medewerker zal de Facebook pagina onderhouden worden en dit is tevens de ambassadeur. De berichtgeving op de Facebook pagina zal betrekking hebben op de volgende onderwerpen: het thema van de week, ziekmeldingen, de plaats en tijd van de groepsbijeenkomsten, belangrijke data, relevante informatie uit de groepsbijeenkomsten, leerzame onderwerpen voor ouder en kind, foto's van afsluitingen en andere feestelijke aangelegenheden die verband houden met de programma's en andere belangrijke informatie die de klanten kan helpen.

YouTube is een ander veel gebruikte social media en die kan dan niet buiten schot blijven. Via YouTube kunnen filmpjes gedeeld worden op Facebook. Ook kunnen er eigen filmpjes op geplaatst worden die alleen zichtbaar zullen zijn voor de mensen met de link. Deze zal toegestuurd worden door de contactmedewerkers. Hierbij kun je denken aan filmpjes van afsluitingen en mogelijke succesverhalen. Zoals eerder vermeld zijn er regels opgesteld voor zowel de medewerkers als de klanten (zie bijlagen pagina 63).

Op social media heb je te maken met mensen en social media kan mensen uitlokken om bot te zijn of om uitspraken te doen die zij offline niet durven te doen. Het is daarom belangrijk dat er een moderator (iemand die de pagina in de gaten houdt) komt. Dit voorkomt escalatie van discussies en het plaatsen van ongepaste opmerkingen/foto's/filmpjes en dergelijke. Ik adviseer om dit te doen via het programma HootSuite, dat eerder benoemd is. Het is het belangrijk dat er gekeken wordt naar een mogelijke aansluiting bij de bestaande webcare binnen Lumens Groep. Zij kunnen samen met de medewerkers letten op wat er besproken wordt. Ook kunnen zij doorlinken naar de Facebook-pagina en interessante links of artikelen op plaatsen die de klanten kunnen helpen. Ik adviseer echter om de moderator functie in eigen beheer te houden. Er is immers iemand met expertise van de programma's en klanten nodig om optimale ondersteuning en hulpverlening te bieden. Webcare zal slechts in een lichte vorm een bijdrage leveren.

Jouw Hulp Online (lange termijn)

Het online actief zijn heeft uiteraard ook gevolgen voor de zender (de organisatie), er wordt nu uitgegaan van een vragende ontvanger (de klanten). Bij het maken van een website zijn de volgende punten belangrijk (Aarts & van Woerkum, 2010, p.99):

1. Op welk kennisdomein men precies aanspreekbaar wil zijn.
2. Waar men de kennis zelf wil/moet leveren en waar men wil/kan verwijzen
3. Hoe men de betrouwbaarheid van de informatie intern bewaakt
4. Mede hierom: hoe men de gegevens actueel houdt, en hoe actueel dan?
5. In hoeverre interactie mogelijk wordt gemaakt, of zelfs gestimuleerd, voor persoonlijke, specifieke vragen of opmerkingen, commentaar, klachten...
6. Hoe de site moet worden opgebouwd; komt er een nieuwsrubriek, een archief, een visuele galerij, krijgen (sommige) medewerkers een eigen pagina, komt er een zoekfunctie bij?

Deze vragen zijn niet geheel van toepassing bij het gebruiken van Jouw Hulp Online maar kunnen wel omgebogen worden en de website op die manier toetsen. De complete beantwoording van deze vragen is te vinden in de bijlagen.

6. Hoe wordt de website opgebouwd?

Jouw Hulp Online is zoals eerder vermeld een project van Lumens Groep. De opbouw van de website is niet aan de VVE thuis teams. Zij hebben hier geen invloed op maar kunnen wellicht wensen doorgeven aan de makers van de website wanneer en bepaalde behoeften zijn. Met de website zullen de werkende klanten maar ook de niet werkende klanten gemiste informatie terug kunnen vinden. Zij moeten dit aanvragen bij de contactmedewerkers, het is altijd mogelijk om actief te zijn op de website maar dan staat de gewenste informatie niet

