

Gemeente Almere  
T.a.v. de heer J. Soetekouw  
Postbus 200  
1300 AE Almere

Almere, 1 november 2018

Betreft: advies doorontwikkeling Almeerse wijkteams

Geachte heer Soetekouw,

De convenantpartners van de sociale wijkteams (MEE, De Schoor, VMCA, Zorggroep Almere, en Gemeente Almere) geven hierbij graag hun advies over de invulling van de doorontwikkeling van de wijkteams, gebaseerd op ervaringen en onderzoeken van de afgelopen drieënhalf jaar. We hebben BMC gevraagd om, vanuit een onafhankelijke positie en met kennis over de organisatie van wijkteams, hierover de Stuurgroep te adviseren. Dit advies is als bijlage toegevoegd.

Politieke context:

Op 8 februari 2018 heeft de Raad het volgende initiatiefvoorstel aangenomen:

In te stemmen met het hanteren van de volgende uitgangspunten bij de ontwikkeling van de wijkteams:

- a. In overleg met de partners in de wijkteamorganisatie de organisatiestructuur zodanig te wijzigen dat er meer ruimte voor de deelnemende partners en meer nadruk op de professionele ontwikkeling van wijkteammedewerkers ontstaat;
- b. Differentiëren van wijkteams door waar nodig de samenstelling van het wijkteam af te stemmen op de wijkbehoeften;
- c. Maatwerkbudget in te stellen;
- d. Cliëntondersteuning met meer onafhankelijkheid te organiseren (buiten de scope van dit voorstel)

In te stemmen met het hanteren van de volgende vuistregels bij ontwikkeling van de wijkteams:

- a. Wijzigingen uitproberen en al doende bijsturen;
- b. Desgewenst proef te draaien in een of meer wijken;
- c. Bij de omvang en het tempo van wijzigingen zorgen dat de wijkteams niet voortdurend bezig zijn met wijzigingen;
- d. Aandacht voor draagvlak houden, en tegelijk duidelijk leiding geven;
- e. Verschillen tussen wijkteams tempo accepteren.



Uit de evaluaties en ervaringen, evenals uit de bevindingen van BMC blijkt dat de doorontwikkeling van de wijkteams met name toegespitst kan worden op aanscherping van een aantal afspraken en de organisatiestructuur. De Almeerse wijkteams voldoen goed in de ogen van de Almeerders en hebben een uniek karakter in de ogen van BMC. Wel dient een aantal zaken beter geborgd en afgestemd worden.

Hieronder geven wij - naast een algemene inleiding (1 tot en met 1.5) - puntsgewijs de visie van de Stuurgroep op de doorontwikkeling van de wijkteams weer, in de volgorde van het Raadsbesluit van februari 2018. In 6.0 geven we een advies om de telefonische bereikbaarheid van de wijkteams te verbeteren.

### **1. Inleiding: een korte terugblik**

De wijkteams zijn ingaande 2015 op initiatief van de convenantpartners sociale wijkteams, en gesteund door het gemeentebestuur, gestart als antwoord op de decentralisaties waarbij gemeenten verantwoordelijk werden voor de uitvoering van de Participatiewet, de Jeugdwet en de (nieuwe) WMO. Als gevolg van de decentralisaties werd de gemeente verantwoordelijk voor de ondersteuning en zorg op vrijwel alle levensgebieden van haar inwoners. Belangrijk uitgangspunt van de decentralisaties was (en is) de 'kanteling': het uitgangspunt dat de leefwereld van de inwoner centraal staat en dat oplossingen moeten aansluiten bij de mogelijkheden van de inwoner en zijn/haar omgeving. Door de mogelijkheden van inwoners om zelf problemen op te lossen te helpen versterken en door het bieden van algemene en informele oplossingen kan voorkómen worden dat een beroep wordt gedaan op (duurdere) formele individuele oplossingen. Vraagverheldering aan de voorkant leidt ertoe dat er breed naar de problematiek en de situatie wordt gekeken, zodat er een passende en integrale oplossing kan worden ingezet. Als daarbij verschillende disciplines nodig zijn, dan werken deze samen met als doel invulling te geven aan het motto 'één gezin, één plan, één aanpak, ook op school'.

De maatschappelijke partners brachten een aantal specialismes in die goed aansloten bij deze uitgangspunten (coördinatie vrijwilligerswerk (VMCA), kennis van LVB en netwerkversterking (MEE), het opbouwwerk (De Schoor), algemeen maatschappelijk werk (Zorggroep Almere) en de individuele voorzieningen op maatschappelijk gebied (WMO/Gemeente).

De aanname was dat zij door aanwezigheid op wijkniveau in staat zouden zijn om vroegtijdig problemen te signaleren, laagdrempelige vraagbaak te zijn en te helpen oplossingen te vinden, met name in het collectieve en informele circuit. De aansluiting van de WMO in de wijkteams was erop gericht om - zo nodig - individuele maatwerkvoorzieningen te kunnen bieden.



## 1.1 De opdracht

Op basis van bovenstaande volgt op logische wijze de opdracht die de wijkteams sinds 2015 hebben:

- Vergroten van de zelf- en samenredzaamheid van inwoners;
- Het bevorderen van participatie en welbevinden;
- Het bieden van toegang tot diverse vormen van passende ondersteuning (informeel/collectief en formeel: WMO);
- Door het bieden van passende kortdurende en alternatieve ondersteuning te voorkómen dat er een beroep wordt gedaan op langdurige zwaardere zorg of ondersteuning.

De opdracht aan de wijkteams is feitelijk tweeledig. Een deel van de opdracht richt zich op het versterken van de burgerkracht. Dat vraagt kennis van de wijk en het lokale informele aanbod en het onderhouden van het netwerk in de wijk. Zichtbaarheid in de wijk is van belang om te weten wat er speelt en daarop in te kunnen spelen met het (helpen) ontwikkelen van een passend collectief en informeel aanbod. Dit deel richt zich op versterking van de burgerkracht en op het (helpen) ontwikkelen van collectieve en informele voorzieningen en het ondersteunen van burgerinitiatieven. Een ander deel van de opdracht richt zich op individuele vragen van inwoners, waarbij de vragen die leiden tot een WMO-voorziening (grotendeels) binnen het wijkteam worden afgehandeld.

## 1.2 De praktijk

### In hoeverre zijn de wijkteams een succes?

De wijkteams in Almere kunnen op veel punten een succes worden genoemd: veel inwoners weten de wijkteams te vinden (77% van de inwoners kent de wijkteams<sup>1</sup>) en bezoekers aan de wijkteams waarderen hun contact met een 9<sup>2</sup>.

De sociale wijkteams hebben - als gevolg van hun samenstelling - een sterke verbinding met voorliggende, algemene voorzieningen en de teams benutten zo goed mogelijk de informele netwerken in de wijk. Dit is een pré, omdat hiermee praktisch uitvoering kan worden gegeven aan twee belangrijke uitgangspunten van de kanteling: vroegsignalering en waar mogelijk kiezen voor informele/collectieve oplossingen.

De wijkteams zijn tegelijkertijd ingang tot het sociaal domein, afhankelijk van de aard en complexiteit van de vraag kan een individuele oplossing worden geboden door het wijkteam zelf (het eerste niveau) of vindt warme doorgeleiding plaats naar specialisten op het tweede niveau (het Sociaal Stedelijk Team: zie hieronder).

