

Doorontwikkeling sociaal wijkteam

Discussienotitie

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Sociaal wijkteam	4
2.1 Korte historie	4
2.2 Doel en doelstelling.....	4
2.3 Functies.....	4
2.4 Relatie met het Centrum Jeugd en Gezin	5
2.5 Werkwijze	5
2.6 Middelen	6
3. Perspectief vanuit de burger.....	6
4. Doorontwikkeling sociaal wijkteam.....	6
5. Kanteling maatwerkvoorziening individuele begeleiding.....	8
6. Verschuiving functies vanuit basisinfrastructuur: informatie en advies	8
7. Verschuiving functies vanuit basisinfrastructuur: herijking functies	9
8. De rol van het sociaal wijkteam in het sociaal domein: toegang.....	10
9. De rol van het sociaal wijkteam in het sociaal domein: regisseur op klantniveau.....	11
10. De rol van het sociaal wijkteam in het sociaal domein: collectiveren.....	11
11. Kwaliteit	12
12. Op weg naar een organisatiemodel voor het sociaal wijkteam	12
13. Betrokkenen	13
14. Vervolg	14
15. Tot slot.....	14

1. Inleiding

Vanaf 2015 zijn we als gemeente verantwoordelijk voor vrijwel de gehele maatschappelijke ondersteuning van inwoners in Haarlem. De gemeente heeft veel nieuwe taken en verantwoordelijkheden, waar we ons al een aantal jaren op voorbereid hebben. De transities en transformaties van het sociaal domein vormen de grootste verandering in de verzorgingsstaat van de laatste decennia. Daarbij was de decentralisatie van taken naar gemeenten niet meer dan een eerste stap. Want uiteindelijk gaat het om de transformatie van zorg, welzijn en maatschappelijke ondersteuning, de echte systeem- en cultuurveranderingen in het brede en samenhangende sociale domein, dat eigenlijk alle leefgebieden van de burgers raakt, maar zich vanuit een gemeentelijke perspectief uitstrekt over de gezamenlijke reikwijdte van de Wet maatschappelijk ondersteuning, de Jeugdwet, de Participatiewet, Passend onderwijs, en zelfs de daarmee direct en indirect verbonden taakgebieden van de Wet langdurige zorg en de Zorgverzekeringswet.

In het najaar van 2015 heeft het college een transformatieprogramma vastgesteld¹, waarin het college schetst hoe we verder gaan werken aan de transformatie. In de transformatie van het sociaal domein speelt ook het sociaal wijkteam een belangrijke rol.

Met deze discussienota leggen we een aantal vraagstukken voor aan de commissie Samenleving, vooruitlopend op definitieve besluitvorming door het college. Het college wil een aantal keuzemogelijkheden op hoofdlijnen voorleggen. Elke keuze heeft consequenties voor alle betrokken partijen, ook voor de gemeente zelf. Het gaat immers over de herinrichting van systemen, het gaat over organisatiebelangen en het gaat over personele belangen. Bij de keuzes die we willen maken moet het belang van de klant, de Haarlemse burger wel voorop staan. Voor alle betrokken partijen zijn dat dan ook lastige afwegingen.

Omdat er sprake is van fundamentele besluiten met grote belangen voor alle betrokken partijen, wil het college op verschillende manieren de opvatting van alle betrokkenen peilen. Dat hebben wij als volgt gedaan:

- a) We hebben een aantal thematische sessies georganiseerd met de medewerkers van het sociaal wijkteam over de verschillende vraagstukken;
- b) We hebben een aantal thematische sessies georganiseerd met de managers van de betrokken organisaties bij sociaal wijkteam (de begeleidingsgroep) over de verschillende vraagstukken;
- c) We hebben de Participatieraad gevraagd om mee te denken over de verschillende vraagstukken;
- d) We hebben de bij de pilot toegang betrokken zorgaanbieders gevraagd mee te denken over de rol van het sociaal wijkteam in de toegang;
- e) En we willen dus ook de commissie Samenleving de gelegenheid geven om zich over deze vraagstukken te buigen.

Uiteindelijk zal het college vervolgens de uiteindelijke besluiten nemen, en de verschillende inzichten van betrokken medewerkers, managers, participatieraad en de commissie daarbij afwegen.

Welke keuze we ook uiteindelijk maken, het betekent een implementatietraject waarbij zorgvuldigheid voor de klant, de medewerker en de betrokken organisatie een plek moet krijgen en dat kost tijd. Daarom wil het college conform planning in augustus/september de richting aangeven, zodat er voldoende tijd is voor een zorgvuldig implementatietraject bij alle betrokken partijen.

¹ Nota 'transformatieprogramma sociaal domein', 1 september 2015, 2015/168421

2. Sociaal wijkteam

In deze paragraaf presenteren we kort het huidige sociaal wijkteam. Hoe zijn we begonnen? Wat was het doel en de werkwijze?

2.1 Korte historie

In januari 2012 zijn we gestart met een pilot van twee teams – toen nog wijkcoaches geheten – in Schalkwijk en Slachthuisbuurt.² Deze pilot werd in 2013 voortgezet en de naam veranderde in sociaal wijkteam.³ Na positieve evaluatie werd het aantal teams uitgebreid naar vier en sinds 2015 is er een stedelijk dekkend netwerk van acht sociaal wijkteams⁴.

