

## Raadsvoorstel



Onderwerp **Kadernota uitvoering organisatie regie WIJ Groningen**

Registratienr. 5684260 Steller/telnr. Alfons Boer/Thea.Sytsma 40 50 Bijlagen 1

---

Classificatie  Openbaar  Geheim

Portefeuillehouder **Ton Schroor**

Raadscommissie

---

### Voorgesteld raadsbesluit

0

De raad besluit:

de kadernota 'uitvoering, organisatie, regie WIJ Groningen' vast te stellen.

---

### Samenvatting

Met de invoering van de Wmo 2015, de Jeugdwet en de Participatiewet heeft de regering een groot aantal taken en verantwoordelijkheden overgedragen aan gemeenten. Gemeenten zijn daarmee verantwoordelijk geworden voor het gehele ondersteuningssysteem: voor de toegang, de financiering en contractering van instellingen en de uitvoering. De gemeente Groningen heeft een groot deel van deze taken vormgegeven bij de netwerkorganisatie WIJ Groningen. Via deze netwerkconstructie worden de taken wijkgericht uitgevoerd, met behulp van elf - gedeeltelijk nog op te richten - WIJ teams. Het formeren van deze elf teams wordt in de tweede helft van 2016 afgerond. Parallel aan dit proces zijn we bezig met de toekomstige vormgeving van de gemeentelijke regie over WIJ Groningen en met de ontwikkeling van een definitieve organisatievorm, als opvolger van de huidige netwerkorganisatie. Deze twee onderdelen krijgen hun beslag in 2018.

Wij hebben een zorgvuldig proces uitgezet om te komen tot een nieuwe organisatievorm. Het vaststellen van de kaders is de tweede stap in het proces. Wij hebben de kaders breed opgehaald bij uw raad, de wijkbewoners, de professionals en vrijwilligers van de WIJ teams, de convenantpartners van WIJ Groningen en bij onze eigen ambtelijke organisatie. Uit het geheel van de opgehaalde kaders hebben wij die kaders geselecteerd die naar ons inzicht het meest relevant zijn voor de toekomstige uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen, die het meest worden gedragen door de verschillende stakeholders.

Een van belang zijnde reden voor de nieuw op te richten WIJ organisatie is om te komen tot een sociale en resultaat gerichte ondersteuningspraktijk, waarbij inwoners, gemeente en instellingen hun rollen en verantwoordelijkheden zo goed mogelijk kunnen vervullen. Uitgangspunt daarbij is dat de ondersteuning van WIJ Groningen zodanig wordt ingericht dat het bijdraagt aan de brede transformatieopgave, waarbij het gedeelte van de verzilveringsopdracht voor de WIJ teams wordt gerealiseerd.

## **Aanleiding en doel**

---

Doel van de kadernota 'uitvoering, organisatie en regie WIJ Groningen' is om door uw raad de kaders te laten vaststellen die het fundament vormen voor de inrichting van de aankomende nieuwe WIJ organisatie, die met ingang van 2018 operationeel is. De kadernota is één van de mijlpalen in het gehele besluitvormingsproces over de uitvoering, organisatie en regie van het toekomstige WIJ Groningen.

We zetten het totale proces in, in nauwe samenwerking met stakeholders (wijkbewoners, professionals en instellingen), waarbij we vanuit zoveel mogelijk perspectieven naar onze opgave kijken. Daarbij nemen we in acht dat het proces naadloos aansluit op de uitgangspunten zoals geformuleerd in het 'coalitieakkoord 2014-2018'. Belangrijke noties in dat kader zijn dat we professionals en instellingen zullen verleiden om kritisch met ons mee te denken tijdens de vervolgstappen. Met de uiteindelijke organisatievorm beogen we, in de lijn van het coalitieakkoord, te werken vanuit vertrouwen in de professionals, waarbij we streven naar afnemende bureaucratie. Het inrichten van een nieuwe governance-structuur is in dat kader een belangrijke voorwaarde.

## **Kader**

---

Bij de kaderstelling hebben we rekening gehouden met voorafgaande besluitvorming door uw raad en met de volgende beleids-/wettelijke kaders:

- de wettelijke verantwoordelijkheid van de gemeente voor het uitvoeren van de Wmo 2015 en de Jeugdwet, waarbij we aanvullend, aan de hand van verschillende experimenten, onderzoeken in welke vorm en mate onderdelen uit de Participatiewet al dan niet vanuit de WIJ-teams kunnen worden uitgevoerd;
- de inhoud van eerdere door uw raad vastgestelde relevante beleidskaders, zoals de nota 'Met elkaar, voor elkaar' en het Beleidsplan 'Vernieuwing Sociaal Domein 2014-2015';
- de afspraak met uw raad de Wmo 2015, de Jeugdwet en de Participatiewet dicht bij de wijkbewoners en wijkgericht uit te voeren onder het motto 'één huishouden, één plan, één gisseur'.

De gemeente heeft vanaf het eerste moment waarop de WIJ-teams operationeel werden aan alle betrokken stakeholders te kennen gegeven dat de huidige organisatievorm en regie tijdelijk van aard zouden zijn. Ook heeft de gemeente zich vanaf de start op het standpunt gesteld dat de daadwerkelijke uitvoering van de ondersteuning en zorg, voortkomend uit de Jeugdwet en de Wmo 2015, niet past bij onze rol. Daarnaast zijn de volgende factoren reden voor de gemeente om WIJ Groningen door te ontwikkelen naar een nieuwe vorm:

- de verdeling en afbakening van taken en verantwoordelijkheden (met bijna dertig contracterende partijen) is onduidelijk en op termijn niet werkbaar;
- de ervaringen van medewerkers van de WIJ-teams vragen om een nieuwe vorm;
- de perspectieven van wijkbewoners, professionals, instellingen hebben onvoldoende gewicht in het huidige model;
- de gemeentelijke ambitie om te komen tot een sociale en resultaatgerichte ondersteuningspraktijk is onvoldoende terug te vinden in de huidige opzet van WIJ Groningen.

De ontwikkeling van het toekomstige WIJ Groningen vindt plaats in vier stappen. De eerste stap heeft in februari 2016 plaatsgevonden, toen uw raad opiniërend heeft gesproken over de voorwaarden waaraan de aankomende nieuwe WIJ organisatie moet voldoen. De tweede stap is de kaderstelling, aan de hand van de bijgevoegde kadernota. Vervolgens volgt medio november nog een nota 'uitvoering, organisatie en regie van het toekomstige WIJ Groningen', waarover finale besluitvorming plaatsvindt in uw raad, waarna in 2017 de uiteindelijke implementatie kan plaatsvinden.

## **Argumenten en afwegingen**

---

Vanuit het vertrekpunt, zoals al geformuleerd in eerdere nota's, dat de uitvoering en de regie van WIJ Groningen los van elkaar worden georganiseerd, zijn vanuit verschillende invalshoeken uitgangspunten geformuleerd die de basis moeten vormen voor de toekomstige uitvoering, organisatie en regie. Hierbij hebben wij de overtuiging dat door de nieuwe organisatievorm, met een duidelijke rolscheiding, de uitvoering vanuit WIJ Groningen effectiever en efficiënter wordt.

De kaders zijn een weerslag van de met uw raad en andere partijen gevoerde gesprekken en sluiten aan op de tot nu toe door ons college gevolgde koers. Afgaande op onze huidige kennis, inzichten en consultering is op dit moment voldoende aannemelijk dat wij op basis van deze kaders kunnen komen tot een werkbare organisatievorm. We willen echter niet uitsluiten dat bij de uitwerking van WIJ Groningen niet alle kaders (volledig) worden gehonoreerd.

De kaders zijn ingedeeld in drie categorieën: uitvoering, organisatie en regie. Een aantal koersbepalende kaders betreffen:

- Voortbouwen op de huidige inhoudelijke opgaven en werkzame professionals met een flexibel doorontwikkelperspectief;
- Calamiteiten, crises en vragen met veiligheidsaspecten worden opgeschaald volgens vaste protocollen. De opschaling naar de gemeente is eveneens geprotocolleerd.;
- De WIJ-teams worden ondergebracht in één juridische entiteit. Deze entiteit kan worden gevormd door meerdere partijen;
- De nieuwe organisatievorm van WIJ Groningen garandeert en bevordert samenwerking met bewoners, met gebiedsteams en met andere partijen en voorzieningen;
- De participatie en bevoegdheden van wijkbewoners worden door de toekomstige WIJ organisatie uitgebouwd;
- Het traject naar de nieuwe organisatievorm bevat marktwerkingsprikkel voor een transformatieve, innovatieve en efficiënte manier van werken.

Bij de verdere uitwerking van de kaders hebben we duidelijk voor ogen om de WIJ-teams, gebiedsteams en gemeentelijke diensten met elkaar te verbinden. De kaders die we voorstaan moeten dan ook passen in onze ambities en werkwijzen met het gebiedsgericht werken. ze moeten aansluiten op het samen met inwoners, professionals en instellingen ophalen, bepalen en vaststellen van de gebiedsopgaven. Vanuit deze gemeenschappelijkheid definiëren we de belangrijkste wijk specifieke opgaven. Verder vinden we het van belang om stedelijke programma's te vertalen naar het niveau van de wijk.

Voor het totaal aan kaders verwijzen we u naar de kadernota, in de bijlage.

Het komen tot een nieuwe opdracht nemende juridische entiteit heeft grote gevolgen voor de gemeentelijke rol als opdrachtgever en regisseur. Hier zullen we ons zorgvuldig op voor moeten bereiden.