---

<sup>1</sup> Evaluatie wijkteams

<sup>2</sup> Onderzoek O&S wijkteams gewaardeerd

Hoewel de wijkteams over het geheel genomen succesvol zijn, zijn er ook zaken (zie hiervoor ook het Raadsbesluit van 8 februari 2018) te benoemen die verbeterd moeten worden.

Voor een aantal verbeterpunten zijn inmiddels stappen gezet.

Hieronder zijn de verbeterpunten opgenomen (voor zover van toepassing is verwezen naar het Raadsbesluit van 8 februari 2018). Per punt is aangegeven welke interventie tot nu toe is gepleegd en welke acties de Stuurgroep nog wil inzetten. Dit met steeds de inwoner in gedachten: wat is in zijn belang en hoe kunnen we daarop zo goed mogelijk inspelen?

### **1.3 Tweeledige opdracht**

Zoals hierboven aangegeven is feitelijk sprake van een tweeledige opdracht: enerzijds gericht op het collectief en anderzijds op het individu. De individuele (WMO-)aanvragen stijgen in aantal en vragen om voorrang, omdat hier een inwoner zo snel mogelijk geholpen moet worden (bovendien gelden er vaak (wettelijke) termijnen). Door (noodgedwongen) steeds voorrang te moeten geven aan de individuele vragen, komen de wijkwerkers onvoldoende toe aan het collectieve deel van de opdracht.

### **1.4 Wat hebben we al gedaan om dit te verbeteren?**

#### *Werkproces aangepast*

Om hier verandering in te brengen, is het werkproces in 2017 aangepast. Bij de nieuwe werkwijze wordt bij binnenkomst van de vraag gescreend in hoeverre afhandeling in het wijkteam meerwaarde heeft. Feitelijk is sprake van een vorm van triage, waarbij bepaald wordt of de vraag direct afgehandeld kan worden binnen het Stadhuis. Enkelvoudige vragen om een WMO-voorziening, waarbij een breed vraagverhelderingsgesprek (keukentafelgesprek) in het wijkteam geen meerwaarde heeft, worden sindsdien afgehandeld binnen een gespecialiseerd WMO-team in het Stadhuis. Dit team registreert in hetzelfde systeem als de wijkteams, zodat er wel vanuit één dossier gewerkt wordt, zowel door het wijkteam als het team in het Stadhuis.

Door de toename van het aantal aanvragen is het aantal nominale aanvragen dat door de wijkteams wordt opgepakt niet afgenomen.

#### *Sociaal Stedelijk Team (SST) ingericht*

De wijkteams kunnen sinds de inrichting van dit team (medio 2018) complexe individuele vragen om zorg en ondersteuning overdragen aan dit team. Het gaat in dat geval om meervoudige complexe problematiek waarvoor het wijkteam niet is geëquipeerd.

Het SST bestaat uit professionals met kennis op het gebied van verslaving, psychiatrie, niet aangeboren hersenletsel (NAH), psychogeriatric, verstandelijke beperkingen en schulden. Dit team neemt in voorkomende gevallen de casusregie van het wijkteam over om snel de juiste zorg in samenhang en op basis van één plan in te kunnen zetten.

De leden van het Sociaal Stedelijk Team hebben het mandaat om zorg en ondersteuning in te zetten. De ervaringen zijn tot dusver positief. Doordat de complexe casussen niet langer op de werklust van de wijkteams drukken, komt er meer tijd vrij voor de taken waar zij anders te weinig aan toekomen. Dit biedt meer ruimte voor de sociale wijkteams. Het wordt wel als essentieel ervaren dat zowel formele als informele ondersteuning en zorg ook vanuit de wijkteams moet kunnen worden aangeboden. Tegelijkertijd wordt er naar nog meer mogelijkheden gezocht om nog meer in te kunnen zetten op preventieve, collectieve en informele vormen van ondersteuning.

## 1.5 Samenwerking W&I en JGZ en andere specialismes

### W&I

In 2017 heeft een pilot plaatsgevonden om te kijken hoe een nauwere samenwerking tussen de wijkteams en W&I (de uitvoerder van de Participatiewet) het best vorm zou kunnen krijgen. Hoewel over de definitieve vorm van samenwerking nog geen besluit is genomen, is er wel een aantal praktische afspraken gemaakt, die maken dat er - indien gewenst en nodig - snel inhoudelijk contact kan worden gelegd tussen de betrokken wijkwerker en de medewerker van W&I. Uit de pilot bleek al dat het meerwaarde heeft om elkaar en elkaars werk beter te leren kennen. Dat leidt tot begrip en beter afgestemde afspraken voor de betrokken inwoner. Er is een MKBA (Maatschappelijke Kosten/Baten Analyse) in de maak waarin de opbrengsten van deze samenwerking (maatschappelijk en financieel) in kaart worden gebracht. De uitkomsten van de MKBA worden eind dit jaar verwacht, definitieve afspraken over de wijze waarop de samenwerking vorm moet gaan krijgen worden daarna gemaakt. In de tussentijd wordt in ieder geval al geschakeld tussen W&I en wijkteams (en v.v.) in de gevallen waarin dat voor de inwoner meerwaarde heeft. Er zijn op vaste tijden casustafels georganiseerd op stadsdeelniveau, waar de verschillende disciplines aanschuiven wanneer dat nodig is.

### JGZ

Er is in het verleden voor gekozen om de JGZ geen onderdeel te maken van de wijkteams. Vanuit het uitgangspunt dat de JGZ vooral aanwezig moet zijn op de natuurlijke vindplaatsen, is de nadruk gelegd op de verbinding met het onderwijs. Dit neemt niet weg dat de wijkteams geconfronteerd worden met situaties waarin de zorg om kinderen een rol speelt. De wijkteams zijn er immers voor inwoners van 0 tot 100 jaar. Om de JGZ snel in te kunnen schakelen op het eerste niveau, is gekozen voor een 'linking pin' tussen JGZ en wijkteams. Dit betekent dat bij de casus overleggen in de wijkteams steeds een JGZ-medewerker aanwezig is. In de praktijk blijkt dat de invulling van de 'linking pin' niet in alle wijkteams gelijk is: de specialismes van de JGZ-medewerkers die als 'linking pin' optreden verschillen, terwijl er behoefte is aan een medewerker jeugd die brede kennis heeft van kinderen van 0 – 23 jaar. We gaan in overleg met de JGZ om de samenwerkingsafspraken over en weer te verbeteren.



Is het nodig om het wijkteam te verbreden met aanvullende specialismes? De stuurgroep is van mening dat dit niet nodig is om de Almeerders goed te kunnen ondersteunen. Wel is het nodig dat specialismes op afroep beschikbaar zijn, als de situatie daar om vraagt. Daarbij is het zo, dat niet alle organisaties hun specialismes kunnen of willen versnipperen over de stad.