Gedurende deze periode heeft steeds centraal gestaan: leren, ontwikkelen en werken vanuit de praktijk en van elkaar. Er waren nog nauwelijks voorbeelden in het land, en elke gemeente koos voor een eigen aanpak. De achterliggende gedachte was wel overal hetzelfde: met het sociaal wijkteam brengen we zorg en welzijn weer dichtbij de burger, met als achterliggende doelen afschalen van zorg waar mogelijk, normaliseren, ontmedicaliseren vanuit een samenhangend klantperspectief. Er zou eerder worden gesignaleerd, eerder worden geïntervenieerd en daarmee kan escalatie van problemen worden voorkomen, vertraagd of verkort. Dat brengt ons bij het doel van het sociaal wijkteam, in 2015 voor het laatst aangescherpt.

2.2 Doel en doelstelling

Het sociaal wijkteam richt zich op bewoners met regieverlies en problemen/vragen op meerdere domeinen. Het doel is om zorg en ondersteuning dichtbij, in de buurt of wijk te bieden ter verbetering of vergroting van zelfregie van bewoners. De inzet is gericht op het (weer) mee (laten) doen van mensen vanuit een oplossingsgericht perspectief waarbij de focus ligt op wat er wel kan in plaats van wat er niet (meer) kan. Ook het netwerk van mensen wordt indien mogelijk en wenselijk hierbij actief betrokken. De ondersteuning is zo kort als kan en zo lang als nodig is, eventueel in samenwerking met andere organisaties.

De opdracht voor het wijkteam is enerzijds preventief:

- ✓ vroegtijdig signaleren en interveniëren,
- ✓ voorkomen dat problemen erger worden,
- ✓ en het (tijdelijk) stabiliseren van leefsituaties

en anderzijds om een beroep op specialistische ondersteuning te voorkomen, te vertragen of eerder af te bouwen. Soms kan het echter juist ook nodig zijn om snel de juiste specialistische ondersteuning in te zetten.

Daarnaast speelt het sociaal wijkteam met de andere manier van werken, met de andere burgerbenadering en met het anders organiseren van het aanbod van welzijn en zorg een belangrijke rol in het transformatieproces.

2.3 Functies

Door de jaren heen is de samenstelling van de wijkteams hetzelfde gebleven. Er is bewust voor gekozen om de volgende functies en professionele kennis in het sociaal wijkteam te organiseren. Van belang is dat de leden van het sociaal wijkteam specialisten zijn in hun vak, daar hebben we ze bewust voor gekozen. Wel kijken zij met een generalistische blik naar de klant.

² Nota 'Samen voor elkaar, uitvoeringsprogramma 2012', 22 mei 2012, 2012/172905

³ Nota 'Samen voor elkaar, uitvoeringsprogramma 2013', 26 februari 2013, 2013/55647

⁴ Nota 'uitvoeringsbesluiten transitie sociaal domein augustus 2015', 12 augustus 2014, 2014/153962

We hebben voor deze samenstelling gekozen op basis van onze kennis op dat moment van de vraag van de burger in de wijk, en het betrof de volgende functies:

- Maatschappelijke dienstverlening (Kontext)
- Werk, inkomen en schulden (Gemeente)
- Wmo (Gemeente)
- Samenlevingsopbouw (Dock, Haarlem Effect)
- Wijkverpleging (Zorgbalans, SHDH)
- CJG-coaches

Sinds 2015 is hieraan ook de functie cliëntondersteuning van MEE toegevoegd.

Er is aanleiding om de functies en/of de inzet per functie af te stemmen op de vraag van de wijk. Dat betekent dat het samenstel van functies per wijk gaat variëren.

2.4 Relatie met het Centrum Jeugd en Gezin

In 2012 zijn we gelijktijdig gestart met een andere invulling van jeugdzorg en volwassenenzorg ter voorbereiding op de decentralisaties zoals die destijds waren aangekondigd. We kozen voor een integratie van jeugd en volwassenen in de eerste pilots van de wijkteams. De verbinding in beide domeinen was en is van groot belang: in een huishouden met kinderen waarbij een ondersteuningsvraag is, zijn kinderen en ouders één systeem.

Toch hebben we bij de start van de sociaal wijkteams in 2014 de keuze gemaakt om de CJG-coaches niet langer deel te laten uitmaken van de sociaal wijkteams. De ontwikkeling van het CJG, de verschillen in de wettelijk voorgeschreven toegangsmodellen voor Jeugd en Wmo en de transformatie in beide domeinen vroegen en vragen om een eigen aanpak.

Tegelijkertijd is de verbinding tussen CJG-team en sociaal wijkteam essentieel, de samenwerking tussen beide teams is dan ook goed en vraagt verdere versterking.

2.5 Werkwijze

Door aanwezig, present en zichtbaar te zijn in de wijk en laagdrempelig contacten te onderhouden in de buurt zowel met bewoners als met sleutelfiguren, raken de teams bekend in de wijk en komen zij te weten wat er speelt. Teamleden opereren hierin proactief, preventief en actief. Als zij zien of horen dat er iets aan de hand is, gaan zij er op af; niet alleen signaalgestuurd maar ook op eigen initiatief. En ook in het vinger aan de pols houden, heeft het wijkteam een belangrijke rol.

Het sociaal wijkteam werkt op basis van eigen professionaliteit en gezond verstand gebaseerd op vakkennis en een generalistische blik. De medewerkers werken naast elkaar en niet tegenover elkaar, zoekend naar collectieve oplossingen in de wijk op basis van individueel maatwerk en een erop-af-aanpak. De professionals uit het wijkteam zijn in staat om naast mensen te staan met als doel de zelfredzaamheid zo veel mogelijk te herstellen dan wel te versterken. Hierbij kijken ze naar de mogelijkheden van burgers in hun eigen netwerk of sociale omgeving, naar mogelijke oplossingen in de basisinfrastructuur en – als nodig - naar specialistische voorzieningen. Het wijkteam zoekt op creatieve wijze naar nieuwe hulpvormen, arrangementen en slimme combinaties. Ze zijn zodanig gefaciliteerd dat ze indien nodig specialistische ondersteuning ‘erbij kunnen halen’.