voor hen beschikbaar. Door een aanvraag te doen bij de contactmedewerkers met een geldige reden en gegronde afmelding kunnen zij de informatie opvragen. De contactmedewerkers zullen deze dan in het persoonlijke dossier van de klant plaatsen waarna zij deze in kunnen zien. Dit is niet zichtbaar voor anderen en strikt persoonlijk, het gebeurt in een beveiligde omgeving. Hiermee wordt het voorkomen dat (eventueel gevoelige) informatie openbaar wordt gemaakt. Verder kunnen de klanten er ook met andere klachten terecht die wellicht binnen het gezin om aandacht vragen. Dit kan gesignaleerd worden door de contactmedewerkers die hen daarna doorverwijst maar het kan ook uit eigen initiatief en anoniem gebeuren op Jouw Hulp Online. Door de diversiteit binnen de groep klanten is het belangrijk dat de informatie in diverse talen aangeboden kan worden. Hierbij kan er gedacht worden aan de volgende talen: *Nederlands, Engels, Turks en Arabisch*. De programma's VVE thuis, Opstap en Opstapje maken gedeeltelijk gebruik van vertaalde middelen. Ik adviseer om deze te blijven gebruiken maar om geen nieuwe middelen te laten vertalen. Er is een beleid opgesteld door Lumens Groep om alle communicatie in het Nederlands te doen. Echter is de werkelijkheid anders. Er zijn klanten die de Nederlandse taal niet goed beheersen. Ik adviseer daarom om nogmaals het beleid onder de loop te nemen en ook te overleggen met het NJi (zij leveren namelijk de middelen). Ik adviseer om samen met Lumens Groep en het NJi een beleid op te stellen dat geldt voor alle programma's van de VVE thuis teams en de communicatie-uitingen van de organisatie. De keuze tussen meertalig of Nederlandstalig zal daarom door het (deels nog op te stellen beleid) bepaald worden.

7.5.3 Algemeen middel (lange termijn)

Ik adviseer om bij implementatie van het advies, na een succesvolle pilot, een feestelijke opening te organiseren. Deze opening is er op gericht om te vieren dat de digitalisering en nieuwe manier van werken in zal gaan. De medewerkers en klanten zullen hierbij aanwezig zijn. Het is de bedoeling dat het een feestelijke dag zal zijn waarbij de digitalisering in het middelpunt staat. De klanten kunnen experimenteren op de Facebook-pagina en Jouw Hulp Online. Ze kunnen rondkijken en vragen stellen.

Er kan ook gebruik gemaakt worden van een knop die de Facebook-pagina als het waren lanceert. Een ambassadeur (iemand vanuit het team) zal deze taak op zich nemen. Bij het indrukken van de knop is de Facebook-pagina online en kan er gebruik van gemaakt worden. De dag kan gebruikt worden om de klanten te informeren over de nieuwe manier van werken, waar is Jouw Hulp Online voor, wat verandert er voor mij, ik heb geen Facebook wat nu? Zijn vragen die er beantwoord gaan worden tijdens die bijeenkomst. De ambassadeurs zullen een rol spelen binnen deze opening

7.6 Planning

De veranderingen zullen niet in één keer doorgevoerd kunnen worden en het is daarom van belang dat dit geleidelijk en stap voor stap zal gaan. Na de zomervakantie van 2013 zal er met dit plan aan de slag worden gegaan. Onderstaand staan de stappen die doorlopen kunnen worden. Deze stappen gelden voor zowel de strategie op korte termijn als die op lange termijn.

