

Onderzoeksopzet

Sociale Wijkteams

Opdrachtgeverschap en partnerschap door
de gemeente Zaanstad

Rekenkamer Zaanstad

26 september 2024



Onderzoeksopzet

Sociale Wijkteams

Opdrachtgeverschap en partnerschap door
de gemeente Zaanstad

Rekenkamer Zaanstad

26 september 2024

DEFINITIEF

Deze onderzoeksopzet is een document van de Rekenkamer Amsterdam en bevat de opzet van het onderzoek *Sociale Wijkteams*.

U kunt het digitale document raadplegen [op de projectpagina](#).

Inhoudsopgave

Leeswijzer	4
Aanleiding en context	5
1 Aanleiding voor het onderzoek	5
2 Context van het onderzoek	6
2.1 Sociale Wijkteams als gevolg van de decentralisatie	6
2.2 Het Zaanse beleid: ambities en doelen Sociale Wijkteams	6
2.3 Sociale Wijkteams door de tijd	6
2.4 Gemeentelijke opdracht aan de Sociale Wijkteams	8
2.5 Gemeentelijke organisatie en rol	9
Opzet onderzoek	11
3 Doelstelling	11
4 Onderzoeksvragen	11
5 Aanpak	11
6 Afbakening	13
7 Planning	13
8 Onderzoeksteam	13
9 Slotopmerking	14

Leeswijzer

In deze onderzoeksopzet gaan we eerst in op de aanleiding en context van dit onderzoek. Vervolgens presenteren we de opzet van het onderzoek, waarbij we ingaan op de doelstelling, de onderzoeksvragen, de aanpak en de afbakening. Tot slot volgt informatie over de planning van het onderzoek.^a

^a Met ingang van 1 september 2024 werken we niet langer onder de naam Rekenkamer Metropool Amsterdam, maar onder de naam Rekenkamer Amsterdam-Zaanstad. Naast een andere naam is ook ons logo gelijktijdig veranderd.

Aanleiding en context

1 Aanleiding voor het onderzoek

Onderzoeksprogramma 2023

In 2023 gaf de gemeenteraad aan behoefte te hebben aan een onderzoek naar (de effectiviteit van) de inkoop van de Sociale Wijkteams en de uitvoering door de gemeente. We namen dit thema daarom op in ons [onderzoeksprogramma 2023](#). Omdat het afronden van andere onderzoeken in 2023 de nodige capaciteit vergde, konden we pas in de loop van 2024 starten met de voorbereiding op dit onderzoek.

Landelijk is de afgelopen jaren veel onderzoek naar Sociale Wijkteams gedaan: zo heeft Movisie meerdere landelijke peilingen onder Nederlandse gemeenten gehouden.^b Wij hebben niet eerder onderzoek gedaan naar de Sociale Wijkteams in Zaanstad en vinden het daarom passend om hier nader naar te kijken.

Bovendien lopen de contracten met de drie aanbestede partijen af op 31 december 2026. De gemeente Zaanstad moet vanaf 1 januari 2027 een nieuwe opdracht verstrekken voor de continuering van de dienstverlening aan inwoners. Het college heeft in 2024 het traject Werken in de Wijk ingezet om de nieuwe opdracht voor te bereiden.^c De eerste twee fasen van dat traject bestaan uit een evaluatie van de huidige (organisatie van de) Sociale Wijkteams en visievorming op mogelijkheden om de opdracht te verstrekken.^d

Afbakening onderwerp

Hoe de Sociale Wijkteams vanaf 2027 georganiseerd worden, is nu dus nog niet bekend. Daarom kiezen we voor ons onderzoek bewust voor een invalshoek die onafhankelijk daarvan relevant is. Dat is het opdrachtgeverschap en partnerschap van de gemeente richting de Sociale Wijkteams. De opgedane ervaringen met het invullen van deze rollen bieden de gemeente kansen om te leren en te verbeteren - welke vorm de nieuwe opdracht aan de Sociale Wijkteams ook zal aannemen. Wij voeren ons onderzoek eigenstandig uit, los van de gemeentelijke onderzoeken en initiatieven in het kader van het traject Werken in de Wijk. We stemmen wel af over de planning.