Teamleden functioneren als een coach naar bewoners toe. Zij sluiten hierbij aan bij de zelfregie van mensen. Bij datgene wat mensen wél kunnen en willen. Daarnaast kunnen zij een rol spelen in het activeren van bewoners. Dit is een proces waarbij mensen werkelijk moeten leren ontdekken waar hun kracht ligt. Dit leer je mensen niet alleen door dingen niet meer te doen en ‘actief op je handen te zitten’ maar vooral door dingen wel te doen, het daadwerkelijk activeren en mensen ‘in hun kracht zetten’.

Het gaat hier om het bewerkstelligen van een verandering in houding en gedrag bij burgers, bewoners, cliënten, bij en in hun sociale netwerken, maar ook in de buurt, bij vrijwilligers, bij organisaties en bij en in de gemeente. Het gaat hier om empowerment: toenemende kracht én toenemende macht en het krijgen van meer grip op persoonlijke kwetsbaarheden én meer invloed kunnen uitoefenen op collectieve levensomstandigheden.

2.6 Middelen

De kosten van het sociaal wijkteam zijn tot nu toe grotendeels gedekt via de prestatieplannen van de afzonderlijke deelnemende organisaties.

De wijkverpleging wordt mogelijk gemaakt door de zorgverzekeraar.

De inzet vanuit de gemeente is deels gerealiseerd in de bestaande formatie en deels in het inrichtingsplan sociaal domein⁵.

De verschillende keuzes hebben ook financiële gevolgen, waarbij als uitgangspunt wordt genomen dat deze binnen het sociaal domein worden gevonden op basis vanerschikking van subsidies of maatwerkvoorzieningen. In het definitieve collegebesluit zullen de financiële gevolgen zichtbaar worden gemaakt.

3. Perspectief vanuit de burger

Inmiddels weten we op basis van de ervaringen van het sociaal wijkteam dat de vraag van onze inwoners vraagt om een doorontwikkeling van het sociaal wijkteam. Dit komt ook naar voren in het rapport tevredenheid sociaal wijkteam Haarlem, dat conform eerdere toezeggingen is bijgevoegd.

- Vrijwel alle klanten van het sociaal wijkteam hebben te maken met schuldenproblematiek. Deze functie moet dan ook worden versterkt.
- Vanuit de vraag van de klant is het wenselijk om te kijken naar het dichterbij organiseren van ondersteuningsfuncties die nu nog als maatwerkvoorziening worden aangeboden. We komen hierop terug in paragraaf 5.
- Vrijwel alle klanten van het sociaal wijkteam hebben praktische informatie- en adviesvragen. Hier speelt een overlap met Loket Haarlem. We komen hierop terug in paragraaf 6.
- De bereikbaarheid en vindbaarheid van het sociaal wijkteam moet worden versterkt. Ook hierop komen we terug in paragraaf 6.

4. Doorontwikkeling sociaal wijkteam

De transformatie van het sociaal domein raakt ook het sociaal wijkteam. En dan met name de vraagstukken:

- kanteling van maatwerkvoorzieningen
- verschuiving in de basisinfrastructuur en het heroverwegen van het twee-benen-principe
- positionering in het sociaal domein
- en de uiteindelijke verwerving van een opdrachtnemer

Alvorens hier inhoudelijk op in te gaan is het van belang dezelfde betekenis te geven aan deze begrippen.

⁵ Nota 'uitvoeringsbesluiten transitie sociaal domein, 9 september 2014', 2014/318774

Kanteling: de beweging van toegang tot maatwerkvoorzieningen naar vrij toegankelijke ondersteuning in basisinfrastructuur en sociaal wijkteam

In de transformatie is de vraag hoe we de zorg en ondersteuning weer dichtbij de burger in zijn eigen omgeving kunnen organiseren. De term die hiervoor wordt gebruikt is ‘kanteling’. Kanteling staat voor het omvormen van specialistische ondersteuning met een beschikking naar algemene ondersteuning zonder beschikking in de basisinfrastructuur. Ofwel het omvormen van specialistische ondersteuning naar vrij toegankelijke ondersteuning dichtbij de burger in zijn eigen leefomgeving en aansluitend bij eigen mogelijkheden. Het aanbod is dan niet gericht op het leveren van zorg, maar op begeleiding en ondersteuning naar herstel of participatie dichtbij.



Uit: Sprinkhuizen, Ard (2015). Haarlem: lectoraat maatschappelijk werk Hogeschool Inholland

Verschuiving in de basisinfrastructuur

Met de vorming van het sociaal wijkteam hebben we functies georganiseerd in zowel de basisinfrastructuur als in het sociaal wijkteam. Dit hebben we bewust gedaan. Met het ‘twee-benen-principe’ hebben we beoogd om de vernieuwende klantbenadering van het sociaal wijkteam te verbreden naar de moederorganisaties. En we hebben hiermee beoogd de vakkennis van de verschillende functies via de moederorganisaties te borgen.

Dit is een juiste keuze gebleken op het juiste moment. Maar we zien ook dat het ‘twee-benen-principe’ aan waarde inboet. Alle betrokken organisaties zien ook het verlies in efficiency van dit principe. Met name met bij kleine arbeidscontracten blijft er voor de moederorganisatie te weinig uren over om dit efficiënt in te zetten in de eigen organisatie.

We zien kortom dat de balans verschuift, en willen de discussie over het al dan niet in stand houden van het twee-benen-principe opnieuw voorleggen. Van belang daarbij is wel dat bij elke keuze de borging van vakkennis randvoorwaardelijk is en blijft.