Stap 1: Informeren, motiveren medewerkers *Tijd: Twee maanden. (inclusief stap 1.5)*

De eerste stap is natuurlijk het informeren en motiveren van de medewerkers. Er zal hen verteld worden wat de nieuwe manier van werken is en hoe dit in zijn werking zal gaan. Het is ook belangrijk om de medewerkers hun eigen input te laten geven. Dit om het nieuwe werken op een zo goed mogelijke manier in te laten passen in hun manier van werken. Deze stap zal samenvallen met de volgende stap; 1.5 vormgeven van middelen. Dit kan uiteraard tegelijkertijd plaatsvinden met de eerste stap. Tijdens deze stap zullen de medewerkers ook geïnstrueerd worden over de hulpverlening via Jouw Hulp Online. Zij zullen leren hoe de website in elkaar zit en hoe zij de klanten kunnen helpen via de website. Dit met ondersteuning vanuit Lumens Groep. Ook worden hier de ambassadeurs aangesteld en hen

uitgelegd welke taken zij op zich zullen nemen. Denk hierbij aan het informeren, enthousiasmeren, activeren en helpen van de rest van hun team.

Stap 1.5: Vormgeven middelen

Tijd: Twee maanden. (inclusief stap 1)

De Facebook pagina, Jouw Hulp Online en YouTube pagina zullen aangemaakt worden. Ook de invulling daarvan zal gemaakt worden. Dit dient door een professional gedaan te worden, bij voorkeur iemand van de communicatieafdeling van Lumens Groep. Zij houden kijk op de huisstijl en regels van de organisatie. Jouw Hulp Online is reeds online maar er zal ruimte gemaakt worden voor de contactmedewerkers en hun klanten. De Facebook-pagina kan zelf ingericht worden door een contactmedewerker drie, tevens ambassadeur. Zij kan input vragen aan de rest van het team. Dit zelfde geldt voor de YouTube-pagina. Voor alle middelen die gemaakt worden zal een controle gedaan worden door de communicatieafdeling.

Stap 2: Pre-Testen

Tijd: Eén maand.

Wanneer de middelen zijn vormgegeven kunnen ze getest worden. Wat vinden de klanten er van? Kunnen zij het makkelijk gebruiken en snappen zij wat de bedoeling is? Dat is erg belangrijk. In een Pre-test avond kunnen de middelen getest worden. Verschillende klanten uit verschillende clusters zullen uitgenodigd worden om hier aan deel te nemen. Het is hierbij belangrijk dat de groep die gekozen wordt een goede afspiegeling is van de totale groep. De middelen zullen aan hen getoond worden en ze mogen zelf rondkijken op Jouw Hulp Online, Facebook en YouTube pagina. Daarna zullen zij een aantal vragen gesteld worden. Middels de feedback zullen de middelen aangepast worden. De tijdsbesteding van een maand is er op gericht om het geheel te organiseren, mensen te werven, het houden van de pre-test en het verwerken van de feedback. De pre-test avond zal gebeuren onder het toezicht van iemand van de communicatieafdeling, contactmedewerkers drie en teambegeleidster van de VVE thuis teams.

Stap 3: Aanpassen

Tijd: Drie weken.

Aan de hand van de feedback verkregen uit de pre-test zullen de middelen aangepast worden. Dit zorgt voor een optimale afstemming op de doelgroep en de huidige klanten. Dit kan gedaan worden door eigen medewerkers, de drie ambassadeurs bijvoorbeeld.

Stap 4: Implementeren

Tijd: vier maanden.

Nadat de middelen optimaal zijn afgestemd kunnen ze daadwerkelijk gebruikt gaan worden door de medewerkers en de klanten. Het is belangrijk om de medewerkers van te voren goed te informeren over de regels en procedures. Tijdens de implementatie gaan de medewerkers samen met de klanten de middelen gebruiken. De ambassadeurs zullen hierbij het voortouw nemen en de rest van het VVE thuis team informeren, enthousiasmeren, activeren en ondersteunen.

Stap 5: Evalueren

Tijd: twee maanden.

Na de implementatie zal er na acht maanden geëvalueerd gaan worden. Hoe hebben de klanten het ervaren en hoe hebben de medewerkers het ervaren? Het is belangrijk om te kijken of het werken daadwerkelijk efficiënter geworden is en of de informatieoverdracht groter geworden is en of de werkende klanten ook meer betrokken zijn bij de groepsbijeenkomsten. Is het de moeite waard om door te zetten en wat kan er mogelijk aangepast worden aan de manier van werken? Dit alles wordt verwerkt in een nieuw stappenplan. Er zal geëvalueerd worden door de doelstellingen te testen die eerder in het advies zijn beschreven. Zijn deze doelstellingen behaald? Ook kan er een klanttevredenheidsonderzoek gedaan worden op kleine schaal. Vinden de klanten dat het contact beter is geworden en is de informatieoverdracht groter? Deze vragen zullen aan de klanten gesteld worden via de medewerkers. In een klein rapport zullen de uitkomsten hiervan beschreven worden.