## 2 Organisatiestructuur van de wijkteams

### De huidige Almeerse aanpak

Uit in het verleden uitgevoerde monitors en onderzoek naar de tevredenheid van inwoners blijkt dat de wijkteams op veel punten succesvol zijn. De horizontale samenwerking heeft de afgelopen jaren gezorgd voor een basis die stevig en toekomstbestendig is. De samenstelling van de wijkteams, die zowel de formele als informele ondersteuning aan bewoners biedt, is bijzonder en wordt als de kracht van de Almeerse aanpak gezien. De samenwerkende partners bieden met elkaar een goede wijkinfrastructuur en snelle verbindingen met professionals en vrijwilligers uit het voorveld. Dit heeft de wijkteams veel gebracht en kan nog worden verstrekt door de aansturing en de personele en financiële zaken beter te regelen en te concentreren. Daarnaast is een blijvende inzet op versterking van de banden en afspraken met de partnerorganisaties belangrijk: na de vraagverheldering in het wijkteam moet snel geschakeld kunnen worden met specialismes buiten het wijkteam, zodat ondersteuning voor de burger zo goed en zo spoedig mogelijk kan worden ingezet.

### Op welke punten is aanpassing nodig?

Hoewel de convenantpartners geen redenen zien om de wijkteams op een totaal andere leest te schoeien, zien wij wel aanleiding om op een aantal punten verbeteringen door te voeren. De raad vraagt in haar besluit van februari 2018 het volgende:

*‘In overleg met de partners in de wijkteamorganisatie de organisatiestructuur zodanig te wijzigen dat er meer ruimte voor de deelnemende partners en meer nadruk op de professionele ontwikkeling van wijkteammedewerkers ontstaat.’*

De wens van de convenantpartners sluit hier volledig bij aan.

De Stuurgroep wijkteams stelt de volgende aanpassingen voor:

1. **Heldere en gescheiden rollen voor de gemeente.** De gemeente is naast opdrachtgever ook convenantpartner omdat de participatieadviseurs van de gemeente verantwoordelijk zijn voor de WMO-voorzieningen in het wijkteam. We vinden dat de rol van opdrachtgever en de rol van opdrachtnemer nadrukkelijk moet worden gescheiden.

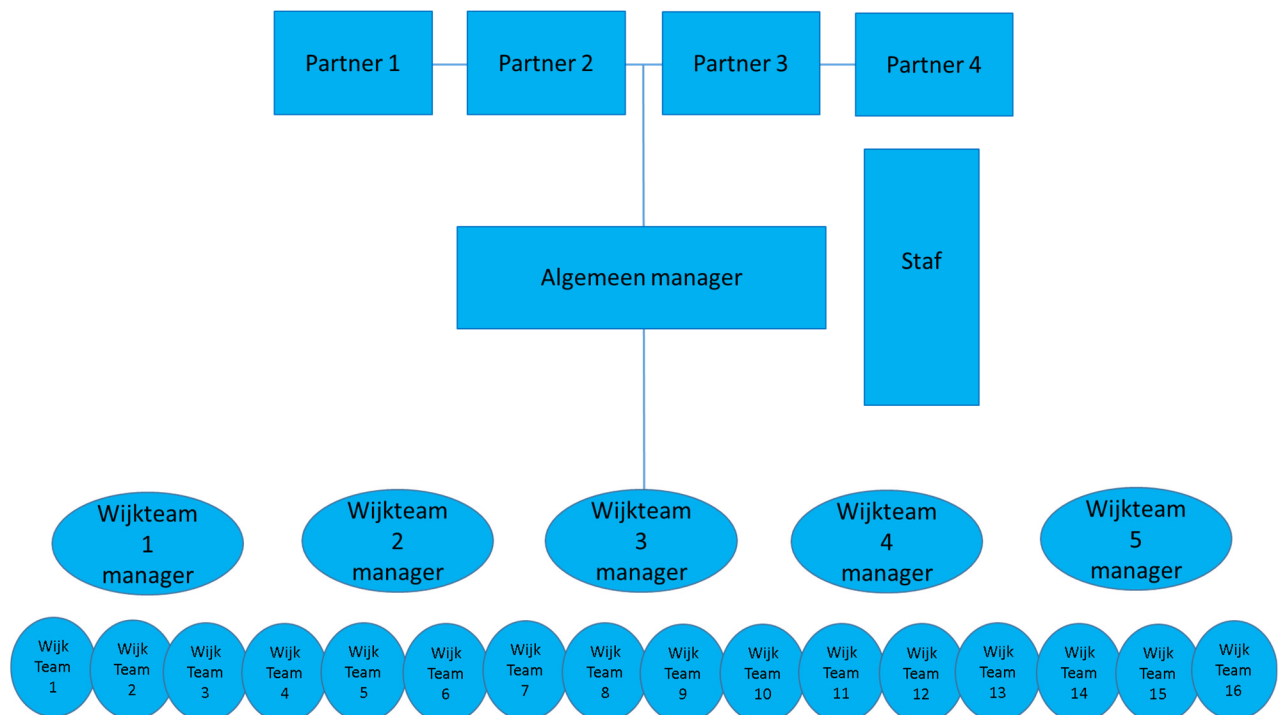
2. Het samenwerkingsverband wil **een helder omschreven opdracht** krijgen van de gemeente: één opdracht aan één opdrachtgever. De opdracht is gericht op versterking van zelf- en samenredzaamheid, het bevorderen van participatie, het bieden van kortdurende en informele ondersteuning en toegang tot WMO-voorzieningen.  
Dit alles vanuit het oogpunt van preventie en vroegsignalering met het doel om het beroep op formele voorzieningen te beperken.
3. Er kan dan ook sprake zijn van **één gezamenlijke begroting** voor het samenwerkingsverband. Nu zijn de kosten van de wijkteams opgenomen in verschillende (subsidie)budgetten van de gemeente. Daarop – is in de afgelopen jaren gebleken – moeilijk te sturen en bovendien ligt de verantwoordelijkheid voor de kosten van de wijkteams in de huidige situatie in verschillende handen. Daarom pleit de Stuurgroep voor één gezamenlijke begroting voor het samenwerkingsverband (bij voorkeur meerjarig vastgelegd).  
Omdat de nadruk meer en meer ligt op voegsignalering, preventie en versterking van het voorveld, is het noodzakelijk dat ook de financiële middelen deze verandering volgen. Om de kanteling van formeel naar informeel en collectief goed uit te kunnen voeren zullen de budgetten ook van formeel naar informeel moeten gaan.
4. De wens is om een model te realiseren dat **integrale sturing** mogelijk maakt op alle relevante zaken (beleid, personeel, financiën, huisvesting, monitoring/effectmeting en ICT). De rol van het management zal zodanig helder beschreven moeten worden dat de opdracht en manier van sturen eenduidig en concreet is. Het samenwerkingsverband is in de lead qua aansturing, de moederorganisaties bewaken de doelen en resultaten van het samenwerkingsverband en blijven de werkgeverstaken uitvoeren voor hun medewerkers. Directe aansturing (mèt het mandaat voor een aantal nader uit te werken HRM-taken) gebeurt door de wijkteammanagers.
5. Één opdracht vraagt om **heldere en meetbare doelen**. De gewenste effecten moeten vooraf helder zijn en de effectmeting zal in gesprek met de gemeente, als opdrachtgever, worden vormgegeven. Voor effectmeting is monitoring van belang. ICT-systemen moeten eraan bijdragen dat heldere voortgangs- en managementinformatie voorhanden is, die aansluit op de opdracht. De gemeente blijft in onze optiek de eigenaar van het registratie- en klantvolgsysteem. Opdrachtgever en opdrachtnemer zijn samen verantwoordelijk voor de inrichting van het systeem. De AVG wordt hierbij toegepast.