^b Movisie, *Sociale (wijk)teams: vijf jaar later*, april 2020; Movisie, *Sociale (wijk)teams: peiling 2022*, september 2013.

^c Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Nieuwe opdracht sociale wijkteams vanaf 2027*, 16 juli 2024.

^d Het college zegt daarover: "daarbij kan gedacht worden aan de opdracht (deels) aanbesteden aan externe partijen of deze (quasi) in te besteden".

2 Context van het onderzoek

2.1 Sociale Wijkteams als gevolg van de decentralisatie

In 2015 werd de decentralisatie in het sociale domein ingezet. Sindsdien hebben gemeenten er veel taken en verantwoordelijkheden bij gekregen. Veel gemeenten zijn daarom per 1 januari 2015 gestart met Sociale Wijkteams om inwoners te ondersteunen op het gebied van welzijn, zorg en gezondheid. Sociale Wijkteams hebben als doel om beter op elkaar afgestemde dienstverlening aan burgers te bieden die het alleen niet redden. Ook moeten Sociale Wijkteams voorkomen dat inwoners bij verschillende loketten moeten aankloppen.^e Gemeenten kunnen zelf invulling geven aan de inrichting en organisatie van Sociale Wijkteams; daar is geen vast format voor.^f

2.2 Het Zaanse beleid: ambities en doelen Sociale Wijkteams

De gemeente Zaanstad ziet de decentralisatie als een omslag naar een meer integrale vorm van ondersteuning op onder meer de gebieden welzijn, zorg, werk en inkomen. Met Sociale Wijkteams wil de gemeente invulling geven aan deze integrale benadering.^g In *Perspectief op Sociale wijkteams in Zaanstad in 2015* heeft de gemeente uiteengezet hoe ze de Sociale Wijkteams in Zaanstad wil inzetten. De gemeente formuleerde de overkoepelende opgave voor de Sociale Wijkteams als: “met minder geld een meer passende ondersteuning voor en met inwoners realiseren, beperkt tot die inwoners die dat echt nodig hebben.”^h

Over de doelgroep en het doel schrijft de gemeente: “Sociale wijkteams zijn er voor alle inwoners van Zaanstad die ondersteuning nodig hebben op sociaal maatschappelijk terrein en die dat (tijdelijk) op eigen kracht niet kunnen. Door de ondersteuning integraal en dichtbij in de wijk te organiseren wil de gemeente betere ondersteuning leveren. Doel van de ondersteuning is dat mensen weer zelfredza(a)m(er) worden en dat zij waar mogelijk gaan deelnemen en bijdragen aan de samenleving.”ⁱ

2.3 Sociale Wijkteams door de tijd

2013-2014: pilot en onderzoek

In 2013, voorafgaand aan de decentralisatie, is de gemeente begonnen met een pilot van twee Sociale Wijkteams.^j Omdat er geen blauwdruk bestond voor het werken met Sociale Wijkteams wilde de gemeente met deze pilot in de praktijk onderzoeken wat voor Zaanstad de beste aanpak is.^k Uit de evaluatie van de pilot bleek onder andere dat de wijkteams volgens de uitvoerende organisaties bijdragen aan het vergroten van zelfredzaamheid van bewoners en het organiseren

^e Movisie, *Sociale (wijk)teams: vijf jaar later*, april 2020.

^f Vereniging Nederlandse Gemeenten e.a., *Sociale wijkteams in ontwikkeling. Inrichting, aansturing en bekostiging*, 5 augustus 2013.

^g Gemeente Zaanstad, *Perspectief op Sociale Wijkteams in Zaanstad in 2015*, 4 juli 2013.

^h Gemeente Zaanstad, *Perspectief op Sociale Wijkteams in Zaanstad in 2015*, 4 juli 2013.

ⁱ Gemeente Zaanstad, *Perspectief op Sociale Wijkteams in Zaanstad in 2015*, 4 juli 2013, p. 5.

^j Gemeente Zaanstad, *Perspectief op Sociale Wijkteams in Zaanstad in 2015*, 4 juli 2013.