#### **Maatschappelijk draagvlak en participatie**

---

Wijkbewoners zijn tijdens een tweetal bewonersavonden uitgenodigd om hun visie en zienswijze op de toekomstige uitvoering, organisatie en regie kenbaar te maken. Een van de avonden betrof de eerste bijeenkomst van 'Stadadviseert' waar circa 40 bewoners in gesprek zijn gegaan over de toekomst van WIJ Groningen. Daarnaast is gebruik gemaakt van de (informele) lijnen van de WIJ teams; er zijn interviews afgenomen met een afvaardiging van de professionals en vrijwilligers werkzaam in de WIJ teams en convenantpartners hebben tijdens bijeenkomsten de mogelijkheid gekregen input te geven en te reflecteren op de conceptversie van de kadernota. Tot slot is input opgehaald met behulp van Stad Adviseert.

Formele inspraak heeft al plaatsgevonden op eerdere kadernota's. Bij de vernieuwing van het sociaal domein heeft op drie richtinggevende nota's inspraak in een vroeg stadium in het traject plaatsgevonden, te weten:

- het 'Meerjarenkader Wmo. Samen sterk in Stad 2012-2015', vastgesteld door de raad in maart 2012;
- 'Groningen voor elkaar. Visie en uitgangspunten VSD', vastgesteld door de raad in oktober 2012;
- 'Meedoen maakt het verschil. Een kijk op maatschappelijke participatie in het Sociale Domein', vastgesteld door de raad in februari 2014. Bovengenoemde nota's liggen ten grondslag aan de bijgaande kadernota.

#### **Financiële consequenties**

---

De financiële consequenties en risico's van een nieuw op te richten WIJ organisatie worden in de volgende fase op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt.

### Overige consequenties

De overige consequenties en risico's van de nieuw op te richten WIJ-organisatie worden in de volgende fase op hoofdlijnen inzichtelijk gemaakt. De kaders hebben in ieder geval de volgende consequenties:

- juridisch: een nieuw op te richten juridische entiteit
- personeel: eventueel gefaseerd overhevelen personeel (gemeentelijk en niet gemeentelijk) naar een nieuwe WIJ-organisatie
- instellingen: instellingen raken een deel van hun (kern)taken kwijt
- uitvoering: er zal een nieuwe verhouding ontstaan tussen de opdrachtgever (gemeente Groningen) en opdrachtnemer (nieuwe WIJ organisatie)

Het voorstel om te komen tot één opdrachtnemer brengt ook risico's met zich mee. Zo is het bijvoorbeeld niet mogelijk scherp naar onderscheidend vermogen in aanpakken te kijken, wat met verschillende opdrachtnemers wel kan. Ook bestaat een risico dat de gemeente zich in belangrijke mate afhankelijk maakt van één partij.

Ondanks deze risico's denken we, met de kennis van nu, met één opdracht nemende organisatie onze ambities het best te kunnen realiseren. Eén opdrachtnemer brengt namelijk met zich mee dat de gemeente daarmee ook één aanspreekpunt heeft, waarmee makkelijker voorkomen wordt dat (al te) verschillende werkwijzen en methoden voor toch al kwetsbare huishoudens worden ontwikkeld. Ook heeft één opdrachtnemer tot gevolg dat de administratie enkelvoudig kan worden ingericht (niet meerdere contracten beheren, aanpakken toetsen, etc.), wat tot een beperking van de bureaucratische lasten leidt. Tot slot vergemakkelijkt een situatie met één opdrachtnemer het afstemmen en samenwerken met voor WIJ belangrijke partners, zoals de specialistische zorg, huisartsen, onderwijs, etc.

### Vervolg

november 2016 : behandeling nota 'uitvoering, organisatie, regie WIJ Groningen

2017 implementatiefase: opzetten en inrichten van het nieuwe WIJ Groningen in het lokale sociale domein.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,



de burgemeester,  
Peter den Oudsten



de secretaris,  
Peter Teesink

Gemeente Groningen

# Kadernota WIJ Groningen Concept

Uitvoering | organisatie | regie

## Inhoud

INLEIDING .....	2
1. HET BESLUITVORMINGSPROCES .....	3
2. WIJ GRONINGEN .....	4
3. NAAR EEN ANDERE UITVOERING, ORGANISATIE EN REGIE .....	7
4. KADERS VOOR UITVOERING, ORGANISATIE EN REGIE VAN WIJ GRONINGEN .....	8
5. DOORKIJK VERVOLG 'UITVOERING, ORGANISATIE & REGIE WIJ GRONINGEN' .....	11
BIJLAGE 1 Input Gemeenteraad .....	13
BIJLAGE 2 Input wijkbewoners .....	14
BIJLAGE 3 Input WIJ-team professionals.....	16
BIJLAGE 4 Input convenantpartners.....	18
BIJLAGE 5 Input Directie Maatschappelijke Ontwikkeling .....	19
BIJLAGE 6 Input WIJ Groningen de Gebiedsteams .....	20

## INLEIDING

### WIJ Groningen in vogelvlucht

Met de invoering van de Wmo 2015, de Jeugdwet en de Participatiewet draagt de regering een groot aantal maatschappelijke ondersteuningstaken<sup>1</sup> en -verantwoordelijkheden over aan de gemeenten. Tegelijk met de overdracht worden de centrale pijlers van de ondersteuningspraktijk - indicering en inkoop – samengevoegd en onder gemeentelijke regie gebracht. Hierdoor is de gemeente Groningen vanaf 2015 volledig verantwoordelijk voor het hele ondersteuningssysteem – voor de toegang tot het systeem, de contractering van instellingen en de uitvoering. De regering verwacht dat dit een stimulans is om te komen tot een geïntegreerd ondersteuningsaanbod volgens het principe ‘één huishouden, één plan, één regisseur.’

De gemeente Groningen heeft de nieuwe ondersteuningstaken en -verantwoordelijkheden - waaronder het faciliteren van een integrale toegang en regievoering - ondergebracht bij netwerkorganisatie WIJ Groningen. Deze organisatie voert de ondersteuning wijkgericht uit via elf WIJ-teams, die zijn gevestigd in de wijken. Deze WIJ-teams zijn in eerste instantie pragmatisch tot stand gekomen door het bestaande ondersteuningsaanbod in de wijken fysiek samen te voegen.

Juridisch blijven de WIJ-team medewerkers in dienst van hun eigen (moeder)organisatie. In functioneel opzicht behoren zij tot het WIJ-team en worden zij aangestuurd door een WIJ-manager, die in dienst is bij de gemeente Groningen of bij de gemeente is gedetacheerd. Hierdoor staat de gehele maatschappelijke ondersteuning – van collectief preventieve en laagdrempelige ondersteuning tot en met complexe (zorg)interventies en gedwongen ondersteuning – onder centrale regie van de gemeente. Om de gewenste integrale werkwijze mogelijk te maken heeft de gemeente extra menskracht en expertise toegevoegd. Een en ander is geregeld in een samenwerkingsconvenant met de deelnemende instellingen, dat jaarlijks wordt geactualiseerd.

Het formeren van de elf WIJ-teams krijgt in de tweede helft van 2016 zijn beslag<sup>2</sup>. Parallel aan dit proces is de gemeente bezig met de vormgeving van de gemeentelijke regie<sup>3</sup> over WIJ Groningen en de ontwikkeling van de definitieve organisatievorm<sup>4</sup>, als opvolger van de huidige netwerkorganisatie. Deze twee laatste onderdelen van de transitie krijgen hun beslag in 2018, gelijktijdig met het aflopen van de contracten met de aanbieders van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning.

### Doel en opbouw van deze kadernota

Om de besluitvorming over de uitvoering, organisatie en regie van het toekomstige WIJ Groningen efficiënt en effectief te laten verlopen, heeft de gemeente een zo zorgvuldig mogelijk besluitvormingsproces uitgezet. Deze kadernota is een van de stappen in het proces. Doel van de nota is om samen met uw raad kaders te formuleren voor de besluitvorming. Deze kaders moeten aansluiten bij de belevingswereld en dagelijkse praktijk van de inwoners van onze stad. Op basis van deze kaders vindt medio november 2016 een vervolgdiscussie plaats met uw raad, aan de hand van de nota ‘uitvoering, organisatie en regie van het toekomstige WIJ Groningen’.

Deze kadernota is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk één beschrijft de politiek/bestuurlijke route naar een nieuw WIJ Groningen en geeft een toelichting op de rol van deze kadernota in het

---

<sup>1</sup> Ondersteuning omvat collectief preventieve ondersteuning, laagdrempelige ondersteuning, multidisciplinaire ondersteuning, complexe (zorg)interventie, specialistische hulp, gedwongen hulp en regievoering

<sup>2</sup> De werkinhoudelijke ontwikkeling van het ondersteuningsaanbod is een continu proces en niet aan een deadline gebonden

<sup>3</sup> De gemeentelijke regie omvat de externe regie over WIJ Groningen en de interne ‘governance’: het aanpassen van de interne gemeentelijke organisatie met het oog op de externe regie

<sup>4</sup> Onder organisatie is mede inbegrepen de juridische organisatievorm

besluitvormingsproces. Hoofdstuk twee beschrijft de gemeentelijke ambitie met WIJ Groningen, de huidige uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen en de uitrol van WIJ-teams. In Hoofdstuk drie bespreken wij de noodzaak om de uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen aan te sluiten op de politieke ambitie van de gemeente en de wensen van de uitvoeringspraktijk. In Hoofdstuk vier worden kaders voorgesteld voor de besluitvorming over een nieuw WIJ Groningen door uw raad. Hoofdstuk vijf biedt een doorkijk naar het vervolgtraject en naar de voorbereiding op de definitieve besluitvorming over de uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen, medio november 2016.

