

Evaluatie Welzijn & Preventie

Visie & sturingsfilosofie



Maatschappelijke Agenda

- De gemeente werkt vanuit één agenda aan **maatschappelijke opgaven** waarin doelstellingen en resultaten zijn geformuleerd (integraal).
- De gemeente subsidieert niet meer afzonderlijke organisaties maar verstrekt **één budget**, voor de uitvoering van **één opdracht** door **één aanbieder** (samenwerking en verbinding).
- De gemeente stuurt niet langer op uren, producten en activiteiten maar op **effecten en resultaten**. De invulling van de uitvoering (het 'hoe') wordt overgelaten aan de aanbieder (vertrouwen).
- In 2020 werd de MAG opgenomen de Omgevingsvisie. Hiermee kwam de centrale positie van de MAG te vervallen.

Vorm, opzet en proces



Vernieuwd subsidieproces

In 2012 hanteerde de gemeente Kaag en Braassem een procedure die veel gelijkenissen vertoonde met een aanbesteding. Samenwerkingsverband "De Driemaster" (Participe, Kwadraad en Wijdezorg) kwam als winnaar uit de bus. De samenstelling van het consortium mocht worden uitgebreid of gewijzigd op basis van nieuwe uitvragen. Dit is door de jaren heen niet gebeurd.

Gemeente en Driemaster ondertekenden bij aanvang van elke periode een **bestuurlijke overeenkomst**. Vervolgens ontving de Driemaster een officiële **subsidiebeschikking**.

Verlenging

Een nieuw of aangepast subsidieprogramma vormde telkens de basis voor verlenging, waarbij vanuit het oogpunt continuïteit, de Driemaster als eerste werd gevraagd om een plan in te dienen. Mocht de Driemaster hier – om welke reden dan ook – niet in slagen, zou de subsidie-uitvraag wederom breed worden uitgezet. Dit is echter niet nodig geweest.

Complex financieel geheel

De huidige subsidie aan de Driemaster is best een complex geheel van **geormerkte en vrij besteedbare bedragen** vanuit rijksmiddelen en lokaal budget. De financiën zijn geregeld in een financiële bijlage bij de subsidieovereenkomst. Verantwoording gebeurt financieel volgens de richtlijnen van de Algemene subsidieverordening (ASV). Uitgangspunt is dat de subsidie elk jaar wordt afgerekend. Overschotten worden in principe terugbetaald.

Er zijn ook **aanvullende subsidies** o.a. voor OAB/VVE en het Sportakkoord. Deze moeten volgens een andere systematiek aan het Rijk worden verantwoord (Sisa). De gemeente is relatief veel tijd kwijt aan 'herstelwerkzaamheden' vanwege tussentijdse aanvullingen of wijzigingen.

De Opdracht



Uit de startblokken: 2013-2016

De "Opdracht tot uitvoering van de Maatschappelijke agenda 2013-2014" besteedt veel aandacht aan de context waarin het brede subsidieprogramma is opgesteld. Met de Maatschappelijke Agenda werd een **nieuwe manier van werken** geïntroduceerd. Organisaties moesten op basis van een plan inzichtelijk maken wat zij bijdroegen aan de maatschappelijke opgaven. Niet langer subsidie om 'wie/wat je bent' maar voor 'wat je bijdraagt'. Een grote omschakeling. De inschrijver moest in zijn **plan** komen met een visie alsook antwoorden en oplossingen voor het behalen van de gewenste doelstellingen en resultaten. Het geheel is duidelijk gericht op een periode van vier jaar (aanvankelijk 2012-2016, gelijk aan de looptijd van de MAG).

De **samenwerking** tussen diverse partijen, instanties en netwerken is een belangrijk element in de uitvraag. De bijdrage aan vrijwilligersorganisaties en verenigingen verloopt vanaf dan via de aanvrager.

Voor de periode 2015-2016 is de **subsidie verlengd en aangevuld** op een aantal onderdelen: mantelzorgondersteuning, preventief jeugdwerk en participatie statushouders.