Positionering sociaal wijkteam

Het college heeft het sociaal wijkteam een centrale plaats gegeven in het sociaal domein. Dat komt ook tot uitdrukking in het geformuleerde doel voor het sociaal wijkteam. Het gaat dan bijvoorbeeld om de rol van het sociaal wijkteam in het toegangsproces voor maatwerkvoorzieningen, het uitvoeren van ‘één gezin één plan één regisseur’, en de rol van het sociaal wijkteam bij het anders organiseren van welzijn en zorg.

Organisatiemodel

Het sociaal wijkteam is nu nog een netwerksamenwerking dat door de gemeente wordt aangestuurd. Afgesproken is dat de gemeente ten aanzien van het sociaal wijkteam een andere rol neemt en de aansturing en de opdracht ten aanzien van het sociaal wijkteam overdraagt aan een externe opdrachtnemer. Daarbij geldt dat de gemeente zeker in de eerste periode sterke sturing zal blijven uitvoeren door een krachtig accountmanager gericht op de ontwikkeling van het sociaal wijkteam zoals wij deze – na onze discussie – zullen invullen.

Het vraagstuk hier is: op welke wijze verwerven we een opdrachtnemer voor de aansturing van het sociaal wijkteam?

5. Kanteling maatwerkvoorziening individuele begeleiding

Zoals beschreven in het transformatieprogramma maken we een analyse van de voorzieningen Wmo en Jeugd. Het betreft hier zowel dagbesteding als individuele begeleiding. Als het gaat om begeleiding is de kernvraag of en zo ja welke maatwerkvoorzieningen voor individuele begeleiding kunnen worden gekanteld naar het sociaal wijkteam. In dat geval worden deze voorzieningen dus niet langer als maatwerkvoorziening aangeboden maar uitgevoerd door het vrij toegankelijk sociaal wijkteam.

Uit de eerste resultaten van de analyse naar de maatwerkvoorzieningen individuele begeleiding, blijkt dat er nogal wat vormen van begeleiding zijn die een grote overeenkomst vertonen met functies die nu al in het sociaalwijkteam vertegenwoordigd zijn: maatschappelijke dienstverlening. Voorbeelden zijn: alle ‘vinger-aan-de-pols-contacten’, woonbegeleiding, begeleiding bij het leggen van contacten, begeleiding bij het maken van en meegaan naar afspraken, ondersteuning bij financiën of administratie et cetera.

Het ligt voor de hand deze lichte vormen van begeleiding, conform het principe zorg en welzijn weer dicht in de wijk, (onder andere) onder te brengen bij het sociaal wijkteam en niet langer als maatwerkvoorziening aan te bieden. Als voorbeeld wordt vaak genoemd de ambulante begeleiding bij beschermd wonen.

We zullen daarbij de gewenste omvang van alle functies in het sociaal wijkteam opnieuw bepalen aan de hand van de kenmerken van de wijk en de ervaringen die we hiermee per wijk tot nu toe hebben opgedaan.

Consequentie van deze keuze is dat de aanwezige deskundigheid in het sociaal wijkteam wordt verbreed naar andere terreinen, met name geestelijke gezondheidszorg. Dat kan bijvoorbeeld door GGZ-partners te vragen deel te nemen aan het sociaal wijkteam, een expertise die nu ook gemist wordt door het sociaal wijkteam. Het betekent dat het sociaal wijkteam groeit in functies, en dus in omvang.

Een andere consequentie is dat voor dit type begeleiding klanten niet langer een administratief toegangsproces hoeven te doorlopen, het wijkteam is immers vrij toegankelijk. Er is ook geen sprake meer van eigen bijdragen.

6. Verschuiving functies vanuit basisinfrastructuur: informatie en advies

Het kan ook andersom. Zijn er functies in de basisinfrastructuur die we in zijn geheel willen organiseren in het sociaal wijkteam in plaats van daarbuiten? Deze discussie speelt vooral in de wijze waarop wij in Haarlem de informatie- en adviesfunctie hebben georganiseerd.

Informatie en advies hangt in de praktijk vaak nauw samen met ondersteuning. In 2015 is er dan ook een pilotproject gestart met Loket Haarlem omdat er is gesignaleerd dat er de nodige overlap zit in klanten bij het sociaal wijkteam en bij Loket Haarlem. Daarnaast is er het gedeelde beeld dat beide elkaar kunnen versterken: Loket Haarlem kan als inlooffunctie voor het sociaal wijkteam

dienen, waarmee de bereikbaarheid van het sociaal wijkteam verder toeneemt. Verder biedt het sociaal wijkteam de outreachende functie die het loket nu juist mist. Vanuit het perspectief van de klant ligt een samenvoeging van deze functies dus ook voor de hand.

Om dit te organiseren kan de gemeente de subsidies die gemoeid zijn met de loketfunctie zodanig herschikken dat de informatie- en adviesfunctie blijft behouden maar ook verder wordt versterkt, de wijze waarop deze wordt georganiseerd veranderd.⁶

Consequentie van de keuze is dat het huidige Loket Haarlem opgaat in het sociaal wijkteam. Het sociaal wijkteam krijgt op de acht locaties een inloopteam. Niet alleen voor een betere bereikbaarheid, toegankelijkheid en herkenbaarheid in de wijk, ook voor het geven van informatie en advies. Het betekent het behoud en het versterken van deze belangrijke functie, maar ook het verdwijnen van Loket Haarlem als aparte entiteit.

