

Aanleiding

De gemeente heeft in 2016 besloten om te komen tot één algemene voorziening voor sociaal werk. Een organisatie die een breed spectrum van sociaal werk bestrijkt, voor jong en oud ('0-100'). Dit om de ondersteuning aan onze inwoners toegankelijker te maken, om een verandering naar meer zelf- en samenredzaamheid te ondersteunen en het beroep op maatwerkvoorzieningen (zo veel als mogelijk) te beperken. Het doel van sociaal werk is geformuleerd als 'de eigen kracht van inwoners en hun netwerk duurzaam te versterken, met aandacht voor verbinding op wijk/kernniveau. Sociaal Werk De Kop heeft een opdracht gekregen tot en met 2022. Deze opdracht kan daarna nog met één jaar verlengd worden.

In deze nota

In de eerste twee jaar is het werk van Sociaal Werk De Kop (hierna: De Kop) op verschillende wijzen gemonitord. In deze nota geven we een samenvatting van de bevindingen. Op grond hiervan kunt u uw oordeel vellen over de meerwaarde van De Kop in onze samenleving. Dit is ook van belang in verband met mogelijke continuering van het tijdelijke deel van de financiering van De Kop (€500.000), die we in het tweede deel van deze nota geven.

De opdracht aan De Kop

De opdracht aan het sociaal werk in Steenwijkerland luidt:

1. *"Zorg dat inwoners die kwetsbaar zijn op het gebied van zelfredzaamheid, de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben (individueel of collectief) en gebruik hiervoor als basismethodiek sociale netwerkversterking. Ondersteuning die de primaire focus heeft op het op weg helpen van inwoners/gezinnen, zodat zij op eigen kracht verder kunnen ('wegenwachthulp')."*
2. *Ondersteun vrijwilligers en vrijwilligersverbanden in wat ze nodig hebben om zelfstandig te (blijven) functioneren.*
3. *Weet welke sociale vraagstukken er in een gebied spelen en zorg er voor dat er voor deze vraagstukken een passende aanpak komt. Besteed hierbij expliciet aandacht aan het voorkomen van overlast door hanggroepen (mede i.s.m. politie en justitie). Prioriteiten worden in overleg met de gemeente bepaald.*
4. *Geef periodiek inzicht in de knelpunten en opgaven per gebied evenals in de resultaten en effectiviteit van het sociaal werk.*

Gekozen is voor een open, integrale opdracht, waarbij de ondersteuning zich richt op alle levensdomeinen en inwoners van alle leeftijden. Deze integraliteit is noodzakelijk om aan inwoners goede ondersteuning te kunnen bieden die rekening houdt met het feit dat de verschillende levensdomeinen altijd met elkaar in verbinding staan en elkaar beïnvloeden. De opdracht omvat zowel ondersteuning van mensen met een individuele hulpvraag als de ondersteuning van collectieven en samenlevingsopbouw. Deze combinatie is noodzakelijk om de 'beweging naar voren' te kunnen maken: het sociaal werk kent de individuele hulpvragen van de inwoners, weet wat er speelt in een gebied en kan de kracht van de samenleving aanboren (samenlevingsopbouw), ook om individuele hulpvragen te beantwoorden.

Belangrijke uitvoeringsaspecten van de opdracht zijn:

- focus op kwetsbare inwoners (zodat de schaarse middelen terecht komen bij de inwoners die de hulp het meest nodig hebben);
- 'wegenwachthulp' en 'netwerkversterking'. Samen vormen deze begrippen een belangrijk vliegwiel voor de transformatie: we zetten inwoners zo snel mogelijk in hun kracht en helpen een informele

structuur om zich heen te vormen die hen kunnen helpen op de momenten dat het even wat moeilijker gaat.

- actieve samenwerkingen met partners in een gebied;
- herkenbare aanwezigheid in een gebied, zodat problemen bij inwoners vroegtijdig gesignaleerd en verholpen kunnen worden (outreaching werken);
- strategisch partnerschap: vanuit een eigenstandig visie vormgeven aan en mee te denken over de transformatie-opgave. Transformeren kan de gemeente niet alleen. We hebben partners nodig die zich mede verantwoordelijk voelen voor het realiseren van de benodigde omslag en bereid en in staat zijn om met ons mee te denken over effectieve aanpakken.

