

Onderwerp: Toekomst welzijnswerk Schiermonnikoog Schiermonnikoog, 15 januari 2016

Aan de Gemeenteraad

Inleiding

In opdracht van het college van burgemeester en wethouders van Schiermonnikoog heeft Partoer in april 2015 een adviesrapport uitgebracht over de toekomst van het welzijnswerk op Schiermonnikoog. Aanleiding vormde de aankondiging van het bestuur van de Stichting Welzijn Schiermonnikoog (SWS) dat het haar taken wil neerleggen. Twee van de vier bestuursleden hebben daadwerkelijk hun functie neergelegd. De achtergrond van deze keuze is de toegenomen verantwoordelijkheid van het bestuur gelet op de decentralisaties in het sociaal domein en het feit dat er geen kandidaten konden worden gevonden om de vacante bestuursfuncties in te nemen.

Om tegemoet te komen aan de wens van de bestuursleden van SWS om hen op korte termijn te ontzorgen, werd besloten om op interim-basis een kwartiermaker in te huren. De keuze is daarbij gevallen op het bureau L & G. Dit bureau kreeg de volgende opdracht mee:

- *De aansturing van de medewerkers voor zijn/haar rekening te nemen;*
Dit betekent dat met het aantreden van de kwartiermaker de huidige coördinator van de stichting van zijn coördinerende taken ontheven wordt en zich kan richten op zijn uitvoerende taken (o.a. jeugd- jongerenwerk).
- *Een uitvoeringsagenda op te stellen die inspeelt op de huidige veranderingen in welzijn en zorg;*
Het college hecht eraan dat – waar dat kan – een beroep wordt gedaan op het zelforganiserend vermogen van de burgers. De uitvoerende medewerkers van de huidige stichting kunnen hierin een belangrijke faciliterende rol vervullen. Hiermee hoopt het college ook invulling te geven aan de preventie van zorgtaken.
- *Een concreet advies te geven voor een toekomstbestendige organisatie;*
Behalve over de toekomstige organisatievorm (onderbrengen bij gemeente of een ander bestuursmodel) handelt dit advies ook over de werkorganisatie en de uitvoerende taken die daarbij horen. Vooralsnog houdt het personeel van de stichting hun huidige contract. Voor de toekomst zal de uitvoeringsagenda leidend zijn voor de werkzaamheden van de medewerkers. Het is aan de kwartiermaker om een passende match te vinden tussen de gevraagde activiteiten en de (competenties van de) medewerkers.

Op basis van deze opdracht zijn de kwartiermakers aan de slag gegaan en hebben zij een adviesrapport geschreven dat u in de bijlage aantreft.

Reactie bestuur SWS op het rapport

Op 2 december jl. heeft er een gesprek plaatsgevonden met de twee zittende bestuursleden van SWS. De bestuursleden staan achter het advies van de kwartiermakers om op basis van deze koers de welzijnsorganisatie voor het eiland te behouden. Wel benadrukt het bestuur van SWS dat het een klein team is waarmee zorgvuldig moet worden omgegaan, gedurende zowel de omslag van de bestuurlijke organisatie alsook tijdens het trainings- en scholingstraject.

Inhoud rapport kwartiermakers

In het rapport wordt verslag gedaan van de gedane werkzaamheden in het kader van de opdracht en worden voorstellen gepresenteerd voor een toekomstbestendige welzijnsorganisatie en een uitvoeringsagenda.

De inhoud van het rapport richt zich op de volgende punten:

1. Realisering van een toekomstbestendige welzijnsorganisatie door een samenwerking aan te gaan met een partnerorganisatie;
2. Het terugbrengen van het aantal bestuursleden van SWS van vijf naar minimaal drie;
3. Het vervangen van de taken aangaande coördinatie, administratie, personeelszaken en ICT voor ervaren management;
4. Het ontwikkelen van het team door middel van scholing, training en begeleiding om de omslag te kunnen maken van aanbod- naar vraaggericht werken;
5. Relatie SWS met Eilandteam.