^k Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Pilot sociale wijkteams*, 3 juli 2012.

van de juiste ondersteuning. Daarnaast werd de rol van het Sociaal Wijkteam als tussenpersoon tussen de burger en de gemeente positief gewaardeerd door hulpvragers.^l

In 2013 liet de gemeente ook onderzoek doen naar de manier van werken die ze beoogde in de uitvoering van het sociaal domein, waar de Sociale Wijkteams deel van uitmaken. Dit vanuit de gedachte dat de decentralisaties vragen om een andere benadering van burgers die gebruikmaken van zorg en ondersteuning. Het onderzoeksrapport *Hemelse Modder* is het resultaat van dit onderzoek. In de daarin beschreven werkwijze voor de Sociale Wijkteams staat maatwerk centraal.^m *Hemelse Modder* geeft volgens de ambtelijke organisatie de visie van de gemeente weer op hoe er moet worden (samen)gewerkt rondom complexe vraagstukken.ⁿ Volgens verschillende betrokkenen is deze visie nog steeds de basis van de huidige opdracht van de Sociale Wijkteams.

2015-2018: aanbesteding Sociale Wijkteams

In 2015 heeft de gemeente de uitvoering van de Sociale Wijkteams uitbesteed aan vijf organisaties. De gemeente koos destijds voor meerdere aanbieders om zo een “gezonde spanning te creëren” tussen hoofdaanbieders.^o Vanaf 1 januari 2015 tot en met december 2018 waren er elf Sociale Wijkteams actief in Zaanstad, verdeeld over vijf organisaties.^p Het college heeft in 2017 de opdracht aan de Sociale Wijkteams geëvalueerd en op basis daarvan een doorontwikkelagenda opgesteld en vastgesteld. Deze vormde de basis voor de nieuwe opdrachtverlening vanaf 2019.^q

2019-2026: drie aanbieders voor acht jaar

Op 1 januari 2019 is de huidige contractperiode ingegaan voor de elf Sociale Wijkteams in Zaanstad.^r De opdracht wordt uitgevoerd door drie aanbieders en geldt voor een periode van acht jaar, verdeeld in vier periodes van twee jaar.^s De gemeente koos voor een periode van acht jaar om zo veel mogelijk continuïteit te realiseren: in de ondersteuning voor inwoners, in de (door)ontwikkeling en in de werkgelegenheid in de Sociale Wijkteams. Daarnaast is een periode van acht jaar volgens de gemeente passend, omdat het investeren in netwerken in de wijk en in de kwaliteit en innovatie veel tijd kost.^t Het college heeft voor 2021 en in 2023^u de opdracht verlengd met twee jaar naar aanleiding van de geboekte resultaten van de Sociale Wijkteams.^{vw} Op 31 december 2026 loopt de achtjarige contractperiode met de organisaties af.

^l Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Tussentijdse evaluatie pilot sociale wijkteams*, 15 oktober 2013.

^m Instituut voor Publieke Waarden, *Hemelse Modder*, maart 2013, p. 9.

ⁿ Interview, 14 mei 2024.

^o Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Aanbesteding Sociale wijkteams 2014*, 2 december 2014; Gemeente Zaanstad, *Perspectief op Sociale Wijkteams in Zaanstad in 2015*, 4 juli 2013.

^p Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Opdrachtverlening Sociale Wijkteams 2018*, 22 november 2016.

^q Gemeente Zaanstad, B&W-voorstel en besluitnota *Kaderstellende Notitie Opdrachtverlening Sociale Wijkteams 2019-2026*, 11 oktober 2017.

^r Gemeente Zaanstad, *Uitvoering opdracht Sociale Wijkteams in 2019*, 28 januari 2020.

^s Gemeente Zaanstad, *Raadsinformatiebrief ontwikkelingen Sociale Wijkteams*, 26 januari 2021.

^t Gemeente Zaanstad, *Kaderstellende Notitie Opdrachtverlening Sociale Wijkteams 2019-2026*, 11 oktober 2017.

^u Dit hebben we niet in documenten teruggevonden.

^v Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Ontwikkelingen Sociale Wijkteams*, 26 januari 2021.