Stap 6: Vervolgstappen

De uitkomsten van de evaluatie zullen uitgevoerd gaan worden. Uiteraard worden deze eerst aan de medewerkers getoond en krijgen zij de mogelijkheid om feedback te geven. Daarna zal het nieuwe werken zijn uiteindelijke vorm hebben aangenomen. Belangrijk is om de ontwikkelingen op digitaal gebied te blijven monitoren omdat dit een erg veranderlijke omgeving is en blijft. Ook het NJi zal met nieuwe ontwikkelingen komen en dat zal ook in de gaten gehouden worden in de vervolgstappen. Aan de hand van deze ontwikkelingen zullen de programma's een nieuwe vorm aan gaan nemen.

7.7 Tijdschema September 2013 – Juli 2014

	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.	Jan.	Feb.	Mrt.	Apr.	Mei	Juni	Juli
Stap 1											
Stap 1.5											
Stap 2											
Stap 3											
Stap 4											
Stap 5											
Stap 6											

7.8 Budget

Onderstaand een kostenindicatie, er is geen spraken geweest van een budget.

Activiteit	Omschrijving	Kosten per maand	Totaal
Jouw Hulp Online	Aanmaken van Jouw Hulp Online en leren hoe te gebruiken.	1 u. à € 61,- (eenmalig)*	€ 183,-
Digitale middelen	Onderhouden van informatie op Jouw Hulp Online. Invullen, onderhouden en monitoren van Facebook-pagina's. Via o.a. HootSuite.	4 uur à € 61,- Per CMW3**	€ 732,-
Facebook	Aanmaken Facebook-pagina's per Cluster.	Gratis	€ 0,-
HootSuite	Programma om social media te onderhouden en te monitoren	Gratis	€ 0,-
Middelen	Smartphone, tablet, laptop om bovenstaande te implementeren.	Gratis (zijn reeds aangeschaft)	€ 0,-
		Totaal	€ 915,-

*Dit betreft een eenmalige kostenpost in de maand. Dit om de kennis up-to-date te houden en ermee te blijven oefenen.

**Dit is een kostenpost per contactmedewerker drie. Dit betreft drie medewerkers verspreid over de clusters Woensel, Gestel-Strijp en Stratum-Tongelre.

7.9 Beantwoording communicatievraagstuk

Als afsluiter van het advies kan er via de hoofdvraag van de scriptie, het communicatievraagstuk, worden nagegaan of alle facetten aan bod zijn gekomen. De aanleiding van de opdracht was het moderniseren van de Lumens Groep, wat betekende dat de VVE thuis teams ook gaan moderniseren. Ze wil haar doelgroep en klanten nog beter helpen door ook online aanwezig te zijn. De VVE thuis teams willen de mogelijkheden bekijken van social media. Hierbij moest er bekeken worden of de klanten en medewerkers hier klaar voor zijn. Ook wilde zij haar aanbod digitaliseren en toegankelijker maken voor haar klanten. Ze wil door middel van de digitalisering efficiënter werken en de externe communicatie verbeteren en haar doelgroep nog beter ondersteunen. De onderliggende vraag, het communicatievraagstuk, is dus:

“Hoe kan de communicatie (gericht op informatieoverdracht en begeleiding) tussen de medewerkers en klanten met behulp van o.a. sociale media verbeterd worden? En in hoeverre zijn de klanten en medewerkers hier klaar voor?”