## **1. HET BESLUITVORMINGSPROCES**

De bovengenoemde ontwikkeling vindt plaats aan de hand van vier stappen: (1) opiniëring, (2) kaderstelling, (3) behandeling nota 'organisatie, sturing en regie' en (4) implementatie. Deze kadernota is de aanzet voor de tweede stap, de kaderstelling.

### Stap 1: Opiniëring

De eerste stap in de ontwikkeling van de uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen is gezet in februari 2016, toen uw raad en het college opiniërend spraken over de voorwaarden waaraan de toekomstige uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen zouden moeten voldoen. Basis voor het gesprek was de gespreksnotitie met dilemma's die een rol spelen bij vormgeving van de nieuwe WIJ-organisatie. Uitkomst van de bespreking waren een aantal kaders, die wij mee hebben genomen naar de volgende stap in het ontwikkelproces: de kaderstelling.

### Stap 2: Kaderstelling uitvoering, organisatie en regie

De tweede stap in het ontwikkelproces is de kaderstelling. Voor deze stap hebben wij aanvullende kaders opgehaald bij wijkbewoners, professionals en convenantpartners. We hebben deze aangevuld met relevante gemeentelijke kaders. Samen met de kaders uit de eerste stap vormen deze kaders de kern van de voorliggende kadernota en de basis voor de kaderstelling door uw raad. Deze kaderstelling is het raamwerk voor de behandeling van de organisatie en regie ten behoeve van WIJ Groningen in stap drie.

### Stap 3: Behandeling nota uitvoering, organisatie en regie

De volgende stap in het ontwikkelproces is de behandeling van de toekomstige uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen door uw raad. Deze behandeling vindt plaats medio november 2016. Basis is de nota 'uitvoering, organisatie en regie'; een adviesvoorstel aan uw raad dat wij opstellen aan de hand van de kaderstelling uit stap twee.

### Stap 4: Implementatie

De laatste stap in het ontwikkelingsproces is het implementeren van de uitvoering, organisatie en regie van het nieuwe WIJ Groningen. Dit proces start na de definitieve behandeling door uw raad medio november 2016 en krijgt zijn beslag in 2018, gelijktijdig met het aflopen van de contracten met de aanbieders van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning. De implementatie van het nieuwe WIJ Groningen vindt gefaseerd plaats.



## 2. WIJ GRONINGEN

### Ambitie

De drijfveer achter de vormgeving van wijkgerichte ondersteuning vanuit WIJ Groningen is de volgende door uw raad bekrachtigde gemeentelijke ambitie:

*“Wij willen toe naar een gebiedsgerichte sociale infrastructuur en ondersteuningspraktijk, die - aansluitend op de eigen mogelijkheden van inwoners en de directe omgeving - een resultaatgerichte ondersteuning aan inwoners biedt, waarbij de nadruk ligt op het voorkomen of verminderen van sociale problemen en het vergroten van de eigen regie en meedoen aan de Groninger samenleving.”*

Deze ambitie sluit nauwgezet aan op de uitgangspunten uit het ‘coalitieakkoord 2014-2018’, van waaruit eveneens wordt ingezet op het investeren in het gebiedsgericht werken en in het versterken van de basisvoorzieningen, zoals de kracht van bewoners zelf en hun directe sociale omgeving. Deze investering zal moeten leiden tot snellere signalering en een meer samenhangende blik op de benodigde ondersteuning voor (potentieel) kwetsbare huishoudens.

### Positie WIJ Groningen

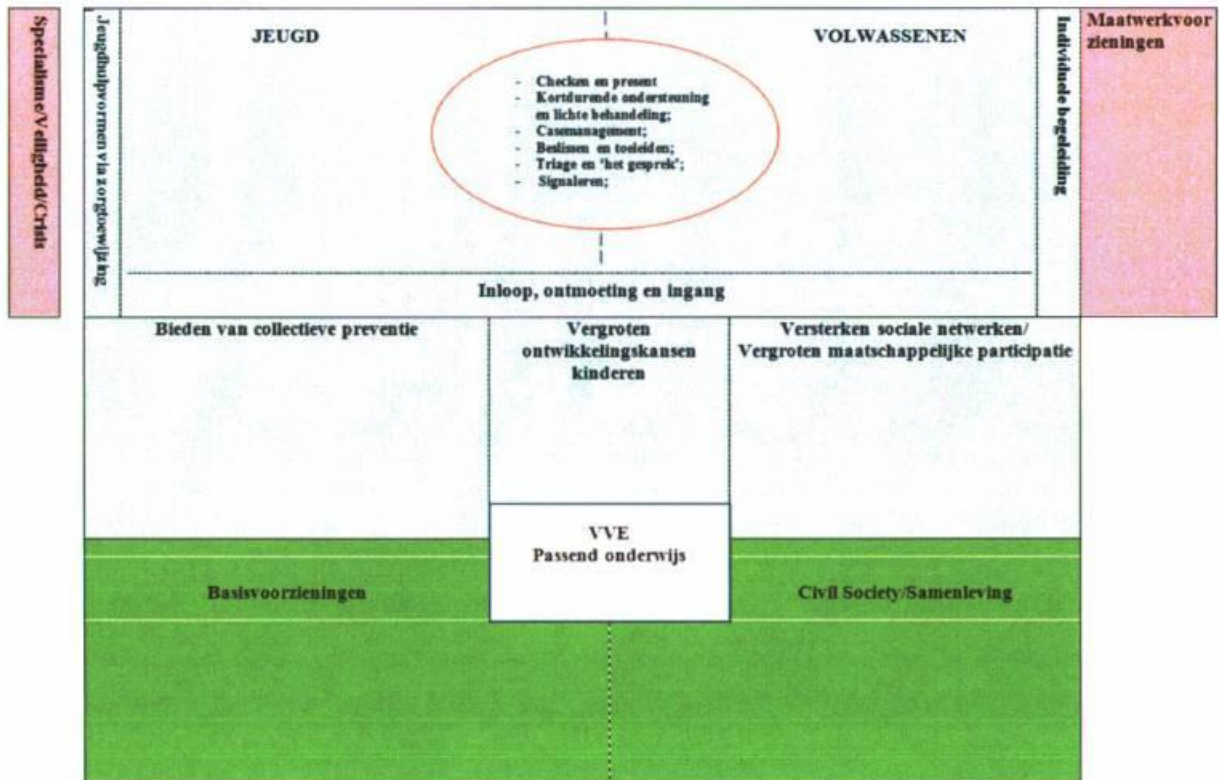
De bovenstaande ambitie maakt WIJ Groningen tot een belangrijke speler in het lokale sociale stelsel van de Stad Groningen. Het fundament van dit stelsel wordt gevormd door de civil society<sup>5</sup> en de bestaande gemeentelijke en niet-gemeentelijke basisvoorzieningen, zoals scholen, peuterspeelzalen, voetbalverenigingen (figuur , groene vlak). Wanneer inwoners met een ondersteuningsvraag er niet uitkomen met de basisvoorzieningen of met hulp van iemand uit hun sociale netwerk, kunnen zij een beroep doen op ondersteuning door WIJ Groningen. Dit geldt voor alle inwoners met een (ondersteunings)vraag. De maatschappelijke ondersteuning van WIJ Groningen is met andere woorden beschikbaar voor iedereen in de stad Groningen (figuur , blauwe vlak).

Naast de basisvoorzieningen en de ondersteuning vanuit WIJ Groningen zijn er meer voorzieningen beschikbaar. Zo zijn er speciale voorzieningen voor inwoners met zeer complexe of specialistische vragen en voorzieningen voor crisissituaties en situaties waarin de veiligheid in het geding is. Aanvullend zijn er gemeentelijke maatwerkvoorzieningen - hulpmiddelen, begeleiding, specialistische zorg en voorzieningen vanuit de Wet Langdurige Zorg, de Zorgverzekeringswet en Justitie (figuur , roze vlakken). Zo nodig verwijst<sup>6</sup> het betreffende WIJ-team de ondersteuningsvrager door naar (deze) vormen van specialistische hulp.

---

<sup>5</sup> Samenleving waarin burgers vooral zelf voor hun belangen en idealen opkomen, al of niet door zich te organiseren.

<sup>6</sup> Verwijzen of toewijzen (indiceren).



### Kernfuncties van WIJ Groningen

Binnen het lokale sociale stelsel van de Stad Groningen heeft WIJ Groningen de volgende kernfuncties:

1. het versterken van samenwerking, eigen kracht en regie van wijkbewoners
2. het faciliteren van een laagdrempelige integrale ingang voor wijkbewoners
3. het garanderen van een integrale toegang tot ondersteuning en zorg van 0-110
4. het bieden van doeltreffende ondersteuning aan wijkbewoners
5. het bevorderen van een doelmatige organisatie van de ondersteuning
6. het bevorderen van de tevredenheid van wijkbewoners
7. het versterken van sociale netwerken en bevorderen van maatschappelijke participatie

Daarnaast initieert WIJ Groningen collectieve preventieve activiteiten, die onder andere een gezonde ontwikkeling van kinderen, een gezonde leefstijl, actief burgerschap en sociale samenhang bevorderen.