Verbreden en voortbouwen op wat er is: 2017-2020

Aanvankelijk stond de MAG eigenlijk synoniem voor de Driemaster, aangezien zij het grootste deel van de MAG uitvoerde. Vanwege de vele verbindingen tussen thema's binnen en buiten het sociaal domein werd de MAG 2.0 (2017-2021) uitgebreid met wonen, werken, veiligheid en maatschappelijk vastgoed.

In het **Programma MAG 2.0** kiest de gemeente ervoor om aan de voorkant zelf haar visie te beschrijven. Helder worden de gewenste bewegingen en uitgangspunten meegegeven o.a. de beweging van zorg naar welzijn en van individueel naar collectief. Ook vormen samenwerking en wijkgericht werken belangrijke onderdelen die vooraf worden meegegeven. Er is aandacht voor het proces van monitoring en verantwoording. Het krachtenveld wordt per thema beschreven: partners zijn voor de uitvoering van de opdracht van belang.

Nieuwe onderwerpen: toegang en statushouders, onafhankelijke cliëntondersteuning, maatschappelijk vastgoed. Vanaf 2019 is een Aanvulling Programma MAG 2.0 opgesteld.

Van MAG naar Welzijn & Preventie: 2021-2023

Het gaat in de opdracht nog altijd om de preventieve opgaven die zich richten op een groot deel van de samenleving. Het Subsidieprogramma Welzijn en Preventie is minder expliciet verbonden met de Maatschappelijke Agenda. Het woord Maatschappelijke Agenda komt bijna niet meer voor. Door de jaren heen is de koppeling tussen de opdracht en de MAG 'verwaterd'. Het Programma is zowel qua doelen en uitgangspunten als op inhoud actueel, op relevante ontwikkelingen na o.a. inkoop jeugdhulp, GALA/SPUK en het onderzoek bibliotheek.

De Inschrijving



De Driemaster volgt in haar plan telkens de opzet van de uitvraag oftewel het Programma. Deze is leidend. Op basis van de uitgevraagde thema's wordt beschreven welke opgaven de Driemaster voor zichzelf ziet. Vervolgens wordt teruggeblikt en vooruit gekeken:

- relevante trends en ontwikkelingen
- successen en aandachtspunten
- inzet voor de betreffende periode

Aanvankelijk was het plan van de Driemaster – net als de uitvraag – één op één gelinkt aan de (uitvoering van de) Maatschappelijke Agenda. In de periode 2021-2023 wordt deze link minder nadrukkelijk gemaakt. Wel is de MAG-visie uitgewerkt in het plan.

Evaluatie: waarom & hoe

- Huidige werkwijze tegen het licht houden: papier en praktijk. Wat kunnen we leren?
- Door documentanalyse, vragenlijst en interviews: gemeente, partners, Driemaster
- 50 respondenten: bestuur, management en uitvoering van professionele en vrijwilligersorganisaties

Evaluatie Welzijn & Preventie

Wat gaat goed?



In algemene zin gaat de uitvoering van het Subsidieprogramma goed. Positieve uitschieters zijn het jeugd- en jongerenwerk, Positieve Gezondheid, Welzijn op recept en de inzet schoolpedagoog onder de vlag van de Driemaster (NPO gelden). De Academie wordt geregeld genoemd als pluspunt en specifiek valpreventie en het Alzheimer café.

Tevredenheid over professionals Driemaster

De respondenten waarderen de medewerkers van de Driemaster over het algemeen zeer positief. Zij zijn betrokken, deskundig, enthousiast, denken mee en op de hoogte van de lokale "sociale kaart". Als enige minpunt komt naar voren dat de samenwerking en resultaten soms afhankelijk kunnen zijn van de contactpersoon.

Waardering samenwerking

De respondenten zijn doorgaans positief over de samenwerking met de Driemaster. 43% geeft 4 of 5 sterren. Tevredenheid bij verenigingen wisselt (zie kader hiernaast). De Driemaster krijgt vanuit de kindpartners de meeste negatieve feedback: 30% geeft 1 of 2 sterren (zie kader hiernaast) waarvan 18% ook daadwerkelijk ontevreden is over de gang van zaken, voor het overige deel is de onbekendheid reden om een lage score toe te kennen.