### Voorstel aanpassing organisatiestructuur

De samenwerkende partners hebben BMC om advies gevraagd welke organisatievorm de sterke punten van de samenwerking in Almere in stand kan houden en tegelijkertijd helpt de ervaren nadelen te verbeteren. BMC heeft geadviseerd te komen tot een samenwerkingsverband met duidelijke afspraken omtrent aansturing, rolverdeling en verantwoordelijkheden.

De gezamenlijke convenantpartners stellen voor het huidige convenant door te ontwikkelen tot het Samenwerkingsverband Almeerse Wijkteams. Een algemeen manager is integraal verantwoordelijk. De moederorganisaties spelen geen directe rol meer in de aansturing van de wijkteammanagers. De wens is om vanuit iedere deelnemende organisatie een wijkteammanager aan te stellen. In de staf zal ruimte moeten zijn voor beleid, personeel, financiën, monitoring/ICT).

De Stuurgroep stelt voor deze voorgestelde wijziging organisatorisch en financieel in 2019 verder uit te werken en in 2020 te implementeren.





### 3 Differentiatie per wijk

Niet alle wijken zijn hetzelfde. Er zijn demografische en sociaal-maatschappelijke verschillen die maken dat de vragen in de ene wijk (of stadsdeel) anders zijn dan in andere wijken.

Tot nu toe hebben we daar op de volgende manier op ingespeeld:

- niet alle wijkteams hebben dezelfde omvang: daar waar de problemen groter zijn, zijn de teams ook groter (bijvoorbeeld in Stedenwijk en Stad Midden);
- In Almere Haven en Almere Buiten zijn twee wijkteams op één plek gehuisvest. Daardoor werken zij nauwer samen en kunnen zij bijvoorbeeld makkelijker voor elkaar inspringen bij ziekte en vakantie;
- In Stad Midden wordt het team vaker geconfronteerd met GGZ-problematiek dan in andere wijken. We hebben gezocht naar een manier om kennis op het gebied van GGZ dicht bij het team te organiseren en dat is gelukt. Met subsidie van ZonMW wordt (voor de duur van een jaar) een professional op dit gebied ingezet met als doelen:
  - snelle inzet van zijn kennis bij acute vragen;
  - deelnemen aan huisbezoeken wanneer dat zinvol is;
  - kennisverbreding op gebied van GGZ binnen het team.

Er zijn drie majeure ontwikkelingen gaande die in toenemende mate invloed zullen hebben op wat er speelt in de wijken: de vergrijzing, de extramuralisering en culturele integratie.

Om hier goed op in te kunnen spelen is het volgende nodig:

- inzicht in welke wijken/gebieden in Almere dit (vooral) gaat spelen. Hiervoor is kennis van O&S nodig om te voorspellen welke wijkteams zich hierop moeten instellen;
- ruimte/voldoende bezetting in de wijkteams om de noodzakelijke taken uit te kunnen voeren (bijvoorbeeld waakvlamcontacten voor inwoners met GGZ-problematiek die uitbehandeld zijn, maar wel een chronisch ziektebeeld hebben).

Een andere verandering waar tot nu toe geen rekening mee is gehouden is de groei van de stad. Bij de start van de wijkteams is uitgegaan van ongeveer 12.000 inwoners per wijkteam. Bij de start had Almere ca 195.000 inwoners, inmiddels is dit meer dan 200.000.

De wijkteams zijn niet meegegroeid en dat begint zich te wreken in Haven (waar Oosterwold en Nobelhorst onder vallen) en in Poort (dat momenteel snel groeit).

#### 3.1 Mogelijk clustering van werklocaties

Het huidige aantal wijkteams sluit naar de mening van de Stuurgroep goed aan bij de behoefte van de inwoners. Vanuit het oogpunt van effectiviteit ziet de Stuurgroep dan ook geen aanleiding om het aantal locaties van de wijkteams te verminderen. De vraag naar meer efficiency kan aanleiding vormen om een aantal werklocaties van de wijkteams te clusteren, zonder dat dit afbreuk doet aan het uitgangspunt dat de wijkteams gemakkelijk vindbaar en dichtbij zijn voor inwoners.

#### **4 Snellere oplossingen door maatwerkbudget en mandatering**

In het raadsbesluit van februari 2018 is aangegeven dat bij de doorontwikkeling van de wijkteams sprake moet zijn van de inzet een maatwerkbudget. Op dit moment kennen de wijkteams al een 'vrij te besteden budget' van 105.000 euro (voor alle wijkteams samen). Dit budget wordt gebruikt om snel en creatief te kunnen handelen als dat nodig is voor de bewoner. Het wordt ook gebruikt om kosten voor te schieten die later terugbetaald worden, bijvoorbeeld uit het voorliggende fonds dat alsnog wordt aangeschreven. Het voordeel hiervan is dat de inwoner zonder veel bureaucratie geholpen is en dat het vrij te besteden budget achteraf weer wordt aangevuld met het uitgegeven bedrag.

De Stuurgroep pleit ervoor om ook maatwerkbudget beschikbaar te stellen voor de differentiatie in de diverse wijkteams (bijvoorbeeld voor het inzetten van GGZ in Stad Midden na een succesvolle pilot en voor het mogelijk maken van waakvlamcontacten).

Om ervoor te zorgen dat inwoners snel de juiste zorg en ondersteuning ontvangen, pleit de Stuurgroep ervoor om het mandaat (voor toekenning van bijv. huishoudelijke hulp of dagbesteding) vaker bij professionals te leggen. Dit is nu al het geval bij de transferverpleegkundige van het Flevoziekenhuis en de dementieverpleegkundigen. Door een verkorte procedure kan dubbel werk worden voorkomen en kan snel ondersteuning worden ingezet.

Inmiddels is er een pilot gestart met **wijkverpleegkundigen** die op basis van de kennis die zij van iemand hebben kunnen aangeven welke inzet op het gebied van huishoudelijke hulp nodig is.

#### **5 Onafhankelijke Cliëntondersteuning (OCO)**

Aan de wens van de Raad om de cliëntondersteuning onafhankelijk van de wijkteams te organiseren is inmiddels voldaan met de start van de pool van ervaringsdeskundigen die op afroep beschikbaar zijn voor Almeerders die deze ondersteuning willen. Onafhankelijke cliëntondersteuning door beroepskrachten van stichting MEE blijft mogelijk.

#### **6 Telefonische bereikbaarheid**

De telefonische bereikbaarheid van de wijkteams is een punt van zorg. Geïnterviewde inwoners in het onderzoek 'Wijkteams Gewaardeerd' gaven onomwonden aan dat de telefonische bereikbaarheid onvoldoende is.

Het beleid van de gemeentelijke organisatie is dat 14036 hét nummer is waarlangs inwoners telefonisch contact leggen met de gemeente. Bij de start van de wijkteams is ervoor gekozen om dit nummer ook te gebruiken voor de wijkteams, met het doel om de vragen van de inwoners goed door te kunnen leiden.