Om antwoord te geven op het communicatievraagstuk kun je het volgende concluderen. De communicatie gericht op informatieoverdracht en begeleiding tussen medewerkers en klanten kan met behulp van social media verbeterd worden. Dit kan door gebruik te maken van de meest gebruikte vorm van social media; Facebook. Dit moet niet het centrale punt worden van de communicatie. Op de Facebook pagina zullen berichten over groepsbijeenkomsten geplaatst worden en andere belangrijke en relevante berichten. De mogelijkheid voor online hulpverlening bestaat ook hier; zo kan er via Facebook ook gechat worden maar ook via Jouw Hulp Online. Dit is privé en voor niemand anders toegankelijk. De contactmedewerkers zullen de Facebook-pagina's bij gaan houden. Zo kan er voor ieder cluster (Stratum-Tongelre, Gestel-Strijp en Woensel) een Facebook pagina geopend worden. Jouw Hulp Online zal ook een bijdragen leveren aan het verbeteren van de informatieoverdracht en begeleiding en dan met name die van de werkende klanten die regelmatig groepsbijeenkomsten missen. Zij kunnen de gemiste informatie verkrijgen via de website, de informatie zal alleen toegankelijk voor hen in het persoonlijke dossier. De contactmedewerkers plaatsen de desbetreffende informatie in het dossier. Dit is voor niemand anders toegankelijk, alleen de contactmedewerker en de klant kunnen dit inzien. Een combinatie van Facebook en de Lumens in de buurt website kan worden gemaakt. Zo versterken en ondersteunen de twee media elkaar. YouTube is een ander veel gebruikt social media en die kan dan niet buiten schot blijven. Via YouTube kunnen filmpjes gedeeld worden op Facebook. Ook kunnen er eigen filmpjes op geplaatst worden die alleen zichtbaar zullen zijn voor de mensen met de link. Deze zal toegestuurd worden door de contactmedewerkers. Hierbij kun je denken aan filmpjes van afsluitingen en mogelijke succesverhalen.

Het laatste deel van het communicatievraagstuk was: “In hoeverre zijn de klanten en medewerkers hier klaar voor?” Het onderzoek wijst uit dat beide hier klaar voor zijn, binnen de medewerkers zijn er twee personen die geen social media gebruiken van de tweeëntwintig. Bij de klanten zijn het er zeventien van de 293 die geen social media gebruiken. Dit is zo minimaal, dat er geconcludeerd kan worden dat het grootste gedeelte er klaar voor is maar dat er ook rekening gehouden moet worden met weerstand.

In dit hoofdstuk is het advies besproken dat betrekking heeft op het communicatievraagstuk. Echter zijn er tijdens het onderzoek ook algemene ‘problemen’ aan het daglicht gekomen. Deze zullen besproken worden in het volgende hoofdstuk: Aanbevelingen.

Hoofdstuk 8: Aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen de algemene adviezen besproken worden die betrekking hebben op algemene zaken die in het onderzoek naar voren zijn gekomen.

8.1 Organisatie

De organisatie is veel aan het veranderen op het moment, nieuwe namen, nieuwe regelingen en nieuwe manier van werken. Dit zorgt voor onrust en onduidelijkheid binnen de VVE thuis teams. Zij zijn bang om hun baan te verliezen door de vele veranderingen om hen heen. Ik adviseer dan ook aan de overkoepelende organisatie (Lumens Groep) om helder te communiceren richting de VVE thuis teams.

8.2 VVE Thuis teams

De VVE thuis teams hebben geen 'echte' plek binnen de organisatie. Vaak vallen zij met nieuwe regelingen buiten de boot. Ook dit maakt de medewerkers onzeker, hoe lang kunnen zij nog blijven bestaan? Ik adviseer de overkoepelende organisatie (Lumens Groep) om een echte plek voor de VVE thuis teams in te richten. Om een plek te vinden binnen de organisatie waar zij passen. Het team is uniek in haar soort maar om telkens buiten de boot te vallen maakt de teams onzeker over hun bestaansrecht.