7. Verschuiving functies vanuit basisinfrastructuur: herijking functies

Daarnaast zijn er in de basisinfrastructuur functies die we nu zowel binnen het sociaal wijkteam hebben georganiseerd als bij andere organisaties. In de huidige werkwijze zijn de verschillende functies binnen het sociaal wijkteam ook aanwezig bij de ‘moederorganisaties’. In het sociaal wijkteam zitten wijkverpleegkundigen, net als bij afzonderlijke zorgaanbieders. In het sociaal wijkteam zit samenlevingsopbouw, net als afzonderlijk bij de welzijnsorganisaties. In het sociaal wijkteam zit maatschappelijke dienstverlening, net als bij MEE en Kontext. In het sociaal wijkteam zitten Wmo- en Werk & Inkomen-functies die ook binnen de gemeente worden uitgevoerd.

Wij vinden deze functies voor het sociaal wijkteam cruciaal, en hebben hier in het verleden bewust voor gekozen. De vraag doet zich voor of een deel van deze functies niet in zijn geheel georganiseerd moeten worden in het sociaal wijkteam, waarbij we zoeken naar een optimale mix. We lopende functies nog eens na:

Maatschappelijke dienstverlening, onderdeel maatschappelijk werk

Er is geen verschil meer tussen deze functie binnen het sociaal wijkteam als daarbuiten. Het ligt voor de hand om deze functie volledig te organiseren binnen het sociaal wijkteam.

Consequentie van de keuze is dat de kans bestaat dat de betrokken organisaties niet voldoende kracht meer heeft om zelfstandig door te gaan. Er wordt immers formatie overgeheveld van de bestaande organisatie naar het sociaal wijkteam. Het is dan ook een echte transformatiekeuze: nieuw voor oud. Wel moet de vakkennis van de betreffende medewerkers geborgd en onderhouden blijven.

Gemeente: werk, inkomen & schulden en Wmo

In de huidige situatie vormen de betrokken medewerkers vanuit de gemeente de linking pin met de uitvoeringsorganisatie binnen de gemeente en kunnen zij snel schakelen. Dit is een effectieve inzet die verbreed moet worden naar alle leden van het sociaal wijkteam. De expertise op het gebied van Wmo, werk, inkomen en met name ook schulden moet aanwezig blijven in het sociaal wijkteam. Met name de laatste functie vraagt – gelet op de vraag van de klanten van het sociaal wijkteam – versterking.

⁶ Het betreft hier de volgende subsidies: Kontext, Tandem, Bibliotheek, Dock, Haarlem Effect, MEE, Sint Jacob, Zorgbalans en Zorggroep Reinalda

Samenlevingsopbouw

Deze functie houdt nauw verband met de andere manier van werken van het sociaal wijkteam. Niet alleen kijken naar individuele knelpunten en oplossingen, ook kijken naar wat iemand kan betekenen voor een ander in zijn eigen buurt of wijk. En op basis van individuele casuïstiek ontdekken en organiseren waar nieuwe collectieve oplossingen kunnen bijdragen aan het individu, en het versterken van zijn leefomgeving.

Knelpunt is dat de functie samenlevingsopbouw te beperkt aanwezig is in Haarlem. Mede hierdoor komt de uitvoering van deze functie binnen het sociaal wijkteam nog niet voldoende tot zijn recht. Voorstel is om deze functie niet verder te verschuiven.

Collectiveren is wel één van de belangrijke sleutels voor succes voor een sociaal wijkteam. Een overweging is om extra te investeren in deze functie, bijvoorbeeld uit besparingen kanteling. Echter, collectiveren is niet alleen een verantwoordelijkheid van samenlevingsopbouw, maar ook van de gemeente bijvoorbeeld in de vorm van opdrachtverlening via prestatieplannen. Het sociaal wijkteam kan hierin een belangrijke rol spelen (zie paragraaf 8).

Wijkverpleging

De rol van de wijkverpleging binnen het sociaal wijkteam is anders dan dezelfde functie bij de verschillende zorgaanbieders. Dat verschil wordt door de zorgverzekeraar, die deze functie betaalt, ook daadwerkelijk benoemd. De gemeente heeft geen zeggenschap over deze functie, maar gemeente en zorgverzekeraar erkennen het belang van deelname van wijkverplegende zorg in het wijkteam. De wijkverpleegkundige is voor het sociaal wijkteam een belangrijke schakel met de eerstelijns gezondheidszorg. In de complexe financieringsconstructie die het Rijk met de zorgverzekeraar heeft afgesproken, is het twee-benen-principe voor de wijkverpleegkundige zorg op dit moment het uitgangspunt.

Cliëntondersteuning

Sinds de Wmo 2015 zijn gemeenten wettelijk verantwoordelijk voor het organiseren van gratis cliëntondersteuning. Onder cliëntondersteuning wordt verstaan: het versterken van de zelfredzaamheid en participatie en het verkrijgen van een zo integraal mogelijke dienstverlening op het gebied van maatschappelijke ondersteuning, preventieve zorg, zorg, jeugdhulp, onderwijs, welzijn, wonen, werk en inkomen. Concreet kan het gaan om informatie, advies en vraagverheldering, kortdurende ondersteuning, activering van de cliënt en zijn netwerk, bemiddeling en verwijzing, hulp bij evaluatie van dienstverlening en zorg, hulp bij klachten en (voorkomen van) bezwaar en beroep. De onafhankelijke cliëntondersteuning past dan ook goed binnen het toegangsproces waar het gaat om het voeren van het onderzoeksgesprek.