In de praktijk bleek dat veel vragen direct beantwoord moeten worden door de wijkwerkers. De tijd dat een wijkwerker beschikbaar is om de telefoon op te nemen is beperkt, meestal is de wijkwerker in gesprek en aan het werk. Gevolg is dat er veel terugbelverzoeken werden geschreven, die niet altijd snel opvolging kregen.

Om tot betere bereikbaarheid te komen zijn de volgende vooral interne gemeentelijke maatregelen genomen:

1. Een aantal dagdelen per week zijn twee medewerkers van de interne gemeentelijke afdeling Sociale Wijkteams (SWT) in het Klantcontactcentrum (KCC) aanwezig als vraagbaak. Dit levert veel op in de zin dat meer vragen in één keer kunnen worden beantwoord. Inwoners worden hierdoor meteen geholpen en hoeven daardoor minder vaak te wachten.
2. Tweewekelijks overleg tussen de medewerkers van het Klant Contact Centrum en medewerkers afdeling SWT (de gemeentelijke backoffice in het Stadhuis); Hierdoor wordt bijgedragen aan het versterken van de kennis. Gezamenlijk wordt deze kennis ook toegevoegd in de systemen en de kennisbank. Verder weten de medewerkers elkaar sneller te vinden om zo spoedig mogelijk de juiste antwoorden te kunnen geven aan de mensen die telefonisch contact zoeken.

De Stuurgroep staat achter de genomen maatregelen. De gemeente monitort nauwgezet of deze maatregelen genoeg opleveren en de tevredenheid van inwoners toeneemt. Als deze maatregelen onvoldoende opleveren, zal in het tweede kwartaal van 2019 samen met de gemeentelijke organisatie gekeken worden naar aanvullende afspraken om te zorgen dat de telefonische dienstverlening op een adequaat niveau komt.

## 7 Uitwerken van de veranderingen

De Stuurgroep onderschrijft de in het raadsinitiatief opgenomen vuistregels bij verandering en doorontwikkeling, zoals die op pagina 1 zijn opgenomen.

### Ten slotte

De convenantpartners vinden het belangrijk dat bij de doorontwikkeling de focus blijft op de Almeerse inwoners en op de opgebouwde samenwerking met onze partners. We willen voorkomen dat het samenwerkingsverband zich te intern richt in de fase van doorontwikkeling.

Namens de convenantpartners,

Gerard Boekhoff  
De Schoor /  
Zorggroep Almere

Allet Dopmeijer  
Gemeente Almere

Jolien Hoek  
VMCA

Geert van Seters  
MEE IJsseloevers

Bijlage: BMC rapport Doorontwikkeling Sociale Wijkteams Almere (september 2018)

## Rapport

# Doorontwikkeling sociale wijkteams Almere

september 2018  
drs. M. (Machteld) Koelewijn CMC  
M. (Martine) Abercrombie MSc  
Projectnummer: PO002685

## Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
Leeswijzer	3
<b>Hoofdstuk 1 Vraag en aanpak</b>	<b>4</b>
Vraag aan BMC	4
Aanpak	4
<b>Hoofdstuk 2 Analyse</b>	<b>6</b>
Evaluatie	6
Cliëntervaringen	7
Convenantpartners sociaal wijkteam	7
<b>Hoofdstuk 3 Afwegingskader</b>	<b>9</b>
<b>Hoofdstuk 4 Advisering doorontwikkeling sociale wijkteams</b>	<b>11</b>
Inhoudelijke doorontwikkeling	11
Organisatorische doorontwikkeling	11

## Inleiding

In Almere zijn wijkteams actief die sinds januari 2015 belast zijn met taken en verantwoordelijkheden op het gebied van participatie en maatschappelijke ondersteuning. Deze wijkteams zijn samengesteld met medewerkers afkomstig uit verschillende organisaties (MEE, De Schoor, Zorggroep Almere, VMCA en gemeente Almere) en daarmee ook met inbreng van verschillende expertise. Professionals die dicht bij de leefwereld van burgers aan het werk zijn, met veel aandacht voor preventie en voor een betekenisvolle inbreng van inwoners. De wijkteams in Almere functioneren als een netwerkorganisatie, waarbij de organisaties die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering een samenwerkingsconvenant zijn aangegaan.

Na een periode van drie en een half jaar rijst bij convenantpartners van de wijkteams de vraag op welke wijze de wijkteams naar de toekomst toe doorontwikkeld kunnen worden.

De aanleiding voor deze vraag naar doorontwikkeling van de wijkteams is tweeledig. Allereerst is het een uitdrukkelijke wens van de stuurgroep wijkteams Almere (bestaande uit convenantpartners), die op basis van uitgevoerde evaluatie(s), cliënttevredenheidsonderzoek en vraagstukken uit de uitvoeringspraktijk van medewerkers in de teams aanleiding zien voor inhoudelijke en organisatorische doorontwikkeling. Daarnaast heeft de gemeenteraad van Almere op 8 maart jl. een initiatiefvoorstel ingediend met daarbij de vraag over de inrichting van de wijkteams, waarin een versnelling van de lopende ontwikkeling van de wijkteams centraal staat.

### Leeswijzer

In dit rapport wordt in hoofdstuk 1 ingegaan op de vraag en de door BMC gehanteerde aanpak. Vervolgens is in hoofdstuk 2 een analyse gemaakt op basis van de huidige uitvoeringspraktijk sociale wijkteams, dataonderzoek en gesprekken. Hoofdstuk 3 geeft een schets van het afwegingskader dat het vertrekpunt vormt voor de advisering in hoofdstuk 4 over de inhoudelijke en organisatorische doorontwikkeling.

## Hoofdstuk 1 Vraag en aanpak

Uit onderzoek van Movisie en het NJI blijkt dat meerdere gemeenten en betrokken partners zich beraden op de keuzes die zij maakten bij de oprichting van de wijkteams. Na ruim drie jaar is het voor veel gemeenten tijd om de organisatorische inrichting van hun sociale wijkteams te evalueren. Ze vragen zich bijvoorbeeld af: Hebben we de toegang tot het sociaal domein op de juiste manier georganiseerd? Hoe verhouden de partners zich tot elkaar en welke rol vervult de gemeente, als opdrachtgever en mede-uitvoerder?

Wijkteams komen in veel verschillende organisatorische variaties voor. Zowel in min of meer losse verbanden (netwerk- of samenwerkingsverband) of meer geformaliseerde verbanden (consortium, alliantie) alsook in de meer bekende juridische constructies, zoals een stichting, een bv of nv. Deze vormen komen voor in zowel publiek- als privaatrechtelijke varianten. Een belangrijke notitie hierbij is dat geen enkele organisatievorm de ideale vorm is. Het is vooral van belang dat gemeenten tijdens hun evaluatie onderzoeken wat de kracht van de huidige vorm is, wat de aandachtspunten zijn en of dit alles aansluit bij de inhoudelijke ambities in het sociaal domein.

### Vraag aan BMC

Vanuit de stuurgroep is BMC gevraagd om, in het licht van inhoudelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in het sociaal domein, een onafhankelijk advies uit te brengen bij de organisatorische doorontwikkeling van de sociale wijkteams in Almere.

### Aanpak

BMC heeft naar aanleiding van deze vraag een gerichte aanpak voorgesteld en uitgevoerd, waarbij er sprake was van zowel een documentstudie als diverse bijeenkomsten en gesprekken met de convenantpartners sociale wijkteams Almere.