### Kerntaken WIJ-teams

De bovengenoemde kernfuncties krijgen in de praktijk gestalte via WIJ-teams, die zijn gevestigd in de Groninger wijken en vraaggericht en 'outreaching' werken. De WIJ-teams hebben twee hoofdtaken: (A) het bieden van individuele ondersteuning en (B) het stimuleren van collectieve preventieve activiteiten. Afgeleid hiervan verrichten de teams de volgende kerntaken:

- faciliteren van laagdrempelige inloop, ontmoeting en toegang tot ondersteuning
- voeren van keukentafelgesprekken
- beoordelen van ondersteuningsvragen (triage)
- beslissen en toeleiden naar andere voorzieningen
- kortdurend ondersteunen en licht behandelen
- bieden van 'leun en steun'
- signaleren
- casemanagement

### **Huidige uitvoering, organisatie en regie**

Op dit moment is de kern van de organisatie van WIJ Groningen dat de gemeente Groningen instellingen contracteert om professionals te leveren op het domein van maatschappelijke ondersteuning. De betreffende medewerkers blijven in dienst bij de moederorganisatie die ook hiërarchisch verantwoordelijk blijft; professionals worden beschikbaar gesteld aan het WIJ-team. Ook de cao van de moederorganisatie blijft van toepassing. De teamleden worden functioneel en operationeel aangestuurd door een WIJ-manager. De gemeente heeft gekozen voor deze strategie om, zeker in de startfase, 'van dichtbij' te kunnen sturen op de transitie en transformatie.

### **Ontwikkeling WIJ Groningen**

Vanwege de omvang en de complexiteit van het proces en om 'de winkel open te houden tijdens de verbouwing' wordt WIJ Groningen stapsgewijze ontwikkeld en worden de WIJ-teams stapsgewijs opgericht, ingericht en inhoudelijk ontwikkeld.

#### *Oprichting*

In totaal worden in de stad Groningen elf WIJ-teams opgericht. Op dit moment zijn WIJ-teams actief in zeven wijken: Beijum (januari 2015), de Oosterparkwijk (mei 2015), de Korrewegwijk (januari 2016), Hoogkerk (januari 2016) Lewenborg (januari 2016), Vinkhuizen (april 2016) en Selwerd (april 2016). In de tweede helft van 2016 worden WIJ-teams opgericht in de overige vier wijken van de Stad Groningen.

#### *Inrichting*

De WIJ-teams worden gefaseerd ingericht. Eerst worden per wijk de medewerkers uit de (al bestaande) netwerken – de Stips, de sociale teams, de CJG's, de OGGz, het gemeentelijk Zorgloket – samengebracht in één team en onder één functionele aansturing. In de loop van 2016 breiden wij de teams uit met *extra* medewerkers en *extra* functies – onder andere uit het jeugd domein – en wordt een 'voorlopige streefformatie' bereikt. Op middellange termijn bekijken wij of deze formatie in de praktijk toereikend is. Alle kandidaten krijgen een kennismakingsgesprek met de betrokken WIJ-manager. De selectie vindt plaats op basis van het competentieprofiel 'generalistisch werker' en aan de hand van een TMA-talentedanalyse<sup>7</sup>.

#### *Inhoudelijke ontwikkeling*

De inhoudelijke ontwikkeling van de WIJ-teams verloopt eveneens gefaseerd, omdat in de praktijk moet blijken of de bovengenoemde kerntaken toereikend zijn om de gemeentelijke ambitie te realiseren. De komende periode onderzoeken wij of er nieuwe taken moeten worden toegevoegd en of er wellicht taken kunnen verdwijnen. Ook onderzoeken wij via proeftuinen of het effectiever en efficiënter is om bepaalde (geïndiceerde) maatwerkvoorzieningen te verstrekken als een (ongeïndiceerde) algemene voorziening. Ten slotte onderzoeken we of het effectief en efficiënt is om gemeentelijke taakonderdelen op het terrein van werk, inkomen, schuldproblematiek en maatschappelijke participatie te verschuiven naar de WIJ-teams. Hiermee maken we stappen om taken uit de Participatiewet in WIJ Groningen onder te brengen. De uitkomsten van deze onderzoeken gebruiken wij voor het definitief vaststellen van de kerntaken, de omvang en de samenstelling van de WIJ-teams.

---

<sup>7</sup> Met de TMA Talentanalyse worden de drijfveren en talenten van kandidaten in kaart gebracht, waarna in een persoonlijk gesprek wordt getoetst of de uitkomsten van de analyse aansluiten bij het gehanteerde competentieprofiel.

### **Afstemming met gebiedsteams en gemeentelijke diensten**

De samenwerking van de WIJ-teams met de gebiedsteams en gemeentelijke diensten is een essentieel aandachtspunt bij het ontwikkelen van het toekomstige WIJ Groningen. Het gebiedsgericht werken is nog geen vanzelfsprekendheid binnen de gemeente en dient verder vorm te krijgen. De uitdaging is om WIJ-teams, gebiedsteams en gemeentelijke diensten met elkaar te verbinden en vanuit deze gemeenschappelijkheid de belangrijkste wijk specifieke opgaven te definiëren. Verder is het van belang om stedelijke programma's te vertalen naar het niveau van de wijk en deze zodanig te operationaliseren dat de eigen kracht van inwoners en wijk worden gemobiliseerd.

## **3. NAAR EEN ANDERE UITVOERING, ORGANISATIE EN REGIE**

### **Van tijdelijk naar nieuw model**

WIJ Groningen is vormgegeven vanuit de praktijk en samengesteld uit een groot aantal deelnemers met uiteenlopende invalshoeken. De uitvoering, organisatie en regie zijn hierdoor nog niet voldoende eenduidig en volledig uitgewerkt:

- Er is sprake van een samengestelde netwerkcultuur die niet altijd voldoende in staat is om als een multidisciplinaire eenheid te fungeren;
- Er is sprake van een grote verscheidenheid aan processen die een effectieve sturing bemoeilijken;
- Er is sprake van een hybride organisatiestructuur die de ontwikkeling en flexibiliteit bemoeilijkt.

Bij de huidige stand van de transitie, waarin de uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen nog volop in ontwikkeling zijn, zijn de bovenstaande tekortkomingen geen bezwaar. Wanneer de ontwikkeling van WIJ Groningen echter zijn beslag krijgt in 2018, dienen de uitvoering, organisatie en regie aan te sluiten op de gemeentelijke ambitie en dienen zij een eenduidige en definitieve vorm te hebben gekregen.

### **Ervaringen met WIJ Groningen**

Ook de ervaringen van de medewerkers van WIJ Groningen onderschrijven het belang van het ontwikkelen van de uitvoering, organisatie en regie naar een volwassen vorm. Een representatief aantal WIJ-teamleden heeft drie of meer jaar ervaring met het huidige WIJ Groningen. Hieronder geven wij een overzicht van deze ervaringen. Wij beperken ons tot structurele ervaringen die meerdere disciplines onderschrijven.

#### **Positieve ervaringen:**

- De toevoer tot vakinhoudelijke kennis blijft goed gefaciliteerd doordat de medewerkers in dienst blijven bij de moederorganisatie;
- Ervaringen kunnen gemakkelijk worden gedeeld met de moederorganisatie, die daarmee haar voordeel kan doen; een voorbeeld is generalistisch werken;
- Arbeidsvoorwaarden voor medewerkers blijven onveranderd; de medewerkers hoeven niet te solliciteren, uit dienst te treden et cetera.

#### **Negatieve ervaringen:**

- Er bestaan ongewenste verschillen tussen de arbeidsvoorwaarden van WIJ-teamleden op het vlak van salariering, verlof- en vakantieregelingen, functionering, beoordeling, et cetera;
- Medewerkers 'worstelen' soms met een dubbele loyaliteit;
- Het werken voor twee organisaties vormt een extra belasting;

- De afspraken tussen de WIJ-teams en de moederorganisatie zijn niet altijd duidelijk; voorbeelden daarvan zijn de verschillende privacyreglementen en werkwijzen.

Bovenstaande praktijkervaringen onderstrepen het belang van een nieuw WIJ Groningen en bieden concrete aanknopingspunten voor de richting van de ontwikkeling. Wij nemen de positieve ervaringen zo veel mogelijk mee en ondervangen de negatieve ervaringen waar dit kan.

### **Standpunt gemeente**

De gemeente heeft daarom vanaf het eerste moment waarop de WIJ-teams operationeel werden aan alle betrokken stakeholders te kennen gegeven dat de huidige organisatie en regie tijdelijk van aard zouden zijn. Ook heeft de gemeente zich vanaf de start op het standpunt gesteld dat de daadwerkelijke uitvoering van de ondersteuning en zorg, voortkomend uit de Jeugdwet en de Wmo 2015, niet past bij haar rol en kerntaken. Daarnaast zijn de volgende factoren reden voor de gemeente om WIJ Groningen door te ontwikkelen naar een nieuwe vorm:

- de verdeling en afbakening van taken en verantwoordelijkheden (met bijna dertig contracterende partijen) is onduidelijk en op termijn niet werkbaar;
- de ervaringen van medewerkers van de WIJ-teams vragen om een nieuwe vorm;
- de perspectieven van wijkbewoners, professionals, instellingen hebben onvoldoende gewicht in het huidige model;
- de gemeentelijke ambitie om te komen tot een sociale en resultaatgerichte ondersteuningspraktijk is onvoldoende terug te vinden in de huidige opzet van WIJ Groningen.