In de bijlage staat een overzicht van de taakvelden die De Kop uitvoert teneinde aan haar opdracht te voldoen. Uit deze lijst komt naar voren dat bij de brede opdracht ook meer specifieke taken horen als mantelzorgondersteuning, Taalpunt en leefstijlondersteuning. De Kop richt daarmee ook op het toerusten van inwoners.

De Kop heeft ook de opdracht gekregen een nauwe samenwerking te realiseren met De Rechtswinkel. En ten aanzien van De Buze is De Kop gevraagd te onderzoeken in hoeverre dit pand meerwaarde heeft bij de uitoefening van de opdracht en mee te werken met het realiseren van een eventuele alternatieve bestemming.

Evaluatie sociaal werk De Kop

De basis voor deze evaluatie vormen verschillende rapportages en onderzoeken, te weten het jaarverslag 2018, jaarverslag 2019, clienttevredenheidsonderzoek 2018, clienttevredenheidsonderzoek 2019, Maatschappelijke Kosten en baten analyse (MKBA), het ketenpartneronderzoek 2019 en onze dialogen met Sociaal Werk De Kop. Hieronder gaan wij in op de verschillende rapportages en conclusies.

Terugblik

Jaarrapportages 2018 en 2019

In de jaarrapportages geeft de Kop een overzicht van haar werkzaamheden, het bereik en het effect hiervan. Dit doet ze cijfermatig en tekstueel ('tellen en vertellen'). Zij geeft -zo goed als dat mogelijk is- inzicht in het effect van de gegeven individuele ondersteuning. De periodieke rapportages geven veel inzicht in bijvoorbeeld de aard van de ondersteuningsvragen, de geografische spreiding van vragen en de zwaarte van casuïstiek.

Vanuit Tinten wordt een doorlopend klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Na afloop van ondersteuning ontvangen inwoners een enquête per mail. De resultaten hiervan maken deel uit van de jaarrapportages.

Wij zien op basis van de jaarverslagen en rapportages van De Kop van 2018 en 2019 dat:

- De Kop in korte tijd een stevige positie in de Steenwijkerlandse samenleving heeft opgebouwd. Het aantal inwoners dat De Kop weet te vinden neemt toe, zie onderstaande tabel.

Soort dienstverlening	2018	2019
Individuele trajecten	393	581
Leun en steun-trajecten	184	170
Informatie en adviesvragen	747	1154
Collectieve activiteiten	67	131

- Dat zij het werk naar tevredenheid van cliënten uitvoert (gemiddeld rapportcijfer 8,2, jaarverslag 2019, p. 15)
- De Kop heeft een verschuiving in gang heeft gezet van individuele hulpverlening naar collectieve hulpverlening (zie hoofdstuk 1, jaarverslag 2019).
- In 2018 en 2019 is in het overgrote deel van de ondersteuningsvragen netwerkversterking toegepast, resp. 75% en 95% (rapportage in cijfers 2018, p. 17; jaarverslag 2019, p. 20). Dit is in onze visie het vliegwiel voor de transformatie. Het werken aan een samenleving waarin onze inwoners sociaal en maatschappelijk zo zelfstandig mogelijk kunnen deelnemen kan alleen gerealiseerd kan worden als het netwerk van kwetsbare inwoners systematisch in stelling wordt gebracht bij het vinden van passende antwoorden op de ondersteuningsvragen.

Maatschappelijke Kosten- en baten analyse (MKBA)

Wij hebben begin 2019 aan een extern onderzoeksbureau gevraagd een zogenaamde maatschappelijke kosten- en batenanalyse (MKBA) uit te voeren. Doel was een onderbouwd inzicht te krijgen in de mate waarin de inzet van De Kop leidt tot opbrengsten en verminderde maatschappelijke kosten, zoals bijvoorbeeld een lager gebruik van maatwerkvoorzieningen. Het onderzoek is uitgevoerd over het eerste jaar (2018) en geeft daarmee een beeld van een startende organisatie.