^w Naar verwachting zal de opdracht ook voor de laatste twee jaar – 2025 en 2026 – worden verlengd.

2.4 Gemeentelijke opdracht aan de Sociale Wijkteams

Gemeentelijke opdracht op hoofdlijnen

De gemeentelijke opdracht aan de Sociale Wijkteams is gebaseerd op drie pijlers^x:

1. Preventie: het tijdig signaleren en handelend optreden opdat kleine problemen klein blijven;
2. Eigen verantwoordelijkheid: inwoners van Zaanstad zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor het verwerven en behouden van een inkomen en het houden of herkrijgen van regie op het eigen leven;
3. Integrale benadering en effectieve voorzieningen: bij een stapeling van vraagstukken raakt een huishouden uit balans en zoekt het naar ondersteuning. Door consequent te handelen vanuit het principe van één gezin, één plan, één regisseur kunnen huishoudens effectiever geholpen worden.

Het Sociale Wijkteam heeft de opdracht ondersteuning te bieden aan inwoners die het op eigen kracht niet redden en die tijdelijk of langere tijd ondersteuning nodig hebben. De gemeente heeft bovenstaande brede opdracht vertaald in acht inhoudelijke thema's waarop de Sociale Wijkteams hun diensten leveren en ondersteuning bieden. Onderstaand kader geeft een opsomming van deze thema's. De thema's zijn door de gemeente uitgewerkt in het programma van eisen voor de Sociale Wijkteams. Per thema heeft de gemeente een opgave en beoogde maatschappelijke effecten uitgewerkt.^y Aan deze reguliere opgaves per thema zijn in de afgelopen jaren veel aanvullende opdrachten toegevoegd.

Thema's Sociale Wijkteams

- Maatschappelijke ondersteuning
- Opbouwwerk
- Mantelzorg
- Participatie
- Schuldenproblematiek en inkomensvraagstukken
- Jongeren
- Gezondheid
- Huiselijk geweld

Wettelijk kader

De Zaanse Sociale Wijkteams geven door het uitvoeren van hun opdracht gemandateerd uitvoering aan meerdere wetten^z: de Wet maatschappelijke ondersteuning (hierna: Wmo), de Participatiewet en de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening^{aa}. Naast het bieden van algemene voorzieningen en ondersteuning, zijn de Sociale Wijkteams binnen de Wmo gemandateerd om te besluiten over het verstrekken of afwijzen van een maatwerkvoorziening. Vanuit de Participatiewet bieden de Sociale Wijkteams ondersteuning aan mensen met een afstand tot de

^x In de beleidsuitgangspunten van de gemeente Zaanstad is nog een vierde pijler benoemd: een goed georganiseerd vangnet voor huishoudens die tussen wal en schip dreigen te vallen. Deze is echter niet opgenomen in de opdracht aan de Sociale Wijkteams. Bron: Gemeente Zaanstad, *Offerteleidraad Sas sociale wijkteams*, 4 april 2018.

^y Gemeente Zaanstad, *Programma van Eisen*, 4 april 2018.

^z Gemeente Zaanstad, *Mandaatbesluit Sociale Wijkteams gemeente Zaanstad 2018*, geldend met terugwerkende kracht vanaf 1 mei 2023.

^{aa} Het college heeft de bevoegdheden genoemd in artikel 3, artikel 4a, lid 1 en artikel 5 lid 1 gemandateerd.

arbeidsmarkt en zijn ze gemandateerd om te besluiten over toekenning of beëindiging van voorzieningen en toeleiding naar het Participatiebedrijf. Voor de opgave huiselijk geweld ligt er een wettelijke verantwoordelijkheid bij de Sociale Wijkteams op grond van de Wmo en de Jeugdwet.^{bb}