Clientondersteuning was al een lokale verantwoordelijkheid en wordt door verschillende organisaties uitgevoerd. Onder andere door MEE die sinds 2015 onderdeel uitmaakt van het sociaal wijkteam en daar expertise over cliëntondersteuning en kennis van licht verstandelijke beperkingen inbrengt. Het ligt voor de hand om de inzet van MEE volledig te organiseren binnen het sociaalwijkteam. Cliëntondersteuning kan indien gewenst ook buiten het sociaal wijkteam worden georganiseerd. Over dit specifieke onderwerp hebben we nog nadere gesprekken met de Participatieraad.

8. De rol van het sociaal wijkteam in het sociaal domein: toegang

Het college heeft het sociaal wijkteam een centrale plaats gegeven in het sociaal domein. Dat komt tot uitdrukking in het geformuleerde doel voor het sociaal wijkteam. Het komt ook tot uitdrukking in de rol van het sociaal wijkteam in de toegangsprocessen.

Het college heeft ten aanzien van de toegang tot de nieuwe voorzieningen Jeugd, Beschermd Wonen en Wmo in augustus 2014 het volgende besloten:⁷

- het CJG - naast de wettelijk aangewezen professionals - de mogelijkheid te geven om te beslissen over de inzet van zorg voor jeugd.
- het sociaal wijkteam en de gecontracteerde zorgprofessionals een centrale rol te geven in het toegangsproces door hen de mogelijkheid te geven het onderzoeksgesprek met de klant te voeren alvorens een aanvraag voor maatwerkvoorzieningen Wmo of Beschermd Wonen bij de gemeente wordt ingediend.

Bij de inrichting van de toegangsprocessen en bijbehorende besluiten heeft het college zich destijds laten leiden door een drietal uitgangspunten:

- a) dicht bij de burger
- b) met zo min mogelijk schakels en
- c) met vertrouwen in de professionals

Voor de Wmo-maatwerkvoorzieningen zijn we gestart met een pilot toegang met een looptijd tot 1 juli 2016, waarbij een aantal grote zorgaanbieders een rol in het toegangsproces hebben gekregen. De pilot heeft bijgedragen aan uitwisseling van expertise en kennis over de nieuwe zorgtaken tussen zorgaanbieders en de gemeente.

Een deel van de toegang verloopt conform collegebesluit via het sociaal wijkteam door deelname van consultants Wmo en Werk & Inkomen in het sociaal wijkteam. We willen de toegang via het sociaal wijkteam verder versterken waarbij we de ervaringen uit de pilot meenemen, zodat de benodigde expertise van de zorgaanbieders geborgd blijft. Dit kan door deelname aan het sociaal wijkteam of bijvoorbeeld door het instellen van een expertiseteam dat kan worden ingeschakeld door het sociaal wijkteam.

Voor het versterken van de toegangsfunctie binnen het sociaal wijkteam richten we een implementatietraject in dat enerzijds recht doet aan de eerder genoemde uitgangspunten en anderzijds recht doet aan operationele vraagstukken voor alle betrokken partijen.

9. De rol van het sociaal wijkteam in het sociaal domein: regisseur op klantniveau

Het realiseren van ‘één huishouden, één plan, één regisseur’ is een belangrijk uitgangspunt van de decentralisaties binnen het sociaal domein. Het mag niet meer zo zijn dat meerdere hulpverleners in een gezin langs elkaar heen werken of elkaar zelfs tegenwerken. Dit geldt niet alleen voor het jeugddomein, maar voor alle hulp en ondersteuning die in een huishouden aanwezig is. We hebben deze rol belegd bij het sociaal wijkteam of bij het Centrum voor Jeugd en Gezin.

We merken echter dat het met autoriteit oppakken van deze rol ten opzichte van de bij een huishouden betrokken zorgaanbieders nog aandacht behoeft. Bij het vervullen van een regisserende rol, hoort ook het hebben van doorzettingsmacht. Zodanig dat sociaal wijkteam en CJG prioriteiten in het begeleidingsplan kan vaststellen en daarmee de (volgorde van de) inzet van zorgverleners en gemeentelijke diensten bepalen. Wij denken daarbij in eerste instantie aan doorzettingsmacht op basis van autoriteit en professionaliteit en niet op basis van geformaliseerde mandaten. Gemeente, sociaal wijkteam en CJG werken aan een gezamenlijk plan van aanpak om deze functie verder te versterken.

10. De rol van het sociaal wijkteam in het sociaal domein: collectivieren

In de doelformulering voor het sociaal wijkteam staat onder andere ‘daarnaast speelt het sociaal wijkteam met de andere manier van werken, met de andere burgerbenadering en met het anders

⁷ Nota ‘uitvoeringsbesluiten transitie sociaal domein augustus 2015’, 12 augustus 2014, 2014/153962

organiseren van het aanbod van welzijn en zorg een belangrijke rol in het transformatieproces'. We noemen dit ook wel: collectiveren.

Het sociaal wijkteam is er niet alleen voor individuele begeleiding. Het sociaal wijkteam is er ook voor het zoeken en organiseren van oplossingen van problemen én kansen in de wijk op een publiek en/of collectief niveau. Collectief verwijst naar gezamenlijke activiteiten van bewoners en burgers en vrijwilligers en professionals. Publiek verwijst naar het feit dat activiteiten, diensten, voorzieningen publiek toegankelijk en beschikbaar zijn.

Het sociaal wijkteam heeft een belangrijke signalerende functie als het gaat om de werking van het sociaal domein, zowel in de basisinfrastructuur als in het specialistisch aanbod. Zo krijgt het sociaal wijkteam door haar 'vinger-aan-de-pols-contacten' zicht op de werking van eigen-kracht-oplossingen als ook oplossingen die door anderen organisaties zijn ingezet. Het multidisciplinaire karakter van het sociaal wijkteam geeft daarnaast een brede blik op lacunes in het brede sociaal domein.