De conclusies van het onderzoek zijn (zie p. 22 van de analyse):

- Sociaal werk De Kop is in ontwikkeling en heeft terugkijkend over 2018 nog geen positief maatschappelijk rendement. Dit komt voornamelijk door ontwikkel- inwerk- en opstarttijd van de gebiedsteams. Voor een opstartende organisatie doet zij het vergelijkenderwijs prima.
- De Kop heeft in korte tijd een hoge mate (35%) van substitutie weten te realiseren: een verschuiving naar kortere en minder dure hulp, onder meer door de inzet van informele hulp waardoor het aantal mensen dat ondersteuning krijgt kan stijgen (MKBA, p. 16).
- De onderzoekers hebben in de wijze waarop De Kop het werk uitvoert, veel elementen gezien die de verwachting rechtvaardigen dat er wanneer De Kop 'op vlieghoogte' is, er wel sprake zal zijn van een positief maatschappelijk rendement: de kruisbestuiving tussen individuele hulp en het traditionele opbouwwerk, het ontbreken van een reflex om formele hulp in te zetten en het niet meer en langer inzetten van hulp dan nodig is. De onderzoekers verwachten een kostenbaten verhouding van 1,20: elke geïnvesteerde euro levert dan 1,20 aan financieel en maatschappelijk rendement op. Het zijn met name de huishoudens zelf die profiteren van de nieuwe werkwijze (MKBA, p. 18 en paragraaf 5 van de MKBA-analyse, die overigens alleen betrekking heeft op de individuele hulpverlening).

Ketenpartneronderzoek 2019

In 2019 heeft een extern onderzoeksbureau een onderzoek uitgevoerd onder ketenpartners van De Kop, met als doel inzicht krijgen in de ervaring en de tevredenheid van de stakeholders van gemeente Steenwijkerland over de samenwerking en de geboden dienstverlening. Daarbij is een onderscheid gemaakt tussen De Kop uitvoerder van individuele dienstverlening en De Kop als netwerkpartner. 53% van de respondenten werkt samen met De Kop als netwerkpartner en 42% werkt (ook) samen in individuele dienstverlening. Conclusies uit het onderzoek zijn:

- Ketenpartners herkennen en erkennen De Kop als een betrouwbare en coöperatieve partij die zich verantwoordelijk toont (p. 13, 19, 20).
- Ketenpartners die (ook) samenwerken met De Kop in individuele dienstverlening zijn voor het merendeel tevreden over kwaliteit dienstverlening en over de samenwerking (p. 12, 20)
- het informeren van ketenpartners na afloop van het traject met een cliënt, is nog een aandachtspunt (p. 12, 20)

Daarnaast

Na een wat stoeve opstartfase zijn Rechtswinkel en De Kop inmiddels zeer tevreden over hun samenwerking. Het aantal adviesvragen aan De Rechtswinkel is gestegen van 549 (2018) naar 758 in (2019).

Voor de activiteiten van het poppodium in De Buze is een programmaraad opgericht, die inmiddels een zelfstandige stichting is. De programmaraad heeft een samenwerkingsovereenkomst met De Kop. Het jongerenwerk van De Kop draagt zorg voor activiteiten voor en door jongeren in De Buze.

De Kop is voorzitter in diverse ketenpartneroverleggen zoals In Eigen Hand, armoede bestrijding en schuldhulpverlening en Jongeren Op Straat (JOS). Daarnaast zijn zij lid van diverse stuurgroepen als inclusief wonen, laaggeletterdheid, integrale ouderenzorg en Samen voor Ryan.

Op beleidsniveau denkt De Kop actief mee in de transformatieopgave. De Kop agendeert actief vraagstukken en komt met concrete, innovatieve, voorstellen. Dit doet zij vanuit een heldere eigenstandige visie die nauw aansluit bij die van de gemeente.

Strategisch partnerschap

Belangrijk aspect in de aanbesteding was het 'strategisch partnerschap'. We zijn op zoek geweest naar een sterke partij die meer is dan een uitvoeringsorganisatie. Wij verwachtten naast vakmanschap ook een strategische visie en inzet, innoverend vermogen en een actief verbindende rol. De Kop geeft op verschillende manieren vorm aan dit deel van de opdracht, waaronder:

Positieve gezondheid

Sociaal Werk De Kop is een belangrijke partner in de ontwikkeling van positieve gezondheid, zowel in hun eigen uitvoering als in verbinding met andere partijen. Bij positieve gezondheid wordt gezondheid breed gedefinieerd in termen van veerkracht, betekenis en zelf regie hebben. Werken vanuit positieve gezondheid betekent een consequente benadering die gericht is op iemands motivatie, mogelijkheden en grip op levensterreinen.