1. Toekomstbestendige welzijnsorganisatie door een samenwerking aan te gaan met een partnerorganisatie

Voor een advies met betrekking tot een toekomstbestendige welzijnsorganisatie is uitgegaan van de opties zoals vermeld in het rapport van Partoer, te weten;

1. Het voortzetten van Stichting Welzijn Schiermonnikoog;
2. Een coöperatievorm;
3. Gemeente als uitvoeringsorganisatie;
4. De stichting als onderdeel van een andere welzijnsorganisatie.

Ad.1. In tegenstelling tot het rapport van Partoer zien de kwartiermakers wel mogelijkheden voor voortzetting van SWS mits er een samenwerking wordt aangegaan met een degelijke partnerorganisatie. In financiële zin zijn de zaken binnen SWS inmiddels op orde en bestuurlijk gezien kan worden volstaan met een kleiner bestuur. Op basis van de Statuten is momenteel nog een bestuur van vijf mensen verplicht. Door middel van scholing, training, functiewisseling en effectiever werker kan SWS ook weer aan de eisen van de tijd voldoen.

Ad. 2. Deze optie is enkel mogelijk wanneer SWS wordt beëindigd en allerlei burgerinitiatieven en een sterke regie van de gemeente wordt ingezet. Dit is echter op korte termijn niet realiseerbaar, deels omdat de randvoorwaarden (nog) niet aanwezig zijn.

Ad. 3. Gezien de transitie en transformatie van het sociale domein is dit geen logische optie, daar de overheid juist in het kader van de diverse decentralisatieoperaties een terughoudende/terugtrekkende beweging maakt.

Ad. 4. De kwartiermakers hebben deze optie van Partoer breder getrokken, om het 'eilander eigene' vitaal te houden en onder invloed van de decentralisaties waar mogelijk te versterken. Hierbij is uitgegaan van een zelfstandige stichting op het eiland, die samenwerkt met een collega-stichting. Dit sluit aan bij optie 1.

De kwartiermakers hebben een onderzoek gestart naar een mogelijke samenwerkingspartner voor SWS. Daarbij is gekeken welk organisatieprofiel het beste aansluit bij SWS. De volgende aspecten waren daarbij leidend:

- Lokaal georiënteerd
- Breed aanbod van diensten voor alle inwoners
- In staat om de transformatieslag te maken
- Zoveel mogelijk behoud van eigen personeel
- Toekomstbestendigheid
- Ondernemerschap
- De producten en diensten die mogelijk gedeeld kunnen worden
- De mate waarin men bezig is met het stimuleren en faciliteren van burgerkracht
- De mate waarin partners gezamenlijk een samenwerkingsavontuur willen aangaan en van elkaar willen leren.

Uit een onderzoek onder negen mogelijke samenwerkingspartners zijn drie organisaties naar voren gekomen als mogelijke partner van SWS. Deze organisaties zijn met een vertegenwoordiging van de gemeente, het team en bestuur van SWS bezocht. Op basis hiervan is een voorkeur uitgesproken voor Stichting Welzijn gemeente Zuidhorn (SWgZ) als beste mogelijke partner voor SWS.

2. Het aantal bestuursleden van SWS terugbrengen van vijf naar drie

Het bestuur zou kunnen worden gedaan met drie bestuursleden in plaats van vijf. Wel dient de financiële en personele administratie op orde te zijn. Een aantal zaken dient hierin te worden aangepakt. Men kan met een stevig management toegroeien naar een resultaatgerichte organisatie, waarbij het bestuur wat verder op afstand kan staan. De voorzitter van het bestuur van SWgZ is

bereid ook het voorzitterschap van de SWS op zich te nemen. Dit is, zeker voor de eerste jaren een aantrekkelijke vorm van een personele unie. Op basis hiervan kunnen de lijnen kort worden gehouden. Ook kunnen hiermee de slagvaardigheid en doelmatigheid worden gewaarborgd. De beoogde voorzitter heeft ook nadrukkelijk een directe en sterke link met het eiland Schiermonnikoog. Dat zal de betrokkenheid bezien vanuit het eilander gevoel alleen maar versterken.