Samenwerking met professionele organisaties

Vrijwel alle partners zijn positief over de samenwerking met de Driemaster. Het **Serviceplein** ervaart korte lijnen in de communicatie. Vanuit het **Wijksamenwerkingsverband** wordt het samen optrekken in visie en uitvoering op het gebied van leefstijl en preventie genoemd, denk aan de samenwerking m.b.t. Positieve Gezondheid, Welzijn op recept, ouderenvoetbal en de totstandkoming Preventie Akkoord. **Stichting MeerWonen** vond de samenwerking t.a.v. de begeleiding van statushouders intensief en constructief. **GO voor jeugd** is erg tevreden over het meedenken en de samenwerking met de jongerenwerkers.

De **Adviesraad sociaal domein** waardeert de passie bij professionals en bereidheid om te vertellen over hun werk. **Tom in de buurt** is erg tevreden over de samenwerking, al is het soms onduidelijk waar de 'knip' tussen de opdrachten ligt. De samenwerking tussen de Driemaster en het **Sportbedrijf** op uitvoerend vlak wordt beter gewaardeerd dan voorheen o.a. door "het delen van expertise en elkaars meerwaarde in te zien". Zowel Tom in de buurt als het Sportbedrijf zijn positief over de samenwerking rond opvang Oekraïners en vrijwilligers / verenigingsondersteuning.

Wat kan beter?



Inzicht in de opdracht, heldere verwachtingen over weer

- Communicatie en zichtbaarheid naar partners en inwoners: veel organisaties en verenigingen weten (nog) niet de weg te vinden naar de Driemaster of ervaren weinig meerwaarde in de contacten
- Partners willen meer inzicht in de opdracht van de Driemaster zodat ze beter weten wat ze mogen verwachten. Er is onduidelijkheid over wanneer ze de Driemaster terecht kunnen. Wat valt onder preventie, wat onder hulp? (samenhang opdrachten GO! voor jeugd en TOM in de buurt)

Preventieve inzet jeugd 0-12

- Behoefte aan (afstemming over) preventieve inzet jeugd 0-12: inhoudelijke koers en een heldere rol en positie van de Driemaster worden gemist door alle kindpartners (of het nou onderwijs, kinderopvang, GGD of jeugdhulp betreft). Verzoek: maak preventieve aanbod veel duidelijker en toegankelijker voor partners, verwijzers en inwoners; wat is er mogelijk, wie doet wat, wat zijn de criteria/keuzes in relatie tot het budget?
- Noodzaak om de verbinding met de kindpartners te verstevigen, meer zichtbaar te zijn, in contact (bereikbaar, aanwezig) en door te pakken. Actiegerichtheid ontbreekt bijvoorbeeld bij 'Kansrijke start'. Ervaring: er wordt veel en lang gepraat, maar er is weinig snelle en concrete actie ondernomen. Hierdoor neemt de motivatie van betrokken professionals af terwijl deze juist in positie zouden kunnen worden gebracht door te faciliteren en verantwoordelijkheid te delen. De werkgroep jeugd o.l.v. de gemeente wordt als een positieve ontwikkeling gezien.

Versterken basiskracht: verenigingen en vrijwilligers

- Inzet meer richten op versterken van de kracht en kwaliteiten van andere partijen. Oftewel "de samenleving" als het ware inzetten voor het behalen van doelen en resultaten. In de praktijk betekent dit meer de rol van ondersteuner, aanjager en facilitator pakken. Bekijken waar de energie in de praktijk zit, deze volgen, gebruiken en versterken. De Driemaster springt met eigen aanbod in de "gaten".
- Onder verenigingen wisselt de tevredenheid over de samenwerking met de Driemaster: sommigen zijn heel tevreden, anderen voelen zich onvoldoende gezien en gehoord, een enkeling is onbekend. De laatste maanden ervaren veel verenigingen een opmars in vlotte communicatie en dat zij gericht vragen kunnen stellen.
- Als aandachtspunt wordt soms genoemd het bewustzijn van het werken met vrijwilligers (o.a. beschikbare tijd, planning, waardering)
- Meer vraaggericht activiteiten organiseren; aansluiten op en benutten van wat er al is

Kans!