11. Kwaliteit

Bovenstaande onderwerpen hebben allen één belangrijke randvoorwaarde: binnen het sociaal wijkteam moet er voldoende kwaliteit en kennis aanwezig zijn om deze functies ook daadwerkelijk te kunnen uitvoeren.

Belangrijk is om vast te stellen dat niet alle wijkteamleden hetzelfde hoeven te kunnen. Ze zijn immers in eerste instantie geselecteerd op basis van hun vakgebied/vakspecialisme en vakspecifieke interventies moeten ook binnen het sociaal wijkteam ruimte krijgen. Vakkennis moet dus blijvend zijn geborgd.

Belangrijk is ook om vast te stellen dat het sociaal wijkteam moet weten waar haar beperkingen liggen. Tijdig opschalen bij zware problematiek of het tijdig inschakelen van expertise van buiten het sociaal wijkteam is van belang.

Het implementeren van nieuwe taken in het wijkteam, bijvoorbeeld rondom toegang en 'één gezin één plan één regisseur' vergt daarnaast en vooral ook een extra kwaliteitsimpuls.

Geconcludeerd kan worden dat de doorontwikkeling van het sociaal wijkteam ook een kwaliteitsimpuls betreft. Het competentieprofiel voor deelname aan het sociaal wijkteam zal aangescherpt worden, inclusief een vertaling naar het scholingsplan.

Daarnaast blijft het organiseren van de juiste expertise náast het sociaal wijkteam van belang. Zowel aan 'de voorkant' bij de vraagverheldering en diagnose in het sociaal wijkteam zelf, als aan 'de achterkant' bij het tijdig op- en afschalen van ondersteuning.

12. Op weg naar een organisatie-model voor het sociaal wijkteam

Het sociaal wijkteam is nu nog een netwerksamenwerking dat door de gemeente wordt aangestuurd. We hebben hier steeds bewust voor gekozen. De netwerksamenwerking bevordert het leerproces dat bij de transformatie hoort voor zowel sociaal wijkteam als voor de moederorganisaties. De gemeente heeft de aansturing op zich genomen vanwege het belang dat de gemeente hecht aan de juiste ontwikkeling van het sociaal wijkteam.

Afgesproken is ook dat de gemeente een andere rol inneemt, en het sociaal wijkteam elders onderbrengt, ondersteund door een krachtig gemeentelijk accountmanager. De vraag doet zich voor op welke wijze we de gemeente het sociaal wijkteam 'in de markt zet'. Hoe vindt de verwerving plaats van één of meerdere uitvoerende partijen:

- Door middel van een openbare aanbesteding aan de hand van een program van eisen, waarbij op basis van objectieve selectiecriteria een keuze uitrolt op basis van prijs en/of kwaliteit
- Door middel van een subsidie-uitvraag, waarbij de gemeente uiteindelijk een keuze maakt
- Door het verstrekken van de opdracht aan één door de gemeente geselecteerde partij.

13. Betrokkenen

Begeleidingsgroep sociaal wijkteam

Het sociaal wijkteam kent een begeleidingsgroep waarin alle organisaties deelnemen die medewerkers voor het wijkteam leveren inclusief InHolland vanuit het lectoraat maatschappelijk werk en de werkplaats sociaal domein Noord Holland. Aan de hand van bovenstaande vraagstukken – kanteling, toegang, organisatiemodel, hebben we in de begeleidingsgroep discussiesessies georganiseerd. In algemene zin geldt dat de begeleidingsgroep niet één gedeelde mening heeft over de verschillende vraagstukken, er zijn ook in de begeleidingsgroep verschillende invalshoeken. Dat hangt samen met de brede samenstelling van de begeleidingsgroep: welzijnsorganisaties, zorgaanbieders, gemeente en InHolland.

Een discussie over het (verder) organiseren van functies in het sociaal wijkteam en het bijbehorende organisatiemodel, raakt onvermijdelijk de belangen van alle betrokken organisaties en hun medewerkers, ook de gemeente. De begeleidingsgroep is het eens dat er aanleiding is enkele maatwerkvoorzieningen begeleiding te kantelen naar het sociaal wijkteam. Met name de GGZ-deskundigheid wordt genoemd.

Een verdere kanteling van functies uit hun eigen organisaties (basisinfrastructuur) naar het sociaal wijkteam ligt logischerwijze complexer, evenals het loslaten van het zogenoemde ‘twee-benen-principe’. Het advies van de begeleidingsgroep was om dit per functie af te wegen, wat in deze discussienotitie is gevolgd.

Als het gaat om de verwerving van een opdrachtnemer voor het sociaal wijkteam, concludeert de begeleidingsgroep dat in deze tijd geen enkele organisatie alleen de regievoerder is over het operationeel proces. Er is steeds meer sprake van ketensamenwerking.

Verschillende betrokken organisaties in de begeleidingsgroep willen in ieder geval voorstellen kunnen indienen in de vorm van een subsidieaanvraag voor de aansturing en verdere ontwikkeling van het sociaal wijkteam. Daarbij sluit men samenwerking of een netwerkorganisatie ook niet uit. Tegelijkertijd waarschuwt de begeleidingsgroep voor ingewikkelde organisatorische constructies waarbij teveel partners zeggenschap hebben over het sociaal wijkteam en bureaucratie en stropigheid op de loer ligt.

Leden sociaal wijkteam

Ook de deelnemers aan de sociaal wijkteams – inmiddels bijna 60 professionals – hebben we in enkele sessies uitgenodigd mee te denken over de doorontwikkeling van de sociaal wijkteams.