## **4. KADERS VOOR UITVOERING, ORGANISATIE EN REGIE VAN WIJ GRONINGEN**

### **Aanpak**

In dit Hoofdstuk geven wij de kaders voor het vaststellen van de uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen door uw raad. Om een representatief beeld te krijgen, hebben wij deze kaders breed opgehaald via:

- een 'benen-op-tafel-sessie' met uw raad (bijlage 1)
- twee bijeenkomsten voor wijkbewoners uit de hele stad (met 'Stadadviseert') (bijlage 2)
- interviews met afgevaardigde professionals en vrijwilligers van de WIJ-teams (bijlage 3)
- drie bijeenkomsten met de convenantpartners van WIJ Groningen (bijlage 4)

Deze kaders hebben wij vervolgens aangevuld met de kaders van de gemeentelijke Directie Maatschappelijke Ontwikkeling (bijlage 5) en met de kaders uit een veldonderzoek naar de relatie tussen WIJ Groningen, de gebiedsteams en de bredere gemeentelijke organisatie (bijlage 6).

Uit het geheel van kaders hebben wij die kaders geselecteerd die naar ons inzicht het meest van belang zijn voor de toekomstige uitvoering, organisatie en regie van WIJ-Groningen en die het meest werden genoemd door de verschillende partijen. Bij de selectie hebben wij er rekening mee gehouden:

- dat gemeente wettelijk verantwoordelijk is voor het uitvoeren van de Wmo 2015, voor de Jeugdwet en de Participatiewet;
- dat we met uw raad hebben afgesproken dat de Wmo 2015, de Jeugdwet en de Participatiewet dicht bij de wijkbewoners en wijkgericht worden uitgevoerd onder het motto 'één huishouden, één plan, één regisseur' (Nota 'Met elkaar, voor elkaar');
- dat we met uw raad hebben besproken dat het voor de hand ligt dat de uitvoering van de ondersteuning vanuit WIJ Groningen wordt belegd bij een andere partij dan de gemeente Groningen (nota 'Met elkaar, voor elkaar').

Deze selectie levert de volgende kaders op voor de besluitvorming door uw raad over respectievelijk de uitvoering, organisatie en regie van WIJ Groningen.

#### **Kaders voor de uitvoering**

- De uitvoering en regie van WIJ Groningen worden los van elkaar georganiseerd;
- De uitvoering van de maatschappelijk opdracht van WIJ Groningen wordt door een nieuwe organisatie uitgevoerd, in opdracht van de gemeente. Hiermee wordt een objectieve, waardevrije plek gegarandeerd<sup>8</sup>;
- De medewerkers<sup>9</sup> én het management van WIJ Groningen maken onderdeel uit van de nieuwe organisatie;
- De toekomstige WIJ Groningen<sup>10</sup> bouwt voort op de huidige inhoudelijke opgaven en start met de huidige in de WIJ-teams werkzame professionals en waarborgt continuïteit, met een flexibel door ontwikkelperspectief;
- De organisatie van de uitvoering wordt flexibel ingericht, zodat de ondersteuning kan anticiperen en inspelen op nieuwe ontwikkelingen, de rol van vrijwilligers kan worden uitgebreid en wijkbewoners taken kunnen overnemen;
- De toekomstige WIJ Groningen bewaakt en versterkt de positie van de vrijwilligers;
- WIJ-team professionals zijn bevoegd om maatwerkvoorzieningen en zorg toe te kennen binnen de (budgettaire) kaders van de gemeente;
- WIJ-team medewerkers hebben, op basis van het centrale uitgangspunt 'één huishouden, één plan, één regisseur' de integrale regie op de ondersteuning en behouden deze als er maatwerkvoorzieningen of specialistische hulp worden ingezet<sup>11</sup>;
- WIJ-team professionals gebruiken de zelfredzaamheidsmatrix en zetten zich ten minste in voor de kerntaken uit de notitie 'Uitwerking WIJ Groningen 2016'<sup>12</sup>. Afhankelijk van de uitkomsten van de lopende experimenten worden nieuwe taken op het gebied van werk, schulden en participatie toegevoegd aan het takenpakket. Een aantal taken zal geïncorporeerd worden in de nieuwe WIJ organisatie;
- Naast ondersteuning bieden de WIJ-teams lichte, kortdurende vormen van behandeling. Op basis van de praktijk worden hierover concrete werkafspraken gemaakt;
- De toekomstige WIJ Groningen is verantwoordelijk voor een deugdelijke klachtenprocedure en privacyreglement;
- Een aantal stedelijk georganiseerde ondersteuningstaken, zoals de huidige aanpak voor multi-problem gezinnen en School als Wijk<sup>13</sup> als onderdeel van WIJ, zijn onderdeel van de toekomstige WIJ-organisatie;
- Calamiteiten, crises en vragen met veiligheidsaspecten worden opgeschaald volgens vaste protocollen. De opschaling naar de gemeente is zodanig geprotocolleerd dat de bestuurlijke verantwoordelijkheid geborgd is;
- WIJ Groningen is zelf verantwoordelijk voor het HRM en het (bij)scholen van de WIJ-teammedewerkers, voor wat betreft de kerntaken;
- Hoog specialistische scholing wordt uitbesteed bij een bevoegde instelling.

<sup>8</sup> Een plek waar mensen in een veilige en belangeloze setting terecht kunnen. Zie ook bijlage 1, input gemeenteraad.

<sup>9</sup> Afhankelijk van de gekozen juridische entiteit wordt gezocht naar een passende oplossing en vindt overdracht van medewerkers eventueel gefaseerd plaats.

<sup>10</sup> De regionale bestuurlijke discussie over de positionering GGD en uitvoering van de Wet Publieke Gezondheid in het sociale domein, bepaalt mede de positie van de GGD in de toekomstige WIJ organisatie

<sup>11</sup> Voor zover de wetgeving deze ruimte biedt: de feitelijke mandaten aan de voorkant worden belegd.

<sup>12</sup> Contractering document WIJ Groningen 2016

<sup>13</sup> Deze stedelijke ondersteuningstaken kunnen variëren in de loop van de tijd

### Kaders voor de organisatie van WIJ Groningen

- De toekomstige WIJ-organisatie bestaat uit één juridische entiteit waarin alle WIJ-teams zijn ondergebracht. Deze entiteit kan worden gevormd door meerdere partijen<sup>14</sup>;
- De toekomstige WIJ-organisatie bevat een vaste basis (functies en expertise) conform de notitie 'Uitwerking WIJ Groningen 2016', aangevuld met een nader in te vullen plus, gebaseerd op de couleur locale van de wijk. Dit garandeert efficiëntie (basis) en maatwerk (plus);
- De juridische vormgeving van WIJ Groningen regelt de relatie met de Wet langdurige zorg en Zorgverzekeringswet en voorkomt dat de WIJ-teams ondersteuning bieden in het kader van deze wetten. De gemeente is niet verantwoordelijk voor de uitvoering van deze wetten en wordt hiervoor niet gefinancierd. Een goede (financiële) synergie tussen de uitvoering van de wetten is wél van belang;
- De juridische vormgeving van WIJ Groningen voorziet in een flexibele inrichting van werkinhoud en formatie en biedt voldoende ruimte voor innovatie (ontwikkelmodel)<sup>15</sup>;
- De juridische organisatievorm van WIJ Groningen garandeert en bevordert samenwerking met bewoners, met gebiedsteams en met andere partijen en voorzieningen;
- De juridische organisatievorm waarborgt goede afstemming met (gemeentelijke) structuren, continuïteit in de huidige samenwerking en creëert verbondenheid in de wijken;
- De toekomstige WIJ-organisatie blijft gehuisvest in de locaties waarmee (middel) lange termijn afspraken<sup>16</sup> zijn gemaakt;
- De toekomstige WIJ-organisatie zorgt voor een ICT- en managementinformatiesysteem dat aansluit op het huidige systeem en de gemeentelijke systemen;
- Het is mogelijk om wijzigingen aan te brengen in de samenstelling van de instellingen die deelnemen aan WIJ Groningen;
- Het is mogelijk om de organisatie WIJ Groningen gedeeltelijk - of op een nader te bepalen termijn - geheel te beleggen bij een (nieuwe) partij.

### Kaders voor de regie van WIJ Groningen

- De gemeente verstrekt als opdrachtgever in ieder geval een uitvoerings- en transformatieopdracht aan de toekomstige WIJ-organisatie (zie verder hoofdstuk 5);
- De termijn waarbinnen de opdracht moet worden uitgevoerd moet redelijk zijn, om onder andere continuïteit van zorg te waarborgen en goed werkgeverschap voor de medewerkers te garanderen;
- Wijkbewoners hebben invloed op de collectieve preventieve activiteiten van de WIJ-teams;
- Wijkbewoners hebben de bevoegdheid om onderwerpen te agenderen bij WIJ Groningen die van invloed zijn op het beleid en op de uitvoering;
- De exacte rol van wijkbewoners ten aanzien van het beleid en de uitvoering wordt ontwikkeld door de nieuwe WIJ Groningen<sup>17</sup>. De nieuwe WIJ-organisatie organiseert actieve participatie van wijkbewoners. De participatie en bevoegdheden van wijkbewoners worden uitgebouwd;
- De gemeente Groningen is bevoegd om te interveniëren in het topmanagement van WIJ Groningen;

---

<sup>14</sup> Eén juridische entiteit kan op diverse manieren invulling krijgen en kan tijdelijk van aard zijn, afhankelijk van de termijn waarbinnen de opdracht moet worden uitgevoerd. Als voorbeeld kan worden gedacht aan een stichting, coöperatieve stichting, consortium, coöperatie.