Meer samenwerking en verbinding

- Veel organisaties hebben het gevoel dat er veel meer samen gedaan kan worden; er meer uit te halen valt. Zowel mét de Driemaster samen als verenigingen en organisaties onderling.
- Meer afstemming en samenwerking is gewenst: integrale samenwerking tussen ketenpartners (onderwijs-welzijn-zorg), maar ook samenwerking rond casuïstiek kan zorgen voor een versterking van elkaar.
- Wensen: inhoud en vraag als uitgangspunt, duidelijke en tijdige afspraken, goede binding opbouwen/houden met wat er is en tegelijk kijken naar kansen voor (nieuwe) samenwerking, niet alleen met vrijwilligersorganisaties maar w ook lokale ondernemers en inwonersinitiatieven.

Hoe nu verder? (adviezen vervolproces)

1. Blijven werken vanuit de visie en sturingsfilosofie: één opdracht, één aanbieder, één budget
2. Subsidie blijft de basis (we onderzoeken de looptijd, beschikbare financiële middelen en basis van de overeenkomst)
3. In samenspraak met samenwerkingspartners de inhoud van het subsidieprogramma welzijn en preventie vanaf 2024 bepalen. Wat blijft zoals het is, welke onderdelen passen we aan, welke onderwerpen voegen we toe?
4. Verkennen welk samenwerkingsverband van partners de uitvoering van het programma het beste op zich kan nemen
5. Onderzoeken van de mogelijkheid om te komen tot een beleidsmatige kapstok voor de doelen en resultaten in het sociaal domein



Basiskracht

Wat willen we bereiken?

Benutten, versterken en faciliteren van de kracht van de samenleving (ondersteunen verenigingen en vrijwilligers, versterken mantelzorgondersteuning)

Relevante ontwikkelingen

- Per 2022 individuele mantelzorgondersteuning door Tom in de buurt, collectief door Driemaster

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Q1+2
Aantal toegewezen MAG-aanvragen							81	76	71
Tevredenheid MAG-verenigingen (over ondersteuning Driemaster)							8		
Tevredenheid mantelzorgconsulent		100%							
Mantelzorgers in beeld (aantal bereikt)	309	341		254	346			370	
Mantelzorgcompliment		100		183	238			78 (TOM)	100
Jonge mantelzorgers in beeld			13				25		
Vrijwilligers Vervangende Mantelzorg (aantal actieve koppelingen)	54	60		34				28	

Gezondheid

Wat willen we bereiken?

Beschermen en bevorderen van de gezondheid van onze inwoners (verminderen eenzaamheid, bevorderen gezonde en actieve leefstijl, minder roken, drinken en drugs gebruiken en meer bewegen)

Inzet

- Lokale Preventie Aanpak
- Lokaal Sportakkoord
- Positieve Gezondheid
- Wijksamenwerkingsverband
- MQ scan vanaf 2e helft 2022

Relevante ontwikkelingen

- Van Sportakkoord / Integraal Zorgakkoord / GALA naar brede SPUK

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Welzijn op recept*	30		37	24	45	51	67	70
Welzijn op recept jongeren						7	5	3
Ouderenondersteuning			173 cliënten met 182 hulpvragen	156 cliënten met 192 hulpvragen			123	69 (Q1 en 2)
Tevredenheid ouderenadviseur			90% (zeer) tevreden	100% (zeer) tevreden				

NB! Zowel het Subsidieprogramma als de indicatoren hebben zich door de jaren heen doorontwikkeld: van meer dan 100 cijfermatige indicatoren naar 'tellen en vertellen'. Huidige weergave geeft dan ook een beperkt beeld van de opdracht van de Driemaster.



Opgroeien

Wat willen we bereiken?