De medewerkers zijn voorstander van kanteling van vormen van lichte vormen van individuele begeleiding naar het sociaal wijkteam, met name als het gaat om lichte GGZ-ondersteuning. Over de andere beweging, het loslaten van het twee-benen-principe zijn de meningen verdeeld, en maken de medewerkers individuele afwegingen. Sommige medewerkers vinden het prettig afwisselend, anderen hebben juist moeite met het schakelen tussen moederorganisatie en wijkteam. Opvallend is dat het beoogde lerende effect van het twee-benen-principe voor de moederorganisaties door de medewerkers wisselend wordt ervaren.

De leden van het sociaal wijkteam kunnen bijna niet wachten op het oppakken van hun regierol, maar wachten wel af totdat andere organisaties, ketenpartners dat ook accepteren van het sociaal wijkteam.

Loketpartneroverleg

Loket Haarlem is een netwerksamenwerking waarin verschillende organisaties samenwerken. Een groot deel van deze organisaties nemen ook deel aan het sociaal wijkteam, en daarmee aan de begeleidingsgroep sociaal wijkteam.

Het loketpartneroverleg kiest de insteek: zo licht als kan, zo zwaar als moet of zo goed mogelijk kunnen op- en afschalen zonder dat dit naar een ander team/ organisatie gaat (eigenaarschap). Zij zien het Loket als front-office met daarachter instrumenten zoals het sociaal wijkteam. Daarnaast heeft Loket Haarlem ook andere doelgroepen dan het sociaal wijkteam en is Loket Haarlem een preventieve functie ten opzichte van het sociaal wijkteam. Informatie & advies is daarnaast een vak en Loket Haarlem is een relatief goedkope voorziening.

Wij delen de visie dat de Informatie- en Adviesfunctie een vak is en vinden deze functie ook van groot belang. We willen deze niet alleen behouden, maar ook versterken. Het college stelt echter wel voor dit te organiseren in het sociaal wijkteam.

Stuurgroep pilot toegang

De deelnemers aan de pilot toegang begrijpen het voorstel van het college om de toegang te organiseren in het sociaal wijkteam. Enkele zijn teleurgesteld dat de pilot in zijn huidige vorm niet wordt doorgezet, terwijl de investering in de pilot voor alle partijen groot is geweest.

De specialistische zorgaanbieders die wel deel uitmaken van de pilot toegang, maar geen deel uitmaken van het sociaal wijkteam maken zich zorgen dat 'hun' doelgroepen uit beeld raken. Ook vragen zij aandacht voor het risico dat het sociaal wijkteam hiermee verwordt tot een indicatieorgaan, een organisatie op zich waarbij het systeem het overneemt van de innovatieve kracht van het wijkteam. De juiste expertise op de juiste plek is een belangrijke randvoorwaarde, de verbinding met specialistische expertise is van belang.

Een aantal ziet ook kansen in het werken in een vast multifunctioneel team dat verbonden is met de wijk.

We zien terechte aandachtspunten en deze hebben we dan ook benoemd in paragraaf 11.

Er is ook begrip voor de keuze en men ziet ook kansen. Zo is het werken in een vast team, zoals dat in een wijkteam wel gebeurt, een voordeel. Het maken van verbindingen met de wijk ook. En de mogelijke kanteling van maatwerkvoorzieningen begeleiding brengt een bredere expertise in het sociaal wijkteam.

14. Vervolg

Met deze discussienotitie nodigt het college de commissie Samenleving nadrukkelijk uit om mee te denken voor de doorontwikkeling van het sociaal wijkteam. Net zoals het college dit bij andere betrokkenen heeft gedaan. Op basis hiervan zal het college na de zomer een samenhangend besluit nemen over kanteling, positionering en het organisatiemodel sociaal wijkteam. Ook de consequenties voor alle betrokken organisaties, waaronder de gemeente zelf, zullen meewegen in de definitieve besluitvorming.

15. Tot slot

In opdracht van de gemeente Haarlem heeft de DSP groep in 2015 een onderzoek gedaan naar het sociaal wijkteam. Het onderzoek is in oktober 2015 uitgezet onder burgers die ondersteund zijn door de sociaal wijkteams, hun netwerkpartners en onder de wijkteamleden zelf. Het bijgevoegde verslag geeft weer hoe burgers, netwerkpartners en sociaal wijkteamleden het sociaal wijkteam ervaren, waar zij tevreden over zijn en waar zij ruimte zien om de ondersteuning en samenwerking te verbeteren. Het verslag van de monitor is besproken met zowel de medewerkers als de begeleidingsgroep verbonden aan het sociaal wijkteam.

Op basis van de bespreking zijn speerpunten bepaald en maken de teams een plan van aanpak om de ondersteuning en samenwerking verder te verbeteren. Conform toezegging zenden wij de rapportage aan de commissie Samenleving.

Bijlage

Deze discussienota is tot stand gekomen mede op basis van verschillende werksessies met zowel de begeleidingsgroep sociaal wijkteam. De begeleidingsgroep van het sociaal wijkteam bestaat uit:

- Kontext, Marianne Huisman, bestuurder
- Dock, Dick Jansen, bestuurder
- Haarlem Effect, Veronique de Kwant, bestuurder
- MEE de Weering, Kees Kleingeld, bestuurder a.i.
- Zorgbalans, Inge Veenstra
- Hogeschool InHolland, Ard Sprinkhuizen, lector maatschappelijk werk
- Gemeente Haarlem, Anja de Bruijn (afdelingshoofd Wmo), Marieke Meijer (Afdelingshoofd schulddienstverlening), Juul Angenent (Afdelingshoofd Wvgz)

Daarnaast hebben we twee druk bezochte werksessies georganiseerd voor medewerkers van de sociaal wijkteams.