2.5 Gemeentelijke organisatie en rol

Gemeentelijke organisatie

De gemeentelijke organisatie is per januari 2024 georganiseerd rondom zeven gemeentelijke opgaven die Zaanstad belangrijk vindt voor de toekomst.^{cc} Voorbeelden van deze opgaven zijn verstedelijking, kansengelijkheid, gezondheid en veiligheid.^{dd} Binnen deze opgaven zijn er ketens geformuleerd van gemeentelijke en externe betrokkenen, die werken aan sub-opgaves.^{ee} De thema's in de opdracht van de Sociale Wijkteams vallen onder drie ketens: Wmo en zorg, inkomen en participatie, en zorg en veiligheid.^{ff} De gemeentelijke ketenregisseurs sturen inhoudelijk op hun keten en daarmee ook op de Sociale Wijkteams.^{gg} In het organogram van de gemeente^{hh} vallen de ketenregisseurs onder het cluster Strategie en Beleid.ⁱⁱ Daaronder vallen ook de contractmanagers die verantwoordelijk zijn voor het monitoren en beoordelen van de uitvoering van de opdracht door de Sociale Wijkteams. Daarnaast zijn vanuit het cluster Collectieve Dienstverlening medewerkers van het relatie- en wijkmanagement betrokken (opbouwwerk, jongerenwerk en collectieve wijkvoorzieningen) en vanuit het cluster Individuele Dienstverlening adviseurs op het gebied van Wmo, jeugd, mantelzorg en participatie.

Andere betrokken partijen

Binnen de hiervoor genoemde ketens zijn niet alleen de Sociale Wijkteams actief. Ook andere organisaties zijn daarin ketenpartner van de gemeente (en elkaar). Zo maakt het werkontwikkelbedrijf van de gemeente Zaanstad deel uit van de keten inkomen en participatie en bestaat de keten Wmo en ouderen ook uit organisaties die door de gemeente gecontracteerd zijn om Wmo-maatwerkvoorzieningen te leveren.

Los van de geformuleerde ketens werken zowel de gemeente als de Sociale Wijkteams samen met een groot aantal organisaties die ook in het sociaal domein actief zijn. Al deze partijen hebben onderling (al dan niet financiële) relaties en vormen daarmee een netwerk in het Zaanse sociaal domein.

Opdrachtgever en partner

Door de aanbesteding van de opdracht aan de Sociale Wijkteams is de gemeente opdrachtgever, en zijn de drie organisaties die de Sociale Wijkteams uitvoeren opdrachtnemers. De opdrachtnemers zijn verplicht om uitvoering te geven aan de opdracht zoals die is vastgelegd in het *Programma van Eisen* uit 2018. Daarnaast leggen de partijen jaarlijks in een uitvoeringsovereenkomst (aanvullende) afspraken vast met betrekking tot het uitvoeren van de

^{bb} Gemeente Zaanstad, *Programma van Eisen*, 4 april 2018.

^{cc} Dit zijn niet dezelfde opgaves als in de opdracht aan de Sociale Wijkteams.

^{dd} Interview ambtelijke organisatie, 14 mei 2024; [Gemeentelijke opgaven - Gemeente Zaanstad](#) (benaderd op 10 september 2024).

^{ee} Interview, 16 mei 2024.

^{ff} Interview, 13 juni 2024.

^{gg} Interview, 14 mei 2024.

^{hh} [Organogram - Gemeente Zaanstad](#) (benaderd op 10 september 2024).

ⁱⁱ Interview, 14 mei 2024.

opdracht. De opdrachtnemers leggen verantwoording af aan de gemeente en de gemeente monitort de uitvoering van de opdracht.^{jj}

Naast opdrachtgever omschrijft de gemeente zichzelf als partner van de Sociale Wijkteams.^{kkll} Zo schrijft de gemeente in het *Programma van Eisen* uit 2018: “Om de doorontwikkeling vorm te geven is een hechte samenwerking tussen gemeente Zaanstad en opdrachtnemers noodzakelijk. Opdrachtnemers zijn hiermee ook partners van de gemeente Zaanstad.”^{mmm} De gemeente en de drie aanbieders hebben het doel en de uitgangspunten van hun samenwerking vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.ⁿⁿ