Sociaal werk De Kop werkt in de verbinding met huisartsen, aanbieders Wmo en andere partijen aan operationeel maken van positieve gezondheid. Met deze wijze van werken geeft De Kop ook invulling aan de collegedoorstelling dat het concept van positieve gezondheid leidend wordt in de eerste en tweede lijn.

Vernieuwend aanbod

Sociaal werk staat niet stil. Ontwikkelingen in het vakgebied die beloftevol zijn vanwege betere resultaten en/of efficiëntere inzet, zet Sociaal Werk De Kop om in een vernieuwend aanbod.

Voorbeelden hiervan zijn blended care (persoonlijke ondersteuning gecombineerd met online instrumenten), het werken met ervaringsdeskundigen en hybride vormen van ondersteuning (arrangementen die een mix zijn van sociaal werk en maatwerkvoorziening). Hiermee wordt beter ingespeeld op de vraag van de inwoner.

Verbonden partij

Bij vier huisartspraktijken wordt integrale ouderenzorg geboden door middel van zg. kernteams. Deze teams bestaan uit professionals uit verschillende disciplines, zoals huisarts, wijkverpleegkundige, Wmo-consulent en sociaal werker. Samen zorgen zij voor aansluitende zorg en ondersteuning, zowel medisch als sociaal.

In Samen voor Ryan is naast onderwijs, kinderopvang en GGD ook sociaal werk een verbonden partij en actieve deelnemer.

Aandachtspunten voor doorontwikkeling

Uit de verschillende rapportages en gesprekken komen de volgende aandachtspunten voor de volgende drie jaar van de opdracht naar voren:

- het vergroten van het bereik van aantal ouders en jongeren met opvoed- en opgroevragen (jaarverslagen);
- verlengde inzetlangere ondersteuning vanuit sociaal werk, waardoor doorzetten van jeugdcasuïstiek naar de toegang minder nodig is (MKBA);
- het versterken van de samenwerking met de toegang (MKBA);
- terugkoppeling n.a.v. verwijzing door ketenpartners (ketenpartneronderzoek 2019);
- het verder verbinden van individuele hulpvragen met samenlevingsopbouw (dialogen);
- doorontwikkeling van de gebiedsanalyses (dialogen).

In onze reguliere ontwikkeldialogen worden bovenstaande punten besproken en gemonitord. Zo zien we een steeds verdere inbedding van De Kop in het jeugdveld (Samen voor Ryan, schoolmaatschappelijk werk). Dit levert naar verwachting op dat De Kop ook voor ouders steeds bekender en laagdrempeliger wordt. Om maximaal gebruik te kunnen maken van de kracht van het sociaal werk, is meer ontwikkelwerk nodig. Als specialist van het 'gewone leven' is het sociaal werk als geen ander in de positie om te normaliseren en om laagdrempelig, dicht bij huis hulp te bieden. Deze potentie wordt op het gebied van jeugd nog niet volledig benut. Hiervoor is het niet alleen nodig dat bekendheid van De Kop onder ouders en jeugdigen toeneemt, maar ook dat zij nieuwe aanpakken ontwikkelt waarmee ze de meerwaarde van het sociaal werk in de praktijk kan laten zien. Om deze omslag ten volle te benutten is het daarnaast nodig dat ook bij andere partners in het jeugddomein een omslag in denken plaatsvindt, waarbij een groter belang wordt gehecht aan normaliseren, hulp dicht bij huis en 'goed is goed genoeg'.

Aan het versterken van de samenwerking met de toegang wordt gewerkt door middel van een continue dialoog over inzet en casuïstiek. Het verbinden van individuele hulpvragen met samenlevingsopbouw is in het hele werkveld in ontwikkeling. Met de inzet van een specialist op dat gebied werkt De Kop aan een intensivering van deze aanpak.

Overigens zijn de mogelijkheden voor doorontwikkeling mede bepaald door de beschikbaarheid en inzet van financiële middelen (zie paragraaf financiële vooruitblik).

Conclusie

Als we de verschillende rapportages, onderzoeken en de uitkomsten van onze eigen periodieke dialogen met Sociaal Werk de Kop vergelijken met de opdracht concluderen we het volgende.