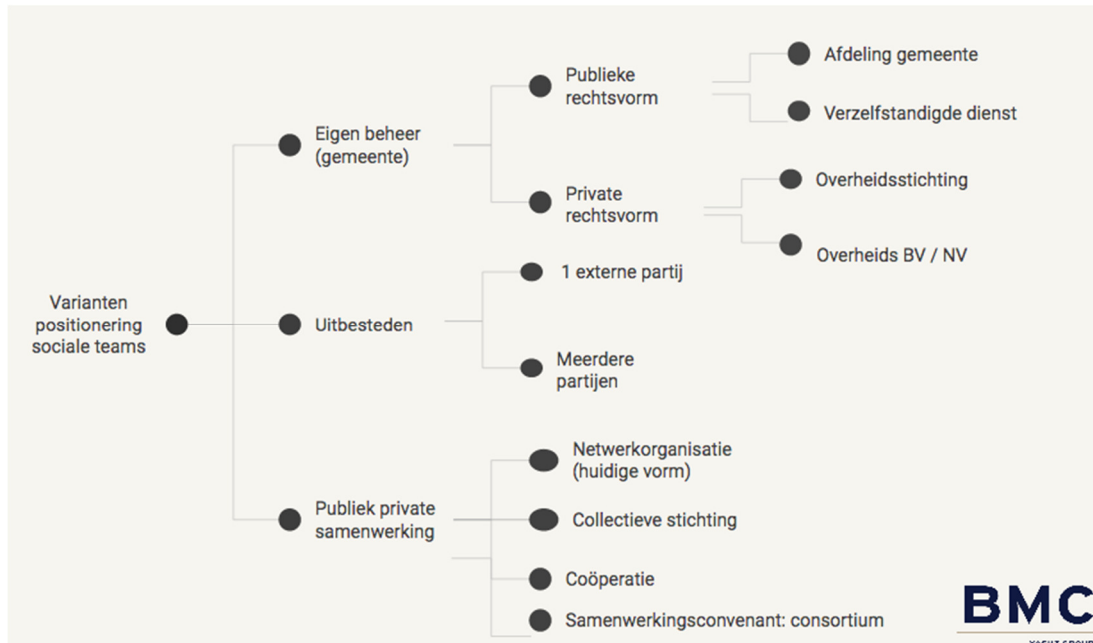
#### *Inhoudelijke oriëntatie*

De eerste stap in de aanpak was gericht op (individuele) kennismaking met de leden van de stuurgroep en een inhoudelijke oriëntatie (documentanalyse) op staand beleid, bestuurlijke uitgangspunten en individuele ambities van de organisaties die vertegenwoordigd zijn met medewerkers in het sociaal wijkteam. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met het management van de sociale wijkteams over de staande praktijk en inhoudelijke/organisatorische kansen naar de toekomst toe. Deze input vormde het vertrekpunt in de gesprekken met de stuurgroep en de basis voor de analyse in hoofdstuk 2.

#### *Dialogsessies*

Zowel met leden van de stuurgroep als met leden van het MTC (management wijkteams convenantpartners) als met de wethouder en de directeur sociaal domein van de gemeente Almere is uitvoerig gesproken over de inhoudelijke bevindingen en aandachtspunten, daar waar het gaat over de inhoudelijke en organisatorische doorontwikkeling van de wijkteams.

Met betrekking tot de organisatorische vormgeving van de wijkteams is inzicht gegeven in de hoofdstromen die op dit moment in Nederlandse gemeenten te onderscheiden zijn (publiek/privaat). Tijdens een interactieve sessie met de leden van de stuurgroep zijn aan de hand van een door BMC opgestelde notitie de organisatievormen besproken en nader uitgediept.



Figuur 1 Overzicht organisatorische positionering wijkteams in Nederland

### Afwegingskader

De uitkomsten van de dialoogsessies (in zowel stuurgroep als MTC) vormden de basis voor het afwegingskader dat in hoofdstuk 3 wordt gepresenteerd. In dit kader wordt de richting voor de inhoudelijke en organisatorische doorontwikkeling bepaald.

### Advisering

Het afwegingskader vormt het vertrekpunt voor de adviezen die ten aanzien van de inhoudelijke en organisatorische doorontwikkeling in hoofdstuk 4 worden gegeven.



## Hoofdstuk 2 Analyse

Sinds 1 januari 2015 functioneren de sociale wijkteams in Almere als netwerkorganisatie en zijn de teams samengesteld uit medewerkers van de volgende convenantpartners:

<b>Organisatie</b>	<b>Specialisme</b>
MEE IJsseloevers	Kennis van specifieke doelgroepen als LVB en netwerkversterking
VMCA	Coördinatie vrijwilligers en mantelzorgondersteuning
De Schoor	Welzijnswerk
Zorggroep Almere (onder aansturing van De Schoor)	Algemeen Maatschappelijk Werk (AMW)
Gemeente Almere	Wmo-participatieadviseurs

De partners sturen de sociale wijkteams gezamenlijk aan door middel van een stuurgroep, die periodiek samenkomt.

De sociale wijkteams in Almere worden gekenmerkt door samenwerking tussen verschillende professionals en de meerwaarde van het benutten van elkaars specialisme door de teamleden onderling. In het bijzonder kan de sterke binding van de wijkteams met het 'voorveld' (het algemene aanbod op het gebied van onder andere welzijn, het opbouwwerk, vrijwilligerswerk, de kerken, etc.) worden genoemd.

De wijkteams zijn ruim drie en een half jaar onderweg en hebben een groot aantal inwoners van de gemeente Almere bereikt en ondersteund. Betrokkenen geven aan dat de samenwerking tussen de uitvoeringsorganisaties (inclusief de gemeente als uitvoeringsorganisatie) goed en naar tevredenheid van alle partijen verloopt. Ook in relatie tot de gemeente Almere, in haar rol als opdrachtgever, zijn de verhoudingen goed.

### Evaluatie

De wijkteams zijn in 2015 gestart en kregen de opdracht om:

- de zelf- en samenredzaamheid van inwoners te vergroten;
- participatie en welbevinden te bevorderen;
- toegang tot diverse vormen van passende ondersteuning te bieden (hieronder valt ook de toekenning van Wmo-voorzieningen en de realisatie daarvan);
- door het bieden van passende kortdurende en alternatieve (informele) ondersteuning te voorkómen dat er een beroep wordt gedaan op langdurige zwaardere zorg of ondersteuning.

Het gewenste maatschappelijk effect waaraan bovenstaande opdracht moet bijdragen is als volgt geformuleerd: 'Iedereen doet naar eigen kunnen mee, ongeacht zijn of haar beperkingen en kunnen.'

Uit de evaluatie komt naar voren dat er sinds 2015 veel gerealiseerd is en er hard is gewerkt om de gewenste resultaten te bereiken. Zo kent 77<sup>1</sup>% van de inwoners van Almere de wijkteams qua locatie en doel. Ook werken de medewerkers van het team, met daarbinnen hun eigen specialisme, samen. Alle inwoners worden op dezelfde wijze benaderd vanuit een generalistische basis aan de hand van een keukentafelgesprek. Daarnaast hebben de sociale wijkteams een krachtige rol in de stad door onder andere de verbinding met voorliggende voorzieningen en het benutten van informele netwerken in de wijk.