De gemeente wil dat het partnerschap tussen de gemeente Zaanstad en de opdrachtnemers een meer concrete en structurele vorm krijgt. Dat geldt niet alleen voor de Sociale Wijkteams, maar ook voor het gemeentelijk opdrachtgeverschap op andere gebieden. In de *Maatschappelijke Visie* uit 2021 schrijft de gemeente dat ze een nieuwe werkwijze wil onderzoeken; een die niet zozeer het accent legt op opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap, maar meer stoelt op vertrouwen, gezamenlijke verantwoordelijkheid en het samen zoeken naar oplossingen.^{oo}

Financiering Sociale Wijkteams

De Sociale Wijkteams worden gefinancierd door de gemeente via een lumpsumfinanciering.^{pp} De drie uitvoerende organisaties ontvangen gezamenlijk bijna 14 miljoen euro voor de uitvoering van de reguliere opdracht in 2024. De aanvullende opdrachten worden afzonderlijk gefinancierd, vaak door middel van incidenteel budget en deels vanuit de rijksbegroting. Onze eerste inschatting is dat het totaalbudget voor de aanvullende opdrachten tussen de 3 en 5 miljoen euro per jaar ligt.^{qq}

Informatie aan de raad

De gemeenteraad ontvangt minimaal één keer per jaar schriftelijke informatie over de Sociale Wijkteams. In deze raadsinformatiebrieven stelt het college de gemeenteraad op de hoogte van onder andere de werkdruk, wachttijden en tevredenheid van de inwoners. In de afgelopen periode heeft de gemeenteraad ook meerdere technische vragen gesteld rondom de Sociale Wijkteams. De raad is in juli 2024 geïnformeerd over het proces van de evaluatie en het vaststellen van de nieuwe opdracht vanaf 2027.^{rr}

^{jj} Gemeente Zaanstad, *Uitvoeringsovereenkomst Sociaal Wijkteam 2021; 2022; 2023; 2024*.

^{kk} Gemeente Zaanstad, *Perspectief op Sociale Wijkteams in Zaanstad in 2015*, 4 juli 2013.

^{ll} In sommige situaties heeft de gemeente een derde rol in relatie tot de sociale wijkteams, namelijk als uitvoerende organisatie binnen bepaalde opgaves. Bijvoorbeeld bij het tegengaan van jongerenoverlast waar de gemeente zorgt voor handhaving via boa's.

^{mm} Gemeente Zaanstad, *Programma van Eisen*, 4 april 2018, p. 8.

ⁿⁿ Gemeente Zaanstad, *Samenwerkingsovereenkomst hoofdaanemers sociale wijkteams 2019-2020*, 21 november 2018.

^{oo} Gemeente Zaanstad, *Maatschappelijke Visie Zaanstad. Naar een evenwichtige en rechtvaardige stad*, pp. 19, 20, 2021.

^{pp} Interview, 13 juni 2024.

^{qq} Interview, 14 juni 2024; Gemeente Zaanstad, *Overzicht aanvullende opdrachten 2022 – 2024*, 28 juni 2024.

^{rr} Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrieven *Nieuwe opdracht Sociale wijkteams vanaf 2027*, 16 juli 2024.

Opzet onderzoek

3 Doelstelling

Met dit onderzoek willen we inzichtelijk maken hoe de gemeente Zaanstad haar rollen als opdrachtgever en als partner van de Sociale Wijkteams in de afgelopen jaren heeft ingevuld. Ook willen we inzichtelijk maken hoe de gemeente – door de invulling van haar rollen – heeft bijgedragen aan het realiseren van de afgesproken doelstellingen door de Sociale Wijkteams.

Met dit onderzoek willen we bijdragen aan het leren over en verbeteren van de gemeentelijke rolinvulling richting de Sociale Wijkteams. De resultaten van dit onderzoek kunnen de gemeenteraad ondersteunen in de verschillende fases die ze met het college doorloopt richting de nieuwe opdracht aan de Sociale Wijkteams.

4 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van het onderzoek luidt als volgt:

Hoe heeft de gemeente haar rollen als opdrachtgever en partner ingevuld en hoe beïnvloedt dit de effectiviteit van de Sociale Wijkteams?