<sup>15</sup> Op dit moment worden functies uitgevoerd op basis van een maatwerkbeschikking of zorgtoewijzing (bijv. dagbesteding) die in de toekomst mogelijk als algemene voorziening (ongeïndiceerd) kunnen worden uitgevoerd, vanuit de WIJ-teams of aanvullend op de WIJ-teams.

<sup>16</sup> Door de gemeente

<sup>17</sup> Hierbij worden ook de ervaringen met de wijkcoöperatie in de Korrewegwijk betrokken.

- De invulling van de 'individuele ondersteuning' in het toekomstige WIJ Groningen wordt bepaald aan de hand van te behalen resultaten, het populatieniveau en de schaalgrootte van het WIJ-team. De financiering van de WIJ-teams wordt resultaat gericht ingericht;
- Het aanbestedings- of subsidietraject bevat marktwerkingsprikkel voor een transformatieve, innovatieve en efficiënte manier van werken: Hiermee mobiliseren wij organisaties die ondernemend, creatief en vernieuwend zijn én een pittige maatschappelijke uitdaging aankunnen;

De bovenstaande kaders zijn de neerslag van de met uw raad en andere partijen gevoerde gesprekken en sluiten aan op de tot nu toe door ons college gevolgde koers. Afgaande op onze huidige kennis, inzichten en consultering is op dit moment voldoende aannemelijk dat wij op basis van deze kaders kunnen komen tot een werkbare organisatievorm. Wij willen echter niet uitsluiten dat bij de uitwerking van WIJ Groningen niet alle kaders (volledig) worden gehonoreerd.

Het los van elkaar organiseren van de uitvoering en regie van WIJ Groningen heeft gevolgen voor het opdrachtgeverschap van de gemeente, de gemeentelijke regie, de wijze van financiering, de monitoring en de inhoudelijke en financiële verantwoording. Ook moet de gemeentelijke organisatie zodanig worden aangepast, dat zij in staat is om te fungeren als volwaardig en integraal opdrachtgever. Deze onderwerpen komen aan bod medio november 2016 wanneer uw raad de nota 'uitvoering, organisatie en regie WIJ Groningen' behandelt. In deze nota doen wij een voorstel voor een nieuwe vorm van WIJ Groningen. In hoofdstuk vijf geven wij een doorkijk naar deze derde stap in het ontwikkelproces.

Met deze doorkijk sluiten we opnieuw aan bij de uitgangspunten uit het 'coalitieakkoord 2014-2018', die voorzien in het gebiedsgericht uitvoeren van interventies, aansluitend op de eigen kracht en mogelijkheden van wijkbewoners, door professionals die hiervoor goed in positie zijn gebracht, met inachtneming van hun benodigde professionele ruimte.

## 5. DOORKIJK VERVOLG 'UITVOERING, ORGANISATIE & REGIE WIJ GRONINGEN'

Aan de hand van de kaders uit hoofdstuk vier stellen wij een vervolgnota 'uitvoering, organisatie en regie WIJ Groningen' op die wij medio november 2016 in de vorm van een voorstel ter bespreking voorleggen aan uw raad. In deze nota komen de volgende onderwerpen aan de orde.

### Regie van WIJ Groningen (regie)

Deze opgave heeft grote gevolgen voor de gemeentelijke rol als opdrachtgever en regisseur. Hier bereidt de gemeente zich zorgvuldig op voor. In de eerste plaats bespreken wij de relatie tussen de gemeente en WIJ Groningen en doen wij een voorstel voor *regie* door de gemeente. Hierbij passeren diverse sturingsmogelijkheden de revue zoals:

- de subsidierelatie - met de mogelijkheid om subsidievoorwaarden te stellen op grond van de Verordening 'Nadere regels' of via een individuele subsidiebeschikking. Daarnaast heeft de subsidieontvanger toestemming nodig voor het oprichten van of deelnemen aan een rechtspersoon en voor het wijzigen van de statuten
- de inkooprelatie - met de mogelijkheid om verplichtingen te verbinden aan de opdracht
- wel/geen deelname aan een rechtspersoon (al dan niet zelf op te richten stichting, coöperatie, BV), bijvoorbeeld door deelname aan het bestuur van de rechtspersoon

Afhankelijk van de vorm van de relatie gebruiken wij de kadernota Verbonden Partijen (februari 2015) en de Algemene Subsidie Verordening hierbij als aanknopingspunt. Verder beschrijven wij de gevolgen van de verschillende relaties voor de gemeentelijke regie en de verantwoordingsplicht van



WIJ Groningen naar het college en uw raad. Ook in deze zien wij uw raad als kaderstellend orgaan dat wij informeren op de gebruikelijke manier, dat wil zeggen volgens duidelijke (werk)afspraken.

In de tweede plaats doen wij voorstellen voor de governance (interne regie) van WIJ Groningen aan de hand van de volgende onderwerpen: zeggenschap en sturing, verantwoordelijkheid en verantwoording, beheersing van risico's en toezicht. Met als doel dat WIJ Groningen effectief en efficiënt kan functioneren en de continuïteit van de maatschappelijke ondersteuning gewaarborgd is. Verder zorgen wij dat de governance past binnen de in hoofdstuk vier besproken kaders en voldoet aan de afspraken met uw raad. Ook de relatie met de gebiedsteams en de taakafbakening ten opzichte van de basisvoorzieningen en tweedelijnszorg (maatwerkvoorzieningen en specialistische zorg) komen aan bod.

#### **Juridische organisatievorm WIJ Groningen (organisatie)**

Rekening houdend met de gewenste regie en governance werken wij een aantal juridische organisatievormen uit zoals stichting, coöperatie en BV<sup>18</sup>. Deze modellen vergelijken wij met de huidige netwerkorganisatie WIJ Groningen, onder regie van de gemeente Groningen. Wij maken een afweging van voor- en nadelen en doen op basis hiervan een voorstel voor de juridische organisatievorm van de toekomstige organisatie. In het voorstel brengen we zowel de voor- en nadelen als de afwegingen in beeld.

#### **Maatschappelijke ondersteuning vanuit WIJ Groningen (uitvoering)**

In de loop van 2017 formuleren wij een uitvoerings- en transformatieopdracht voor de maatschappelijke ondersteuning vanuit WIJ Groningen, die is afgestemd op de overige taakstellingen binnen het sociaal domein, zoals de basisvoorzieningen en de tweedelijns zorg (maatwerkvoorzieningen en specialistische zorg) en op de met deze voorzieningen gemoeide financieringsstromen. Doel van de gemeentelijke regie is om de verschillende voorzieningen en prikkels zodanig op elkaar af te stemmen dat er een gezonde balans ontstaat met minimale kosten en een optimaal resultaat. Of anders gezegd ervoor te zorgen dat de transformatieopgave en de verzilveringsopdracht beide worden gerealiseerd.

#### **Doorkijk implementatie 2017**

Tot slot geven wij een doorkijk hoe we het implementatietraject in 2017 willen vormgeven. De personele consequenties van de ontwikkeling van WIJ Groningen, de inhoudelijke doorontwikkeling van de WIJ-teams en de communicatie met de betrokkenen in het veld maken daarvan onderdeel uit.

Ook bij de voorbereiding van de vervolgnota 'uitvoering, organisatie en regie WIJ Groningen' betrekken wij de bewoners van de Groninger wijken (via 'Stad adviseert') alsmede de professionals, vrijwilligers, instellingen en andere stakeholders van WIJ Groningen.

Na de behandeling van uw raad medio november 2016 over de vorming van het nieuwe WIJ Groningen wordt 2017 gebruikt voor het opzetten en inrichten van het nieuwe WIJ Groningen in het lokale sociale domein. Deze nieuwe ontwikkelingsgerichte organisatie start met ingang van 2018.

---

<sup>18</sup> 'Rechtsvormen sociale teams: overwegingen en keuzes' VNG, [www.vng.nl](http://www.vng.nl) (Zoeken op *Rechtsvormen sociale teams > publicaties*)

## BIJLAGE 1 Input Gemeenteraad

### Beleidskaders zoals geformuleerd door de gemeenteraad

Een afvaardiging van de gemeenteraad heeft op 24 februari j.l., onder leiding van een onafhankelijk voorzitter en in de aanwezigheid van een aantal collegeleden, gesproken over de uitgangspunten waaraan een toekomstig organisatie- en sturingsmodel moet voldoen. Hierbij stond het 'bewonersperspectief' centraal. In het gesprek is een knip aangebracht. Het eerste deel van het gesprek ging met name over (organisatorische) uitgangspunten. Het tweede deel met name over uitgangspunten in het kader van sturing.