8.3 NJi

Het NJi is volop bezig met ontwikkelingen op digitaal gebied. Ze zijn de programma's aan het verbeteren en aan het digitaliseren. Deze ontwikkelingen zitten er aan te komen voor de VVE thuis teams. Eerder is er al opgemerkt dat er medewerkers zijn die tegen de digitale ontwikkelingen zijn. Het is daarom belangrijk dat er bij hen draagvlak wordt gecreëerd. Dit door uitleg te geven aan de hand van voorbeelden. Niet alle onderdelen van de programma's worden gedigitaliseerd. Zo zijn er nu twee leesboekjes van Opstapje geanimeerd, de rest van de boekjes zijn nog in zijn originele vorm. Het een zal het ander niet vervangen. Dat zal een belangrijk zijn bij het creëren van draagvlak bij de medewerkers.

Theorie: *Het contact met het NJi zal gebaseerd zijn op het communicatiekruispunt. Hierbij zal er gebruik gemaakt worden van dialogisering. Het gesprek aangaan met het NJi is belangrijk omdat de organisatie zo kan monitoren wat de toekomstige ontwikkelingen zijn op digitaal gebied. Samen kan er dan gekeken worden naar het inpassen in de manier van werken (van Ruler, 1998).*

8.3.1 NJi middelen (lange termijn)

Het NJi levert de middelen aan voor de programma's VVE thuis, Opstap en Opstapje. Zij zijn de ontwikkelaars. Sinds dit jaar zijn ook zij volop bezig met het ontwikkelen van digitale producten. Deze digitalisering zullen doorgevoerd worden in de werkwijze van Lumens in de buurt (voorheen Welzijn Eindhoven). Ik adviseer daarom om dit goed te monitoren.

8.4 Taalbeleid

Binnen de organisatie, Lumens Groep, is er een tijd geleden afgesproken dat alle uitingen in het Nederlands gedaan worden. De klanten wonen en werken in Nederland en het is daarom belangrijk voor hen om ook de Nederlandse taal te beheersen. Echter is dit binnen de VVE thuis teams niet het geval. Zij voeren de programma's uit van het NJi. In die programma's staan nog veel vertaalde stukken en woordenlijsten. Dit zorgt voor onduidelijkheid van het uit te voeren taalbeleid. Ik adviseer daarom om met het NJi en Lumens Groep om de tafel te gaan zitten en samen een taalbeleid op te stellen. Is het verstandig om alles in het Nederlands te doen? En wanneer je gaat vertalen, hoe ver kun je hierin gaan? Vertaal je de programma's voor alle deelnemende nationaliteiten of alleen degene die het grootste segment vormen? En wat betekent dit voor de kosten van de programma's? Verder zijn er problemen met het vertalen van programma's, zo komt het wel eens voor dat het Nederlandse programma vernieuwd is maar dat het Turkse programma nog niet vernieuwd

is. Binnen een groep werken er dan klanten met een nieuwe versie een oude versie die niet synchroon lopen met elkaar. Dat zorgt voor onduidelijkheid binnen de groepsbijeenkomsten en ook voor onduidelijkheid bij de medewerkers. Daarom is het erg belangrijk dat hier duidelijk over gecommuniceerd wordt en dat er afspraken gemaakt worden die gelden voor beide partijen. Het is niet gegarandeerd dat het NJi de veranderingen door zal voeren qua taal omdat deze problemen wellicht niet overal voor komen. Wel adviseer ik om het aan te kaarten en de problemen aan te geven. Dit is voor het NJi ook belangrijk als ontwikkelaar van de programma's.

Dit waren de aanbevelingen die gebaseerd zijn op algemene 'problemen' die aan het licht zijn gekomen tijdens het onderzoek. In het volgende hoofdstuk wordt het slotwoord gegeven.

Hoofdstuk 9: Slotwoord

Na het schrijven van deze scriptie is het tijd om het slotwoord te schrijven. In dit slotwoord beschrijf ik enkele inzichten die ik opgedaan heb.