- 1) We zien een stijging in het aantal inwoners dat geholpen wordt, de hoge clienttevredenheid en het feit dat in vrijwel alle gevallen sociale netwerkversterking is toegepast. Dit wijst erop dat De Kop ervoor zorgt dat inwoners de ondersteuning krijgen die zij nodig hebben. Daarbij passen zij de methodiek van netwerkversterking en wegenwachthulp toe. Het bereik ten aanzien van opvoed- en opgroevraagstukken is nog een aandachtspunt.
- 2) De Kop heeft een werkende vrijwilligersvacaturebank en het aantal matches neemt toe. De Kop traint en begeleidt ongeveer een kleine 200 vrijwilligers op diverse terreinen van het sociaal werk zoals Op Stap, buurtbemiddeling, In eigen hand en de taalcoaches. Daarnaast ondersteunen zij diverse vrijwilligersverbanden zoals plaatselijk belangen en sportverenigingen. Dit wijst erop dat De Kop het tweede deel van de opdracht adequaat uitvoeren.

- 3) De Kop heeft geïnvesteerd in het leren kennen van de gebieden, werkt in gebiedsteams, heeft een outreachende aanpak en is een actief netwerkpartner in diverse overleggen waaronder het JOS (het overleg Jongeren Op Straat). Hiermee geven zij uitvoering aan het derde deel van de opdracht.
- 4) De Kop geeft uitgebreid inzicht in de aard en omvang van haar werk via de jaarverslagen. Dit doet zij ook gebiedsgericht. Daarnaast is de Tintengroep een voorloper op het gebied van het in beeld brengen van de impact van collectieve dienstverlening. Op deze manier geeft De Kop grotendeels uitvoering aan het vierde deel van de opdracht. Wel is er nog behoefte aan een breder inzicht in wat er in de gebieden speelt (naast de informatie die in de jaarverslagen staat).

Financiële vooruitblik

Het jaarbudget voor Sociaal Werk De Kop bestaat deels uit structurele middelen en deels uit tijdelijk geld. De raad heeft in 2017 extra incidentele middelen beschikbaar gesteld, mede ter dekking van de transitiekosten. Inmiddels is De Kop op vlieghoogte en wordt de volledige aanneemsom besteed aan de uitvoering. Het wegvallen van de incidentele middelen zou daarom directe consequenties hebben voor het dienstverleningsniveau aan onze inwoners. Dit stelt ons voor de vraag of we de incidentele middelen structureel willen maken en zo niet langs welk scenario we de de facto bezuiniging willen realiseren.

Oorspronkelijke argumentatie incidenteel geld

Het jaarbudget voor De Kop bedraagt voor de jaren 2018 t/m 2020 € 2,2 mln. Dit budget bestaat uit het destijds bestaande budget op de begroting voor taken welzijn, maatschappelijk werk, cliëntondersteuning etc., aangevuld met een incidenteel bedrag van € 500.000. De raad heeft in 2017 deze extra middelen beschikbaar gesteld voor de nieuwe organisatie voor sociaal werk voor een periode van drie jaar (2018, 2019, 2020). Het aanvullende budget werd gezien als de eerste noodzakelijke stap naar dé voorliggende algemene voorziening. Andere argumenten waren:

- A. een nieuwe organisatie heeft te maken met aanloopkosten (inwerktijd, scholing, zichzelf bekend maken binnen de gemeente, het bestaande aanbod transformeren naar de nieuwe opdracht etc.);
- B. in voorgaande jaren is fors bezuinigd op het welzijnswerk
- C. voldoende capaciteit bij het sociaal werk maakt het mogelijk onze eigen toegang efficiënter in te richten. Door een goede samenwerking met de toegang kan de sociaal werker in bepaalde gevallen aangeven welke voorziening eventueel aanvullend nodig is zonder dat de toegang opnieuw onderzoek hoeft te verrichten.
- D. Daarnaast is het bedoeld voor uitbreiding van het takenpakket, te weten de invoering van buurtbemiddeling in Steenwijkerland.

Oorspronkelijk was de verwachting dat voor de invoering van het sociaal werk extra ambtelijke capaciteit nodig zou zijn (€ 100.000). Toen bleek dat dit niet nodig was, is dit bedrag toegevoegd aan de aanneemsom, zodat het rechtstreeks ten goede komt aan onze inwoners.