Bieden van een goede basis en gelijke kansen (opvoed- en opgroei-ondersteuning, samenwerking kindpartners)

Inzet

- Kansrijke start
- Jeugd- en jongerenwerk o.a. outreachend werken
- Ketenoverleg Samen voor de jeugd (o.l.v. gemeente)
- MDT in 2023

Relevante ontwikkelingen

- Jeugdhulp vanaf 2024

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Jeugdfonds Sport en Cultuur	70	88	113	114	122	117	117	124	153
Stichting Leergeld					250	200	269	258	262
Aantal kwetsbare jongeren dat heeft deelgenomen aan traject (Talentcoaching)		17		9	8		15		
Aantal kinderen dat een VVE programma volgt									39

Samen meedoen

Wat willen we bereiken?

Bieden van een vangnet en ondersteuning aan onze inwoners (samen wonen in de wijk, armoede en schulden, statushouders, sociale activering)

Relevante ontwikkelingen

- Energietoeslag
- Toename beroep op Papierwinkel
- Tom in de buurt & maatschappelijke zorg
- Meer wijkgericht verbinden/verbinden van verenigingen in 2023
- Verhoogde taakstelling statushouders, groot aantal nareizigers
- Onderzoek bibliotheek

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Papierwinkel	87	139					5 jongeren	168	102 nieuw
Aantal kwetsbare inwoners dat actief wordt als gevolg van een begeleidingstraject (sociale activering)	Vrijwilliger s-werk: 28	Vrijwilliger s-werk: 12	Vrijwilliger s-werk: 21	Vrijwilliger s-werk: 17	Werk: 12 Leerwerkpl ek: 10 Vrijwilliger swerk: 23				24
Huisvesting statushouders		37	89	39	3	22	39	15	61
Individuele begeleiding statushouders			59						28
Participatie-verklaringstraject				*	*	81*	22	22	

* 81 deelnemers hebben tussen 2017 en maart 2019 het participatietraject plus afgerond

NB! Zowel het Subsidieprogramma als de indicatoren hebben zich door de jaren heen doorontwikkeld: van meer dan 100 cijfermatige indicatoren naar 'tellen en vertellen'. Huidige weergave geeft dan ook een beperkt beeld van de opdracht van de Driemaster.

Sturen & Verantwoorden

Driemaster als Opdrachtnemer...



Dit gaat de goede kant op...

- Sturing vanuit de Driemaster op de uitvoering van de integrale welzijnsopdracht: meer zichtbaar en besluitvaardig management
- Openheid en informatievoorziening over actualiteiten en ontwikkelingen binnen de organisatie
- Financiën heeft een te prominente plek gekregen in de gesprekken met partners en de gemeente: beweging terug naar de inhoud als verbindende factor



Wat gaat nog niet altijd goed?

- Nog niet altijd de juiste personen op de juiste plek
- Zichtbaarheid naar bestuur en politiek
- Registreren van cijfers en gegevens (informatiemanagement)
- Transparante verantwoording volgens afspraken (o.a. indicatoren) en over de financiën

Context: COVID en de komst van vluchtelingen uit Oekraïne hebben invloed gehad op (de prioritering binnen) de uitvoering van het programma

Partnerschap

Gemeente als Opdrachtgever...



Dit gaat de goede kant op...

- Verbindingen leggen tussen beleid (inhoud) en contractmanagement (opdracht)
- Vertrouwen in de Driemaster als uitvoerder van de opdracht
- Invulling van de gemeentelijke regierol o.a. faciliteren en ondersteunen van de ketensamenwerking bijv. jeugd



Wat gaat nog niet altijd goed?

- Partners voldoende inzicht geven in de samenhang en overlap tussen de verschillende integrale opdrachten in het sociaal domein
- Vanuit een koppeling tussen beleid en contractmanagement (bij)sturen op de opdracht en betrokken partijen in de juiste rol krijgen/houden
- Wisselende taak/rolopvatting vanuit de gemeente richting opdrachtnemer ("met één mond spreken")
- Informeren en betrekken van de gemeenteraad