Uit de evaluatie blijkt dat er waardevolle stappen zijn gezet om te komen tot gezamenlijke (aan)sturing. Door regelmatig overleg in het MTC en de samenwerking tussen de wijkteammanagers vanuit de gemeente en de managers van de maatschappelijke organisaties wordt steeds meer met één mond gesproken. Toch ervaren de wijkwerkers regelmatig dat er sprake is van dubbele aansturing. Eenduidige en integrale aansturing is een uitgesproken wens.

Een ander aandachtspunt is de grootte van de teams. Er is nu sprake van relatief kleine teams. Een nadeel hiervan is dat bijvoorbeeld bij ziekte van een medewerker een specialisme snel kan wegvallen.

### **Cliëntervaringen**

In het rapport 'Wijkteams gewaardeerd' is kwantitatief en kwalitatief onderzoek gedaan naar cliëntervaringen. Het contact met de wijkteams is gemiddeld met een 9 gewaardeerd. Inwoners voelen zich serieus genomen door medewerkers uit het wijkteam en hebben het gevoel dat er gezamenlijk naar een passende oplossing wordt gezocht. Inwoners begrijpen dat de wijkteams niet voor alles een oplossing zijn en een deel van de complexere vragen doorverwijzen naar een instantie die hierin wél passende ondersteuning kan bieden. Aandachtspunten zijn de telefonische bereikbaarheid en inzicht in de status van een aanvraag van formele voorzieningen.

### **Convenantpartners sociaal wijkteam**

Naast tevredenheid over de samenwerking binnen de wijkteams en de positieve cliëntervaringen zijn er diverse inhoudelijke en organisatorische thema's die om doorontwikkeling vragen.

### Inhoudelijke aandachtspunten

- *Opdrachtformulering:* Bij de sociale wijkteams komen zowel enkelvoudige als meervoudige vragen binnen. In de teams is bij meervoudige vragen onvoldoende duidelijk op welke manier ze met deze vragen aan de slag kunnen gaan. Met inzet van hulpverlening, het houden van de regie of als waakvlamcontact.

---

<sup>1</sup> Evaluatie wijkteams, p. 5

Daarbij signaleert de stuurgroep dat de verhouding in inzet door de wijkteams op enerzijds formele ondersteuning (inzet van voorzieningen) en anderzijds informele ondersteuning (preventie en het benutten van informele netwerken) onder druk komt te staan bij een toename van (enkelvoudige) vragen naar formele voorzieningen door inwoners.

- *Verhouding formele en informele inzet:* De wijkteams willen zich meer inzetten in de samenleving op preventie en vroegsignalering. Dit is een kracht van de sociale wijkteams die verder kan worden benut. Deze verschuiving in werkzaamheden is in de huidige formatie niet zichtbaar. In de huidige samenstelling ervaren de teams een hoge werkdruk. Op dit moment ligt het accent bij de uitvoering op de inzet van formele voorzieningen.

## Organisatorisch

- *Rol, taak en verantwoordelijkheden:*

Er is nog onvoldoende afbakening van rollen en taken en het beleggen van verantwoordelijkheid en mandaat binnen de sociale wijkteams.

- *Sturing door eenduidige afspraken en uitvoering (goed werkgeverschap):*

In de huidige situatie zijn diverse zaken beperkt formeel vastgelegd, waardoor de uitvoerende organisaties van de wijkteams dit naar eigen inzicht organiseren. Het betreft onder meer zaken op het gebied van:

- ICT en monitoring
- huisvesting
- gezamenlijke begroting
- ziekte en vervanging
- aansturing
- expertiseontwikkeling

Het maken van eenduidige afspraken is van belang om een effectieve, efficiënte en doelmatige organisatiestructuur in te richten. Het gaat hierbij onder andere om de ICT-systemen en de monitoring van gegevens. Maar ook ten aanzien van ziekte wordt nu verschillend geacteerd. Voor de werkbaarheid binnen de sociale wijkteams is het van belang dat duidelijk is bij wie de medewerker zich ziek dient te melden en op welk moment er vervanging wordt georganiseerd. Ook ten aanzien van de begroting zijn er geen gezamenlijke afspraken gemaakt, waardoor iedere uitvoeringsorganisatie haar eigen begrotingsafspraken met de gemeente heeft. Hierover vindt onderling wel afstemming plaats tussen de partijen.

- *Samenwerking binnen het sociaal domein:*

Naast de sociale wijkteams zijn er ook (wijk)teams actief op de beleidsdomeinen werk & inkomen en jeugdhulp. De samenwerking tussen de wijkteams met partners als de JGZ, W&I, het stedelijk team en schuldhulpverlening is niet uitgewerkt, waardoor er geen integraal aanbod is gecreëerd dat aansluit bij de behoeften van inwoners in de wijk/de stad.

## Hoofdstuk 3 Afwegingskader

Op basis van de analyse van bevindingen uit hoofdstuk 2 kan een kader worden opgesteld waarin de belangrijkste afwegingen voor de inhoudelijke en organisatorische doorontwikkeling van de sociale wijkteams in Almere zijn opgenomen.

### INHOUDELIJK

<p style="text-align: center;"><b>Visie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhoud en doelen sociaal domein zijn leidend (inwoner centraal)</li> <li>• Partnerschap tussen gemeentebestuur en organisaties (in de stad) wordt vanuit de inhoud vormgegeven</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Inzet op formele en informele ondersteuning door de wijkteams</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De kracht van de wijkteams is de inzet op preventie, vroeg-signalering en het benutten van informele netwerken in combinatie met formele voorzieningen</li> <li>• Diversiteit in wijkteams door inzet vanuit specialisme en generalisme</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Efficiënte en effectieve organisatiestructuur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Randvoorwaarden:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begroting en financiën</li> <li>- Communicatie</li> <li>- ICT en data/monitoring</li> <li>- Sturing en organisatie</li> <li>- Facilitair (huisvesting)</li> <li>- Werkprocessen</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Partnerschap   autonomie van convenantpartners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partners van en in de stad</li> <li>• Gelijkwaardig partnerschap</li> <li>• Onderwijs en ontwikkeling van (specialistische) kennis en expertise</li> <li>• Werkgeverschap van medewerkers wijkteam door moederorganisaties</li> </ul>

### ORGANISATORISCH

*Figuur 2 Afwegingskader doorontwikkeling sociale wijkteams*

## *Inhoudelijk*

De inhoudelijke visie en ambitie in het sociaal domein is leidend bij de keuzes voor doorontwikkeling van de sociale wijkteams. Ook het perspectief en de vraag van de inwoner zijn leidend bij de te maken keuzes. De kracht van de wijkteams in Almere is gelegen in de verbinding met voorliggende voorzieningen en het benutten van informele netwerken in de wijk, gecombineerd met de inzet van formele voorzieningen en specialistische expertise. Dit leidt tot versterking van de draagkracht van inwoners en draagt direct bij aan de transformatiedoelen in het sociaal domein.