De verwachting was dat na drie jaar een beweging van de maatwerkvoorzieningen naar de algemene voorziening van het sociaal werk zichtbaar zou zijn, waardoor het vrijkomende budget voor de maatwerkvoorzieningen ingezet zou kunnen worden om incidentele middelen structureel te maken.

Reflectie

Als we de oorspronkelijke argumenten voor extra investering leggen naast de huidige situatie zien we het volgende.

- A. Uit de verschillende rapportages blijkt dat De Kop snel op 'vlieghoogte' is gekomen: het aantal geholpen inwoners is fors gestegen ten opzichte van het eerste uitvoeringsjaar. Ook het aantal collectieve activiteiten nam toe. Op dit moment zijn de inwerkkosten nihil en worden de middelen dus volledig besteed aan de uitvoering van de opdracht.
- B. De visitatiecommissie onderschrijft dat het niveau van uitgaven in het voorliggend veld in 2017 fors lager lag dan het landelijk gemiddelde. Met de extra middelen is dit deels recht getrokken.
- C. Er is veel geïnvesteerd in de samenwerking met de toegang. Ook door de ontwikkelingen binnen de gemeente blijft dit echter een aandachtspunt.
- D. Inmiddels is een team van vrijwillige buurtbemiddelaars actief binnen de gemeente. Deze worden door De Kop geworven, getraind en begeleid.

Zoals gezegd was de oorspronkelijke verwachting dat na drie jaar een besparing op de maatwerkkosten zichtbaar zou zijn, waardoor het vrijkomende budget voor de maatwerkvoorzieningen ingezet zou kunnen worden om incidentele middelen structureel te maken. Hoewel uit de MKBA blijkt dat De Kop het als beginnende organisatie goed doet, zien we (nog) geen dalende kosten in de maatwerkvoorzieningen. Dit is in lijn met de landelijke ontwikkelingen, waarbij over een brede linie sprake is van een toename van het gebruik en de kosten van maatwerkvoorzieningen. De oorzaken hiervan zijn divers, zoals: problematiek is eerder in beeld, demografische ontwikkelingen, invoering van het abonnementstarief en de gevolgen van de reële kostprijsberekening. Hierdoor is er binnen het huidige budget voor het sociaal domein geen geld beschikbaar om de bestaande inzet van sociaal werk te continueren.

Wegvallen incidenteel geld: gevolgen voor inwoners, voor de transformatie en voor de doorontwikkeling

Zonder aanvullende maatregelen zal het budget van De Kop in 2022 23% lager zijn dan nu. Aangezien er geen sprake meer is van transitiekosten (de organisatie is immers al op 'vlieghoogte'), zal dit directe consequenties hebben voor het niveau van dienstverlening aan onze inwoners (zie volgende paragraaf). Tevens betekent het ook een verzwakking van het 'voorveld'. Algemeen wordt erkend dat een sterk voorveld bijdraagt aan het voorkomen van zwaardere zorg en ondersteuning. Wanneer de middelen niet structureel worden gemaakt, komen we terug op het niveau van 2017, waarvan de visitatiecommissie opmerkt dat dit veel lager is dan in vergelijkbare gemeenten in Nederland (rapport visitatiecommissie). Algemeen wordt erkend dat een sterk voorveld noodzakelijk is om de 'beweging naar voren' te maken en zo ook grip te krijgen op de kosten voor maatwerkvoorzieningen, niet alleen via individuele hulpverlening, maar ook door het versterken van samenkracht en veerkracht. Voor De Kop geldt niet alleen dat het voor een beginnende organisatie goed doen op het gebied van individuele ondersteuning, ze dragen ook bij aan het versterken van gemeenschappen én ze spelen een belangrijke rol in het verbinden van maatschappelijke partners. Ook verbinding beschouwen wij als een van de pijlers van de transformatie (zie het beleidsplan sociaal domein 2017-2020). Zonder aanvullend budget zullen de mogelijkheden tot transformatie dan ook beperkt worden.

Tot slot hebben we hierboven aangegeven dat doorontwikkeling van het sociaal werk op een aantal punten noodzakelijk is. Wanneer de incidentele middelen wegvallen zal er geen of nauwelijks ruimte zijn om deze doorontwikkeling te realiseren.