Om de hoofdvraag te beantwoorden, hebben we de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Wat waren de uitgangspunten van de gemeente voor het invullen en inrichten van het opdrachtgeverschap en partnerschap?
2. In hoeverre heeft de gemeente deze in praktijk gebracht?
3. Hoe hebben betrokkenen de verschillende rollen van de gemeente en de wijze waarop de gemeente deze rollen heeft gecombineerd, ervaren?
4. Heeft de invulling van deze rollen door de gemeente het realiseren van de doelstellingen door de Sociale Wijkteams beïnvloed, en zo ja, hoe?

Deelvraag 1 beantwoorden we overkoepelend en deelvragen 2, 3 en 4 beantwoorden we binnen een aantal individuele casussen. De hoofdvraag beantwoorden we overkoepelend op basis van inzichten uit alle casussen.

5 Aanpak

Casusonderzoek

Door de breedte van de opdracht aan de Sociale Wijkteams is het binnen de beschikbare onderzoekstijd en -capaciteit niet haalbaar om zicht te krijgen op de manier waarop de gemeente haar rol als opdrachtgever en partner over de hele linie vormgeeft. Daarom kiezen we in dit onderzoek voor het analyseren van een aantal casussen. In een casus kijken we naar één of meerdere (deel)opdrachten binnen een thema. Door bij specifieke (deel)opdrachten naar de verschillende rollen van de gemeente te kijken zitten we dicht op de praktijk. Zo kunnen we

concreet en praktisch inzichtelijk maken hoe de gemeente haar verschillende rollen invult en combineert en met welke uitkomsten.

Keuze casussen

We beogen om binnen dit onderzoek drie casussen te onderzoeken. Voor het kiezen van de casussen gebruiken we onder meer input die we kregen van de raad, de ambtelijke organisatie en de Sociale Wijkteams. Ook hanteren we selectiecriteria. Zo willen we dat in elke casus de (deel)opdracht wordt uitgevoerd door alle Sociale Wijkteams en zij hiervoor diensten leveren in (zo goed als) elke wijk. Ook willen we dat elke casus dienstverlening omvat die relatief vaak wordt ingezet zodat de casus een beeld met brede relevantie schetst. Voor het creëren van een zo volledig en representatief mogelijk beeld over opdrachtgeverschap en partnerschap, verschillen de casussen idealiter van elkaar op:

- de keten waar ze onder vallen;
- of de (deel)opdracht – en bijbehorende dienstverlening – deel uitmaakt van de reguliere opdracht of een aanvullende opdracht;
- de aard van de dienstverlening (collectief of individueel, gericht op preventie/voorkomen of op zorg/oplossen).

Aanpak

Op basis van (semi)wetenschappelijke literatuur brengen we in beeld hoe opdrachtgeverschap en partnerschap van elkaar verschillen en hoe beide rollen mogelijk op elkaar inwerken. Dit geeft ons handvatten om per casus het opdrachtgeverschap en partnerschap te onderzoeken.

Per casus brengen we de relatie tussen de Sociale Wijkteams en de gemeente in beeld. We willen weten wat de gemeente en de Sociale Wijkteams hebben afgesproken over de te leveren prestaties, indicatoren en doelen. We onderzoeken hoe de samenwerking is vormgegeven en hoe de gemeente zich bij de (deel)opdracht opstelde als opdrachtgever en als partner, zowel in het algemeen als bij belangrijke gebeurtenissen of beslispunten. Ook gaan we na hoe die twee rollen op elkaar inwerkten en hoe dit de uitvoeringspraktijk en het behalen van doelen heeft beïnvloed.

De wijze van dataverzameling stemmen we af op wat binnen elke casus het meest passend is. Het ligt voor de hand dat we in elke casus in ieder geval documenten zullen analyseren en gesprekken zullen voeren met betrokken ambtenaren en teamleiders en medewerkers van de Sociale Wijkteams. Indien relevant, zullen we ook het bredere netwerk rondom de uitvoering van de dienstverlening meenemen, bijvoorbeeld door met medewerkers van partnerorganisaties te spreken.