3. Het vervangen van de coördinatie door ervaren management

De afgelopen jaren is de coördinatie/administratie uitgevoerd door een van de medewerkers van SWS. Gedurende die jaren is er weinig sprake geweest van ontwikkeling. Vanwege de grootscheepse veranderingen in het sociaal domein wordt al enige tijd de behoefte gevoeld de coördinerende en administratieve functies op een professionelere en meer op de inhoud gerichte wijze vorm te gaan geven. Wij vinden het nu het juiste moment om de beschreven vorm van samenwerking tussen SWS en SWgZ vorm en inhoud te geven. Om een toekomstbestendige organisatie te realiseren is kennis van strategisch beleid, beleidsuitvoering en inzicht in het transformatieproces en financiën vereist. Het voorstel is de huidige coördinatiefunctie van SWS te gaan vervangen door het bredere en meer ervaren management van SWgZ. Deze gewijzigde aanpak is ook doorgesproken met de huidige coördinator.

4. Het ontwikkelen van het team door middel van scholing, training en begeleiding om de omslag te kunnen maken van aanbod- naar vraaggericht werken

Het team heeft voldoende potentie in huis. Wel moet het team zich verder gaan ontwikkelen door middel van scholing, training en begeleiding om de omslag te kunnen maken van aanbod- naar vraaggericht werken. De kwartiermakers zien een belangrijke meerwaarde in een uitwisseling met collega's aan de wal om niet uitsluitend de blik op de eigen eilandsituatie te houden. De werkinhoudelijke taken gaan verschuiven van specialist naar generalist. Dit transformatieproces vraagt om stevig management waarbij wordt gestreefd naar een zelforganiserend team.

5. Relatie SWS met Eilandteam

Met het oog op de ontwikkelingen bij SWS is de afgelopen periode ook gekeken naar de invulling van de coördinatie van het Eilandteam. Het Eilandteam hangt nauw samen met de pilot 'Zorg in één' waarbij we proberen toe te werken naar ontschotting van de budgetten in de zorg. Dit traject vraagt de komende jaren een samenhangende inspanning. Met het oog hierop en om de voortgang van de ontwikkeling en samenwerking van het eilandteam te waarborgen wordt voorgesteld om de coördinatie van het Eilandteam ook door SWgZ te laten plaatsvinden. Met deze keuze is de inhoudelijke samenwerking gediend en kan doelmatigheidswinst worden geboekt.

Consequenties van de samenwerking

Om inzicht te krijgen in de voorwaarden en consequenties van een samenwerking met SWgZ zijn er, naast een bezoek, een tweetal verkenningsgesprekken geweest. Er is ook vanuit het rapport aangegeven dat het team de afgelopen jaren de nodige scholing heeft gemist. Hierin zal een inhaalslag moeten worden gemaakt. Dit brengt de nodige kosten met zich mee. Daarnaast is vastgesteld dat SWgZ ervaren management, bestuurlijke ondersteuning, administratieve/financiële ondersteuning, ICT en personeelszaken qua diensten kan leveren aan SWS. Met de coördinatie uren van het Eilandteam is al rekening gehouden in de begroting 2016 en hiervoor is dus budget. Dit betekent de volgende extra inzet voor het jaar 2016:

8 uur management per week
 2 uur administratieve/financiële ondersteuning per week
 2 uur personeelszaken en ICT ondersteuning per week.