Scenario's voor bezuiniging

De gemeente Steenwijkerland is uitgestrekte gemeente met 32 kernen en wijken. Om breed in te kunnen zetten op de gemeente heeft De Kop de keuze gemaakt om de gemeente in drie gebieden te verdelen. Elk gebied heeft een eigen gebiedsteam bestaande uit buurtmaatschappelijk werkers, buurtwerkers en een buurtwerker sport. Het leeuwendeel van de kosten betreft personeelskosten, dus elke bezuiniging zal ten laste komen van het personeel. Hiervoor is een aantal scenario's denkbaar, ieder met andere consequenties.

Scenario 1 Schrappen van taakvelden

In de bijlage staat een overzicht van de taakvelden die De Kop voor ons uitvoert. Een aantal van deze taakvelden betreffen geoormerkte taakvelden die deels of volledig met rijksmiddelen worden gefinancierd. Op deze taakvelden kan niet worden bezuinigd. Het is mogelijk een aantal taakvelden te verwijderen uit de opdracht aan De Kop. Door deze taakvelden te schrappen, verdwijnt de betreffende dienstverlening uit de gemeente Steenwijkerland. Daarnaast verzwakt de effectiviteit van de overgebleven taakvelden. De kracht van de integrale opdracht is immers dat de taakvelden elkaar versterken (zie onder 'De opdracht aan De Kop').

Binnen dit scenario zal dan ook een keus moeten worden gemaakt in de taakvelden die vervallen, zodat er een zo integraal mogelijk pakket aan dienstverlening overblijft. Belangrijk is te kiezen tussen het buurtmaatschappelijk werk (gericht op individuele hulpvragen) of het buurtwerk (dat primair gericht is op het versterken van de samenredzaamheid in de buurt). Onder het buurtwerk vallen bijvoorbeeld de ondersteuning van vrijwilligersverbanden, mantelzorgondersteuning en buurtbemiddeling. Wanneer de voorkeur uitgaat naar dit scenario, adviseren we te schrappen in het buurtwerk. Buurtwerk heeft een preventiever karakter dan buurtmaatschappelijk werk. Het schrappen van buurtmaatschappelijk werk zou betekenen dat we niet meer kunnen inspelen op acute individuele hulpvragen (dan wel deze alleen maar kunnen doorzetten naar de tweede lijn). Indien het buurtwerk verdwijnt uit onze gemeente, wordt het vrijwel onmogelijk om de beweging van individuele hulpverlening naar samenredzaamheid te realiseren.

Scenario 2 Schrappen van uitvoeringsvereisten

Aan De Kop wordt een aantal 'uitvoeringseisen' gesteld (outreaching werken, netwerkversterking, wegenwachthulp en strategisch partnerschap). Netwerkversterking en wegenwacht zijn zeer kosteneffectief (zie MKBA). Het is dus niet verstandig om deze uitvoeringsvereisten te laten vervallen. Daarom adviseren we om - wanneer de voorkeur uitgaat naar dit scenario - de uitvoeringsvereisten 'outreaching werken' en 'strategisch partnerschap' te schrappen. Consequenties hiervan zijn:

- wanneer we de vereiste van outreachend werken laten vervallen, betekent dit dat De Kop minder zichtbaar, minder laagdrempelig en minder proactief aanwezig is in de kernen. Problemen kunnen hierdoor verergeren, waardoor alsnog zwaardere zorg ingezet zal moeten worden. Aan de andere kant is het mogelijk dat een deel van de inwoners zelf in staat zal blijken te zijn een oplossing te vinden voor zijn of haar probleem.
- wanneer we van De Kop geen strategisch partnerschap meer verwachten, hoeft zij niet meer te participeren in diverse overleggen. Daarmee verliezen we een sterke partner in de transformatie (denk aan Samen voor Ryan, de aanpak van huurachterstanden, Samen in Beweging, integrale ouderenzorg – projecten waarin De Kop een sterke ontwikkelende rol speelt). Als gemeente verliezen we bovendien een belangrijk deel van de 'oren en ogen' in onze samenleving: ook de signalerende rol die De Kop nu speelt valt dan weg.

Scenario 3 Generieke bezuiniging

Het laatste scenario is een generieke bezuiniging op de gehele opdracht: de noodzakelijke teruggang in fte wordt dan gelijkelijk verdeeld over de verschillende taakvelden en uitvoeringsvereisten.