Tijdens het schrijven van de scriptie zijn er een aantal 'Aha' momenten voorbij gekomen. Zo hebben de klanten van de VVE thuis teams veel meer middelen tot hun beschikking en zijn zij actiever op social media dan verwacht. Dit was een hele prettige uitkomst omdat de te overbruggen ruimte kleiner is. Wanneer een grotere groep al social media gebruikt hoeven zij hier niet overtuigd van te worden. Van de 293 deelnemende gezinnen zijn er slechts zeventien gezinnen die geen gebruik maken van social media. Een cijfer dat onverwacht laag bleek te zijn heeft de voortgang van de opdracht versneld. De informatie van de medewerkers was voor honderd procent compleet en daarbij kon er een match gevonden worden. De wijk Stratum-Tongelre was grotendeels compleet en de medewerkers zijn er klaar om digitaal aan de slag te gaan.

De verwachte hoge drempels en tegenstribbelingen zijn uitgebleven en een soepel advies is er uit voortgekomen. Een advies dat snel geïmplementeerd kan worden maar wat nog meer ontwikkeling zal vragen. Dit kan voortgezet worden door een andere lading afstudeerders of stagiaires in het komende schooljaar. De implementatie is uit mijn handen en ik heb (hopelijk) voor een gegrond advies gezorgd dat genoeg handvatten heeft om er mee aan de slag te kunnen.

Ik wil graag nogmaals iedereen bedanken die mij ondersteund heeft bij het schrijven van mijn scriptie. Ank Broeders en alle medewerkers van de VVE thuis teams, Sabine Arkeveld en iedereen die ik in het voorwoord wel heb genoemd, bedankt!

In het volgende hoofdstuk wordt de persoonlijke reflectie besproken.

Literatuurlijst

Onderstaand de literatuurlijst, deze bevat alle literatuur die er gebruikt is tijdens het schrijven van deze scriptie.

Scriptie en Bronnenboek

Michels, W.J. (2006). *Communicatiehandboek*. Houten, Nederland: Wolters-Noordhoff.

Michels, W.J., & Michels, Y. (2011). *Focus op Fans*. Zaltbommel, Nederland: Thema.

Pink, Daniel H. (2005). *A whole new mind. Why right-brainers will rule the future*. New York: Penguin Group.

Van Ruler, B. (1998). *Strategisch Management van Communicatie*. Alphen aan den Rijn, Nederland: Samsom.

Hulsebosch, J., & Wagenaar, S. (2011). *En nu online: sociale media voor professionals, organisaties en facilitatoren*. Houten, Nederland: Springer Media.

Van Wijk, K. (2011). *De media-explosie: trends en issues in massacommunicatie*. Den Haag, Nederland: Sdu Uitgevers bv.

Aarts, N., & van Woerkum, C. (2010). *Strategische communicatie: principes en toepassingen*. Assen, Nederland: Koninklijke van Gorcum BV.

Henry Mintzberg Hoogers, R. (2011). *Organisatiemodellen van Mintzberg*. Geraadpleegd op 19 maart 2013, <http://zakelijk.infonu.nl/onderneming/84043-organisatiemodellen-van-mintzberg.html>

Ask Advice & Consultancy (2011). *Cultuurtypering van Handy & Harrison*. Geraadpleegd op 19 maart 2013. <http://www.ask-advice.nl/organisatie-cultuur-verandering/cultuurtypering-van-handy-a-harrison>

Nieuwenhuis, M.A. (2010). *The Art of Management*. Geraadpleegd op 19 maart 2013. http://123management.nl/0/030_cultuur/a300_cultuur_11_situationeel_leiderschap.html

Gemeente Eindhoven (2013). *Buurtmonitor Gemeente Eindhoven*. Geraadpleegd op 19 maart 2013. <http://eindhoven.buurtmonitor.nl>

CBS (2013). *"Economische Voortuitzichten Nederland*. Geraadpleegd op 19 maart 2013. <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/FEE93E6A-ACF2-41A0-BC40-1E6E13C9ABCB/0/pb13n800.pdf>

Coevert, A. (2013). *Heerts bezuinigingspakket 2014 is van tafel*. Geraadpleegd op 18 april 2013. <http://www.nrc.nl/nieuws/2013/04/16/heerts-bezuinigingspakket-2014-is-van-tafel/>