Overzicht kosten samenwerking	
Management	€ 22.500
Administratie	€ 4.125
Personeelszaken en ICT	€ 4.875
Bestuurlijke ondersteuning	€ 5.000
Post medewerkers SWS	€ 8.750
Reis- en verblijfkosten	€ 8.000
Totaal kosten incl. btw	€ 53.250

Het betreft hier nadrukkelijk een kostenoverzicht voor het jaar 2016. Na dit jaar moet blijken of het aantal uren naar beneden kan worden bijgesteld. Het is onze bedoeling en verwachting dat de jaarlijkse kosten na 2016 naar beneden toe kunnen worden bijgesteld. De eerste periode zal immers meer inzet nodig zijn om de beoogde omslag te bewerkstelligen. Na verloop van tijd zal het bestuurlijke- en uitvoerende werk zijn draai weer gaan vinden en is het reëel te verwachten dat minder beroep gedaan hoeft te worden op de ondersteunende functies vanuit Zuidhorn en zal het team een meer zelforganiserend karakter krijgen. De meerkosten zoals hierboven gepresenteerd worden mede veroorzaakt door het feit dat er tijdelijk sprake is van dubbele kosten voor coördinatie, personeelszaken, administratie en ICT. Immers de medewerker die deze taken tot op heden in portefeuille had heeft tijd nodig om voor deze uren alternatieve invulling te vinden. Daarin willen wij ondersteuning bieden. De verwachting is dat we in de nabije toekomst niet meer hebben te maken met dubbele uren voor coördinatie enz. De verwachting is dat we deze kosten voor 2017 naar beneden kunnen bijstellen. Hieraan zullen we de komende periode gericht werken. Wij zien dit als een inspanningsverplichting. Halverwege het jaar 2016 zullen wij de situatie tussentijds evalueren, mede met het oog op de komende jaren. Daarnaast zal het contact tussen gemeente en SWS meer structureel plaatsvinden daar er een gezamenlijke verantwoordelijkheid ligt.

Financiën

Het begrotingssaldo is inclusief de besluiten uit de raadsvergadering van november 2015 € 19.030 voordelig. Het voordelig saldo is dus niet voldoende voor dekking van de samenwerkingskosten en er zal daarom in 2016 nog € 34.220 uit de algemene reserve moeten worden onttrokken.

Zoals gezegd is het grootste deel van de kosten uit 2016 incidenteel. In de loop van 2016 krijgen we een beeld van het in de komende jaren structureel benodigde budget. We komen in de Notitie Financieel Kader 2017-2020 met een voorstel voor het structureel benodigde budget.

Opdrachtgeverschap

De gemeente Schiermonnikoog is opdrachtgever en over de taken die uitgevoerd gaan worden, zal het college afspraken maken met SWgZ. SWgZ zal aan de gemeente verantwoording afleggen over de uitvoering en de behaalde resultaten.

Voorstel

1. Kennis te nemen van het rapport 'Nieuw-Schierig, samen groot op een klein eiland';
2. In te stemmen met het opstarten van een samenwerkingsverband tussen Stichting Welzijn Schiermonnikoog en Stichting Welzijn gemeente Zuidhorn en dit vast te leggen in een samenwerkingsovereenkomst;
3. De inspanningen daarop te richten dat de dubbele kosten voor coördinatie etc. zoveel mogelijk wordt beperkt en dat vrijval op deze post wordt gebruikt om het huidige tekort zo spoedig mogelijk terug te dringen;
4. De kosten van € 53.250 in 2016 voor € 19.030 te dekken uit het beschikbare voordelige begrotingssaldo en het restant van € 34.220 te dekken uit de algemene reserve;
5. In te stemmen met het in beeld brengen van de structurele lasten in de Notitie Financieel Kader 2017-2020;
6. De financiële consequenties voor 2016 te verwerken in de 11de begrotingswijziging 2016;
7. De samenwerking in 2016 te evalueren.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Schiermonnikoog,
de secretaris, de burgemeester,

G. Heeringa

D.J. Stellingwerf