Consequenties hiervan zijn:

- minder inwoners kunnen worden ondersteund met als gevolg oplopende wachttijden en het risico dat de (duurdere) maatwerkvoorzieningen eerder wordt ingezet.
- minder zichtbaarheid in de wijken en kernen, minder input in beleidsontwikkeling
- teruggang van 3 naar 2 gebiedsteams.

Bijlage: Taakvelden en uitvoeringsvereisten van Sociaal Werk de Kop

Taakvelden	Toelichting
Ondersteuning bij individuele hulpvragen	Integraal op alle levensdomeinen en voor alle leeftijden. Via de principes van netwerkversterking en wegenwachthulp (kortdurend gericht op het vergroten van de eigen kracht). Al dan niet met inzet van vrijwilligers (zoals In Eigen Hand)
Echtscheidingsproblematiek	BRAM, aanpak voor complexe echtscheidingen waarbij de insteek is om tot een ouderschapsplan te komen
Onafhankelijke cliëntondersteuning	Inwoners helpen om de juiste plek te vinden voor hun hulpvraag
Steun- en leuncontacten	Voor inwoners die (nog) geen netwerk hebben: vinger aan de pols houden na afronding van een traject individuele ondersteuning
Cursussen, trainingen, groepswork	Diverse trainingen, waaronder: assertiviteitstraining voor volwassenen, KIES-training voor kinderen in echtscheidingssituaties, Brugklastraining, collectieve opvoedondersteuning voor Eritrese moeders
Mantelzorgondersteuning	• Faciliteren en doorontwikkelen mantelzorgnetwerk • Nieuwsbrief mantelzorgnetwerk • Onderzoek behoeften mantelzorgondersteuners
Vrijwilligers	• Matchen vraag – aanbod via het VIP • Kwaliteitsbewaking dmv
Leefstijlondersteuning (geoomerkt)	Uitvoering plan van aanpak Sport, waaronder: Club Xtra, sporten met de BSO, intermediair jeugdport- en cultuurfonds, opzetten Bootcamp Scheerwolde, uitvoeren pilot kwetsbare jongeren in Beweging
Ondersteuning zelforganisaties en vrijwilligersorganisaties	Ondersteuning van vrijwilligersorganisaties, waaronder: - sportverenigingen - muziekverenigingen - Plaatselijk Belangen - JongerenAdviesRaad (JAR) - Begeleiden senioren sportgroepen - faciliteren Rechtswinkel - Programmaraad Buze
Gebiedsanalyses	Een analyse maken van het gebied en ter onderbouwing van de aanpak in een gebied.
Samenlevingsopbouw /buurtwerk	Versterken van de kracht van buurten, d.m.v. het koppelen van vragen en initiatieven in de wijk (d.m.v. de ABCD-methode).
Buurtbemiddeling	Coördinatie en kwaliteitsbewaking van de aanpak buurtbemiddeling
Taalpunt (geoomerkt)	- Informatie en advies aan laaggeletterden - Training van taalcoaches (vrijwillige taalmaatjes) - Opzet en uitvoeren cursussen rekenvaardigheid & digitale vaardigheden

Uitvoeringsvereisten	Toelichting
Netwerkversterking	Dit methodiek waarbij het netwerk van de inwoner van begin af aan betrokken wordt bij het vinden van de oplossing.
Wegenwachthulp	Bij wegenwachthulp is de hulp er op gericht dat de inwoner weer verder kan - en er minder op gericht om op alle levensdomeinen

	(ongevraagd) verbetering te brengen. Consequentie hiervan is dat de hulp over het algemeen kortdurend is.
Outreachend werken / vroegsignalering	Activiteiten om vroegtijdig en laagdrempelig in contact te komen met inwoners, bijvoorbeeld d.m.v. Zorg & Boodschappen, activiteiten van het jongerenwerk, spreekuren NW-Groep , aanwezigheid op markten, inloopsprekuren, zichtbaar aanwezig zijn
Strategisch partnerschap in beleidsontwikkeling en netwerken	• Samen voor Ryan • Aanpak huurachterstanden • Aanpak mensen met verward gedrag • Wonen & zorg • Blended care • Stuurgroep laaggeletterdheid • Integrale ouderenzorg • Jongeren op Straat – overleg • Sportbeleid • Aanpak kwetsbare jongeren (ism jongerenloket) • Platform collectieve preventie Jeugd