Eerste casus

De eerste casus die we beogen te onderzoeken, is individuele begeleiding. Dit is begeleiding aan inwoners op het gebied van sociaal en persoonlijk functioneren, en ondersteuning bij administratie en financiën. Deze dienstverlening valt onder de gemeentelijke keten Wmo en ouderen. In 2019 waren de Sociale Wijkteams via de reguliere opdracht alleen verantwoordelijk voor de toegang tot de individuele begeleiding. In 2020 is op initiatief van de Sociale Wijkteams een pilotproject gestart om deze individuele begeleiding door de wijkteams zelf te laten geven. Deze is gefinancierd via een aanvullende opdracht van de gemeente. De verwachting was dat inwoners door deze verschuiving effectiever zouden kunnen worden ondersteund en op de kosten van duurdere tweedelijnszorg zou kunnen worden bespaard.⁵⁵ Sinds 1 januari 2024 is deze werkwijze structureel geworden en is het budget voor individuele begeleiding opgenomen in de reguliere opdracht van de gemeente aan de Sociale Wijkteams. In de casus kijken we naar de rolinvulling door de gemeente tijdens zowel de pilotfase als in de huidige reguliere werkwijze.

⁵⁵ Beide verwachtingen raken aan de kerndoelen van de sociale wijkteams.

6 Afbakening

Zoals gezegd in de Aanleiding werkt het college gelijktijdig met dit onderzoek aan de voorbereiding van de nieuwe opdracht voor de Sociale Wijkteams in het project Werken in de Wijk. De eerste twee fasen van dat traject bestaan uit een evaluatie van de huidige (organisatie van de) Sociale Wijkteams en visievorming op mogelijkheden om de opdracht te verstrekken.^{tt} Wij richten ons daar niet op. Wij voeren ons onderzoek naar het opdrachtgeverschap en partnerschap eigenstandig uit, los van de gemeentelijke onderzoeken en initiatieven in het kader van het traject Werken in de Wijk. We stemmen wel af over de planning.

We richten ons in dit onderzoek op de periode van de huidige opdracht aan de Sociale Wijkteams. Per casus bakenen we af op welk deel van de opdracht we ons richten.

We richten ons op de relatie tussen de gemeente en de Sociale Wijkteams en daarbinnen op de wijze waarop de gemeente haar rol als opdrachtgever en partner heeft vervuld. Tegelijkertijd zijn we ons ervan bewust dat de relatie tussen de gemeente en de Sociale Wijkteams zich afspeelt in, en daarom niet los kan worden gezien van, een keten of netwerk van relaties met andere betrokken partijen. Waar relevant zullen we dit ook meenemen in het onderzoek.

7 Planning

Dit onderzoek wordt uitgevoerd van september 2024 tot en met juni 2025. We hebben in de voorbereiding van dit onderzoek nauw contact gehouden met de ambtelijke organisatie rondom de planning van het college voor de nieuwe opdracht voor de Sociale Wijkteams. De gemeenteraad wordt in het gemeentelijke proces op twee momenten door het college om een zienswijze gevraagd: begin 2025 en medio juni 2025.^{uu} Om ons onderzoek van zo groot mogelijk toegevoegde waarde te laten zijn, richten wij het onderzoek zo in dat we het eindrapport in juni 2025 kunnen opleveren. Daarnaast zullen we de casusonderzoeken gefaseerd uitvoeren. Hierdoor kunnen we onze eerste casus, met enkele aandachtspunten, in januari 2025 met de raad delen. Deze extra informatie kan de gemeenteraad gebruiken bij de eerste zienswijze.

8 Onderzoeksteam

Onderzoeksteam	
Directeur	Annelies Daalder
Projectleider	Carolien de Blok
	Rinske Bijl
	Meike Jansen
	Lisa Roodenburg

^{tt} Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Nieuwe opdracht sociale wijkteams vanaf 2027*, 16 juli 2024.

^{uu} Gemeente Zaanstad, Raadsinformatiebrief *Nieuwe opdracht Sociale wijkteams vanaf 2027*, 16 juli 2024.

9 Slotopmerking

Deze onderzoeksopzet is opgesteld op basis van een globale verkenning van het onderwerp. Op basis van het verzamelde onderzoeksmateriaal kan de aanpak gedurende het onderzoek worden bijgesteld.