Ten aanzien van het organisatievraagstuk leverde het gesprek de volgende uitgangspunten op:

- Het WIJ team moet een objectieve, waardevrije plek zijn<sup>19</sup>;
- De menselijke maat moet centraal staan; niet het productieproces is leidend;
- Ten aanzien van machts- en krachtsverhoudingen in de driehoek gemeente-instellingen-burger moeten wijkbewoners een gelijkwaardige positie innemen tegenover de georganiseerde instituties;

Het gesprek over sturing leidde tot de volgende input:

- Een goede sturing blijkt op hoofdlijnen een kwestie van *vertrouwen en informatie*;
  - a. Met betrekking tot vertrouwen is een balans noodzakelijk tussen formeel geregelde procedures (zoals richtlijnen of escalatieladders op het domein van veiligheid) en het professioneel vermogen van WIJ-team medewerkers, waarin het eigen oordeelvermogen centraal staat;
  - b. Als de vertrouwensbasis onvoldoende functioneert, moet de gemeenteraad hierover worden geïnformeerd. Dit vereist 'politieke voelsprietten'. Aandachtspunten daarbij zijn:
    - i. Voorkom zoveel mogelijk de regelreflex; niet alle calamiteiten zijn relevant;
    - ii. De raad wil graag op meer geaggregeerd niveau geïnformeerd worden (bijvoorbeeld over de frequentie waarmee de escalatieladder wordt toegepast)
    - iii. Stuur meer op informatie over klanttevredenheid; maak het productieproces minder leidend.
- De organisatie van de WIJ-teams staat niet los van andere trajecten en beleidsterreinen. Bij de totstandbrenging van een sturingsmodel is nadrukkelijke aandacht hiervoor van groot belang. Daarbij kan worden gedacht aan de relatie met WIMP, of met het gebiedsgericht werken in den brede.

---

<sup>19</sup> We gaan er van uit dat hiermee in elk geval bedoeld wordt dat het WIJ-team een plek is waar mensen in een veilige en belangeloze setting *onbevooroordeeld* hun verhaal kunnen doen, gehoord kunnen worden en een beoordeling van hun vraag kunnen ontvangen, vanuit de grondgedachte dat de WIJ-team medewerker meedenkt vanuit het perspectief van de vraagsteller.

## BIJLAGE 2 Input wijkbewoners

### Beleidskaders zoals geformuleerd door wijkbewoners

Met wijkbewoners is tweemaal gesproken aan de hand van een tweetal overkoepelende gespreksthema's. Onderstaand is kernachtig de belangrijkste input weergegeven, per thema.

#### 1. WAT HEB JE VAN EEN WIJ-TEAM NODIG, ALS BEWONER?

- beleid en uitvoering in de wijk/per wijk;
- de gemeente in een controlerende rol;
- goede kwaliteit personeel/producten (professioneel);
- alle vragen daar kunnen stellen, veel kennis van medewerkers;
- kader voor team, autonoom kunnen handelen in de wijken;
- geen commercieel winstbejag;
- matrixstructuur;
- individu versus wijk
- waar begint en eindigt de verantwoordelijkheid van de bewoner?;
- contact in de wijk/ogen en oren in de wijk;
- verander niet van naam;
- continuïteit waarborgen, kennis borgen;
- kijk wat er nodig is in de wijk:
  - maatschappelijke ontwikkelingen
  - wettige ontwikkeling
- in de wijk keuzes kunnen maken op basis van eigen budget(bv wijkfonds)
- borging interactie WIJ-team en wijk;
- bereikbaarheid moet goed geregeld zijn;
- kennis van zaken op een breed terrein;
- elke wijk een passend basisniveau en zeggenschap over de 'plus'.

#### 2. HOE ZIE JE DE TOEKOMSTIGE WIJ ORGANISATIE?

- transparant en duidelijk communiceren;
- locatie moet centraal liggen en goed toegankelijk zijn;
- regelmatig overleg met de bewoners/WIJ-team -> samenwerking;
- trekkers nodig (actieve bewoners) die geholpen worden;
- bij voorkeur zoveel mogelijk vaste gezichten in de wijk. Delegatie doet mee in sollicitatieprocedures (of beoordeling WIJ-manager);
- problemen oppakken;
- autonomie op wijkniveau/kleur van de wijk (samenstelling team);
- bewoner kan makkelijk signalen doorgeven;
- laagdrempelig zaken kunnen aangeven;
- bewoner moet kleur mede kunnen bepalen;
- gebruik wijktafels of bewonersraden, dit mag per wijk verschillen;
- flexibel inzet personeel gebonden aan thema;
- sleutel jonge gezinnen -> scholen;
- inzet studenten (Hanze, RUG, ROC);
- basis vanuit de stadjer;
- WIJ-team positief promoten;
- is 1-1-2018 een bestendige datum?
- medewerkers moeten ook kunnen loslaten en faciliteren, niet overnemen
- probeer op het niet individuele deel een manier te vinden om de verantwoordelijkheid te delen met inwoners. Vooral op die punten die inwoners direct raken maar ook de samenstelling van de teams. Wat wel, wat minder;

- positie van de vrijwilliger is belangrijk maar die moeten echt verbinden en niet koud doorverwijzen;
- bij voorkeur geen vrijwilliger uit de eigen wijk, dat vermindert de laagdrempeligheid;
- rechtsvorm oninteressant, gaat om de manier van werken;
- onafhankelijkheid van professionals ten opzichte van de gemeente is wel wenselijk maar gaat ook om de werkhouding. Echt op zoek naar maatwerk; niet standaard afwerken van een beslisboom;
- zijn er grenzen aan formele zorg? Niet per se kijken per geval waar ze liggen maar altijd met meekijken/beoordelen door specialist en inwoner zelf.

## BIJLAGE 3 Input WIJ-team professionals

### Beleidskaders zoals geformuleerd door de WIJ-team professionals

Er is met een mix van professionals uit acht van de elf WIJ-teams/sociale teams, aan de hand van vooraf opgestelde vragenlijsten, gesproken over hun ervaringen met de huidige organisatiewijze en wijze van sturing en de gewenste toekomstige organisatie en sturing. De gesprekken zijn per WIJ-team afzonderlijk gevoerd. Onderstaand zijn de geaggregeerde opbrengsten van de gesprekken weergegeven<sup>20</sup>:

### **Ervaringen met de huidige organisatie en sturing**

De volgende ervaringen worden vaker dan één keer benoemd:

- Korte lijnen tussen disciplines;
- Van elkaar leren door vertegenwoordiging van meerdere disciplines;
- Er wordt breder gekeken naar problemen;
- Ruimte en vrijheid om breder te kijken dan alleen de eigen expertise;
- Werken met twee teamleden aan één casus is positief vanwege veiligheid en klankbord;
- Huisvesting in de buurt is drempelverlagend (dichtbij de burger);
- Preventief werken heeft nog te weinig aandacht;
- Dubbelrol indiceren en hulpverlener brengt medewerker soms in een lastige positie;
- Inhoudelijke expertise ontbreekt soms (bijv. op het gebied van jongerenwerk)
- Soms lastig om samen te werken met mensen met kleine contracten. In praktische zin (afspraak maken) en door één iemand wordt als reden genoemd dat zij meer blijven hangen in de cultuur van de moederorganisatie en vasthouden aan oude werkwijze;
- Te weinig aandacht voor teamvorming;
- Binding met moederorganisatie verdwijnt als teamleden fulltime gaan werken in WIJ-team/sociaal team. Met als gevolg een groot risico op verlies aan deskundigheid;
- Belang om contact te houden met moederorganisatie. Kans is groot dat er anders een verlies aan kennis optreedt;
- Sommige specialistische kennis (bijv. fraude) op stedelijk niveau organiseren. Een persoon noemt dat de vertrouwensrelatie anders geschaad wordt. Denk hierbij ook aan uithuisplaatsingen;
- Contact met sociale dienst/GKB kan efficiënter, hierdoor kunnen we meer huisuitzettingen voorkomen;

De volgende suggesties worden gedaan om het bovenstaande aan te pakken:

- Frontoffice van sociale dienst/GKB en gebiedsteams toe voegen aan WIJ-teams;
- Op peil houden expertise moet op een ander manier georganiseerd worden, d.m.v. centrale kennisorganisatie;
- Voor sommige onderwerpen (zwerfjongeren, prostitutie en dak- en thuislozen) moet een team komen op stedelijk niveau. Omdat deze groepen vaak tussen de wal en het schip belanden.

### **Relatie met gemeente Groningen**

De volgende informatie komt naar voren (indien vaker genoemd) m.b.t. de aansturing/autonomie.

- Sommige professionals ervaren niet dat ze onderdeel zijn van een gemeentelijke organisatie, anderen weer wel (vaak negatief: bureaucratie);

---

<sup>20</sup> Aangetekend dient te worden dat de geformuleerde kaders een verzameling betreffen van de meeste gemaakte opmerkingen tijdens de verschillende gesprekken. Op deze wijze is geprioriteerd. Vanzelfsprekend zijn de door de professionals aangedragen kaders niet naar de persoon, of naar een specifiek WIJ-team, herleidbaar.

- Medewerkers merken weinig van politieke bemoeienis. Af en toe maken cliënten verwijzingen naar de politiek. Sommige bewoners zijn achterdochtig. De inbedding van WIJ Groningen binnen de gemeente Groningen geeft soms verwarring.

#### **Aansturing/autonomie**

- Over het algemeen hebben mensen geen last van de dubbele aansturing;
- Wel worden er diverse situaties beschreven waar de dubbele aansturing gaat knellen. Zoals bij een huisverbod, omdat dan de verantwoordelijkheid en registratie ligt bij de moederorganisatie;
- Vrijwel door iedereen wordt genoemd dat de onduidelijkheden t.a.v. contracten en rechtspositie als vervelend worden ervaren;

#### **Nieuwe organisatie**

- Enkelens spreken zich uit voor een organisatie buiten de gemeente, maar de meesten doen hier geen uitspraak over;
- Grotere afstand tot de gemeentelijke organisatie is volgens sommigen wel nodig omdat bewoners WIJ als onderdeel van de gemeente zien;
- Autonomie van de nieuwe organisatie is belangrijk. De gemeente moet zich niet met de inhoud bemoeien.

#### **Rechtspositie**

- Veel geïnterviewden geven aan dat men een gebrek aan duidelijkheid ervaart ten aanzien van hun toekomst. Ook de uitleenconstructie wordt vaker genoemd. Mensen zijn vanuit hun moederorganisatie uitgeleend aan de gemeente Groningen, onduidelijk is wat het betekent als deze uitleenconstructie vervalt;
- Ook het feit dat medewerkers in een WIJ-team, die dezelfde werkzaamheden uitvoeren, onder verschillende cao's vallen, waarbij de verscheidenheid in arbeidsvoorwaarden divers is. Onduidelijkheid over rechtspositie en onder welke voorwaarden. Sommigen pleiten voor uniformering, gelijke rechten en plichten. Dit wordt door vrijwel alle geïnterviewden naar voren gebracht.

#### **Positie cliënten/ buurtbewoners**

- Door diverse geïnterviewden wordt genoemd dat het bewonerscontact versterkt kan worden. Ideeën zijn: wijkgerichte cliëntenraad of participeren in bewonersverenigingen;
- Sommigen geven aan dat de WIJ locatie wel goed wordt bezocht.

#### **Uitvoering taken**

- Er zou meer ingezet kunnen worden op preventie (armoede wordt daarbij als voorbeeld genoemd), wordt door meerdere professionals genoemd;
- Verder wordt genoemd: eenduidige opschalingsmogelijkheden en stadsbrede eenduidige werkwijze voor WIJ-teams;
- Men wil vooral gefaciliteerd worden op het vlak van scholing. De wensen hierin zijn divers.

## BIJLAGE 4 Input convenantpartners

### Beleidskaders zoals geformuleerd door de betrokken instellingen (convenantpartners)

Op donderdag 24 maart j.l. is gedurende een reguliere (maandelijks) bijeenkomst met de directie/bestuurders van alle bij WIJ Groningen betrokken instellingen, stilgestaan bij het organisatie- en sturingsvraagstuk. Deze bijeenkomst heeft de volgende kaders opgeleverd.

- De toekomstige organisatie:
  - is herkenbaar, vindbaar, bereikbaar en beschikbaar voor de burger.
  - werkt op basis van vertrouwen, veiligheid en privacy
  - voert toegangstaken uit voor de eerste en tweede lijn
  - is zelfredzaam (zelfsturend?)
- Een huidige deelnemende instelling kan niet 'drager' worden; geen van de bestaande instellingen werkt volledig integraal;
- WIJ-team medewerkers worden vanuit hun centrale regiefunctie en binnen de wettelijke kaders maximaal gefaciliteerd om maatwerk toe te kennen c.q. zorg toe te wijzen
- De toekomstige organisatie is stabiel en waarborgt zoveel als mogelijk continuïteit van personeel en dienstverlening;
- De toekomstige organisatie kent een vaste basis in functies/expertise, met aanvullend een 'couleur locale';
- In de toekomstige organisatie wordt geen knip aangebracht tussen de WIJ-manager en de WIJ-teamleden;
- De werkgeversrol beleggen bij één organisatie;
- De toekomstige organisatie betreft structureel de inzet en initiatieven van wijkbewoners;
- De toekomstige organisatie moet op een eenduidige wijze en op basis van duidelijke criteria kunnen opschalen bij calamiteiten, crises en veiligheidsissues;
- De toekomstige organisatie moet ook verantwoord kunnen afschalen naar de nulde lijn (en hier door een organisatie-/sturingsvorm ook toe geprikkeld worden??);
- In de toekomstige situatie is duidelijk wie de scholing op peil houdt (zowel vakinhoudelijk als werk methodisch);
- De toekomstige organisatie brengt een duidelijke knip aan tussen de eerste en tweede lijn (tussen de dienstverlening vanuit WIJ en de dienstverlening van buiten WIJ);
- Inwoners moeten met hun initiatieven terecht kunnen bij de toekomstige organisatie;
- Wijkbewoners moeten invloed kunnen hebben, bijvoorbeeld door het opstellen van een buurtagenda;
- De gemeente houdt toezicht op calamiteiten, escalatieladder en protocollen (afspraken tussen gemeente en de toekomstige organisatie, op deze onderdelen, is dus nodig);
- Elk WIJ-team kent een gemeenschappelijke basis en dezelfde rolopvattingen;
- De WIJ-teammanagers worden eenduidig aangestuurd;
- De gemeente maakt een SMART-opdracht met prestatieafspraken voor de nieuwe organisatie;
- Behandeling maakt niet onderdeel uit van de taken van de toekomstige WIJ organisatie, met uitzondering van lichte vormen van behandeling, welke nog nader worden gespecificeerd;
- De toekomstige WIJ organisatie waarborgt de verbinding met de Wlz en Zvw.

## BIJLAGE 5 Input Directie Maatschappelijke Ontwikkeling

### Beleidskaders zoals geformuleerd door de gemeentelijke directie Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO)

- De toekomstige organisatie is 'onafhankelijk' c.q. belangeloos;
- De toekomstige organisatie realiseert de verzilveringsopgave in het kader van de decentralisaties;
- De toekomstige situatie voldoet aan (wettelijke) kwaliteitseisen;
- De toekomstige organisatie sluit zo naadloos als mogelijk aan op de huidige organisatie, met inzet van functies en functionarissen;
- Bij de keuze voor een toekomstige organisatie is continuïteit van dienstverlening van groot belang;
- Inwoners hebben zeggenschap over de inhoudelijke koers van de toekomstige organisatie, ten aanzien van het collectieve deel (beleidsmatig, financieel?);
- De toekomstige organisatie is gemandateerd om maatwerkvoorzieningen toe te kennen en om zorg toe te wijzen;
- De toekomstige organisatie beschikt over 'vrij besteedbaar budget' om effectief in te kunnen spelen op de *couleur locale* (welke grenzen zijn er m.b.t. het uitgeven van het geld);
- De toekomstige organisatie heeft dwarsverbanden met andere gemeentelijke voorzieningen;
- De toekomstige organisatie waarborgt een goede afstemming met de gebiedsteams (kaders over de relatie met de gebiedsteams worden ook nog via de gebiedsmanagers opgehaald);
- De toekomstige organisatie is flexibel ingericht (ontwikkelmodel) en laat ruimte voor innovatie;
- De toekomstige organisatie werkt vanuit de transformatie visie van de gemeente;
- De toekomstige organisatie werkt bij calamiteiten a.d.h.v. een escalatieladder, waarbij de verbinding met de gemeente is geborgd irt de bestuurlijke verantwoordelijkheid;
- De gemeente stuurt vooralsnog op een aantal faciliterende voorzieningen (waaronder huisvesting);
- De gemeente stuurt op kwaliteit, effecten en middelen, waarbij er evenwicht tussen de zelfstandigheid van de WIJ - organisatie en het verantwoorden in balans is;



## BIJLAGE 6 Input WIJ Groningen de Gebiedsteams

Uitgangspunten t.b.v. toekomstige samenwerking WIJ Groningen en de gebiedsteams, zoals geformuleerd de gemeentelijke organisatie

### Wenselijk is:

1. Eén gezamenlijke visie, met gemeenschappelijke doelen. De inzet op preventie, de eigen kracht van het individu en de vitaliteit van buurt en wijk staan centraal. Deze doelstelling is behalve op WIJ-team en gebiedsteam mede van toepassing op stedelijke programma's die ook een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de specifieke gebiedsopgave;
2. Gezamenlijke benoeming van de wijkspecifieke opgave door WIJ-team en gebiedsteam (kennis en contacten met de wijk en de Wijkkompassen fungeren als bouwstenen);
3. Toewerken naar een op onderdelen gemeenschappelijk programma van WIJ-team en gebiedsteam ('wat heeft deze wijk nodig?'). Dit programma wordt in samenspraak met de wijk opgesteld en door de wijk gesteund. Input wordt opgehaald, bevindingen teruggelegd en bewoners expliciet voor deelname uitgenodigd. Diverse instrumenten worden benut, via ontmoeting en digitaal;
4. Doelen, opgave en programma, alsmede de achterliggende gegevens uit de Wijkkompassen/Basismonitor, zijn in de vorm van open data voor burger, initiatiefnemer en wijk beschikbaar;
5. Sturing vindt vervolgens vanuit dit gezamenlijke wijkprogramma plaats. De onderdelen van de WIJ-teams die zich richten op het collectieve, de gebiedsteams en stedelijke programma's zullen zich hieraan moeten committeren;
6. In de samenwerking ligt de focus op gezamenlijke meerwaarde en samenhang, met bijdragen vanuit o.a. de leefomgeving en het eigen netwerk. We richten ons daarbij op het individu en de wijk, niet de (eigen) organisatie.
7. Betere ondersteuningsstructuur om de verbinding te borgen. Brede kennis van de gemeentelijke organisatie is daarvoor noodzakelijk ('weten bij wie je moet zijn').
8. Een eenduidig (totaal)construct, behapbaar en begrijpelijk voor de wijkbewoner. Dit geldt ook voor de mogelijkheden voor contact. De ontmoetings-/loketfunctie op de WIJ-locatie is daarbij een belangrijk instrument;
9. Hoe houden we grip op de ontwikkelingen, zonder vooraf alles dicht te timmeren? Naast een stadsbrede basisopgave blijft voldoende ruimte voor een wijk specifieke invulling, met voldoende keuzemogelijkheden.