## *Organisatorisch*

Om de sociale wijkteams goed te laten functioneren is het van belang om een effectieve, efficiënte en doelmatige organisatiestructuur in te richten. Dit uit zich in heldere afspraken over onder meer de begroting, sturing, facilitering, ICT en organisatie. De autonomie van convenantpartners en het belang van gelijkwaardig partnerschap wordt breed gedeeld en vormt het vertrekpunt in de keuze voor een organisatievorm. Het werkgeverschap en de verantwoordelijkheid voor expertiseontwikkeling blijft daarmee in handen van de moederorganisaties/convenantpartners.

## Hoofdstuk 4 Advisering doorontwikkeling sociale wijkteams

Aan de hand van het afwegingskader kunnen de volgende adviezen worden geformuleerd die zich richten op zowel de inhoudelijke als de organisatorische doorontwikkeling van de wijkteams in Almere.

### Inhoudelijke doorontwikkeling

- A. *Intensiveer vanuit het wijkteam de inzet op het versterken van de eigen kracht van de inwoner en betrek het sociaal netwerk daarbij.*  
De kracht van de wijkteams ligt in de verbinding met voorliggende voorzieningen en het benutten van informele netwerken in de wijk in combinatie met de formele inzet van voorzieningen. Door de juiste verhouding van de inzet van enerzijds formele en anderzijds informele ondersteuning (incl. preventie en vroegsignalering) kan de eigen kracht van inwoners worden geïntensiveerd.
- B. *Ontwikkel de wijkteams zodanig dat de focus meer op preventie en vroegsignalering komt te liggen (naast aandacht voor de inzet van formele voorzieningen).*  
Naast de inzet van formele voorzieningen is het zaak om te focussen op preventieve zorg en vroegsignalering. Wanneer het een meervoudige vraag van inwoners naar zorg, hulp en ondersteuning betreft is het niet de rol van het sociale wijkteam om dit volledig op te pakken, maar is het belangrijk om goed te verwijzen en te blijven investeren in preventie en verbindingen in het voorliggende veld (lees: de wijk/de samenleving).
- C. *Werk de verbinding vanuit het sociale wijkteam met de uitvoeringsorganisaties op het gebied van jeugd, schuldhulpverlening, werk & inkomen en het stedelijk team nader uit om te komen tot een integrale aanpak in het sociaal domein.*  
Nauwe samenwerking tussen verschillende specialismes en beleidsdomeinen draagt bij aan de integraliteit in het sociaal domein in het belang van de inwoners van Almere.

### Organisatorische doorontwikkeling

- D. *Ontwikkel teams op maat per wijk.*  
Voor de doorontwikkeling van de sociale wijkteams is het belangrijk om de teams per wijk zo passend mogelijk te maken. Daarbij dient rekening gehouden te worden met de indeling en spreiding van andere organisaties in de stad. Dit kan betekenen dat wanneer een wijk meer ouderen en hulpbehoevenden bevat het wijkteam een andere samenstelling (in expertise en formatieomvang) heeft dan wanneer er sprake is van een wijk met veel scheidings- en schuldenproblematiek.

*E. Richt de organisatiestructuur in op basis van horizontale samenwerking en formaliseer de afspraken in een samenwerkingsconvenant.*

De organisatievorm is ondersteunend aan de gewenste inhoud van de samenwerking. Vanuit het huidige partnerschap en de autonomie van betrokken organisaties luidt het advies om de 'horizontale samenwerking' in stand te houden.

Het samenwerkingsconvenant formaliseert de afspraken van het huidige model van een netwerkorganisatie. Een samenwerkingsconvenant is een afspraak van de overheid met één of meer partijen, gericht op het realiseren van bepaalde (beleids)doelstellingen. In een convenant worden schriftelijke afspraken over het leveren van prestaties vastgelegd. Bijvoorbeeld, in het convenantdocument met afspraken over een rechtmatige gegevensverwerking tussen partijen verplichten de partijen zich om de in dit convenant neergelegde rechten en verplichtingen, met inachtneming van de doelstelling in dit convenant en met behoud van ieders eigen verantwoordelijkheden en alle geldende wettelijke bepalingen, naar vermogen uit te voeren en na te leven.

*F. De keuze voor het consortium als verschijningsvorm*

Binnen het samenwerkingsconvenant kan gekozen worden voor het vormen van een consortium. Het consortium is een van de uitwerkingsvormen van een samenwerkingsconvenant. Daarbij wordt naast het vastleggen van de afspraken onderling ook onder een gezamenlijke naam (Consortium wijkteams Almere) naar buiten getreden.

*G. Werk onderstaande onderwerpen uit om het samenwerkingsconvenant en het consortium voldoende vorm en status te geven:*

- *Verantwoordelijkheid en commitment van iedere deelnemende organisatie*  
Door het gezamenlijk formuleren van de verantwoordelijkheid en het commitment van iedere deelnemende organisatie is geconcretiseerd welke inzet er wordt verwacht en hoe deelname aan de wijkteams eruit dient te zien. Hierbij dient ook opgenomen te worden welke maatregelen er worden genomen wanneer een organisatie zich niet aan de gemaakte afspraken houdt.
- *Gezamenlijk doel met gezamenlijke begroting*  
De opdracht wordt geformuleerd vanuit de opdrachtgever, de gemeente Almere, maar het gezamenlijke doel wordt vastgelegd in een samenwerkingsconvenant. Op deze wijze wordt de huidige werkwijze geformaliseerd en kan er ook een gezamenlijke begroting worden opgesteld en ingediend.
- *Integrale sturing*  
Door het vastleggen van de rol van iedere organisatie en een gezamenlijk doel kan ook de sturing eenduidiger (en mogelijk integraal) worden ingevuld. In de huidige samenwerking is er soms sprake van verschil in aansturing door de moederorganisatie en het

management vanuit de wijkteams.

De rol van het management dient in het convenant voldoende te worden uitgediept, zodat hun opdracht en manier van sturing concreet wordt. Ook kunnen hierbij afspraken worden vastgelegd over hoe er omgegaan wordt met ziekmelden en de wijze van vervanging.

- *Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)*

Sinds 25 mei jl. is de AVG van kracht, waardoor het onderwerp privacy nader is gespecificeerd. In het samenwerkingsconvenant dienen afspraken gemaakt te worden over het delen van informatie.

- *Facilitering (o.a. huisvesting)*

In het samenwerkingsconvenant kunnen afspraken worden vastgelegd over de invulling en facilitering van huisvesting. Concrete afspraken ten aanzien van eigenaarschap kunnen worden vastgelegd. Bijvoorbeeld ten aanzien van het tekenen van contracten, het dragen van verantwoordelijkheid, de betalingen en acties bij een vraag naar nieuwe huisvesting.

- *ICT(-monitoring)*

Er dient vastgelegd te worden in welk systeem er wordt gewerkt en op welke wijze er gerapporteerd wordt. Ook spelen hierbij aandachtspunten als monitoring en het gebruik van data een rol. Zo kunnen er afspraken worden gemaakt over het eigenaarschap van de ICT.

- *Arbeidsvoorwaarden (Arbo)*

Het verschil in arbeidsvoorwaarden qua inschaling blijft in de vorm van horizontale samenwerking bestaan. Andere verschillen kunnen door middel van het samenwerkingsconvenant worden opgelost door afspraken te maken over bijvoorbeeld scholing, terugkomdagen naar de moederorganisatie en verantwoordelijkheid voor vervanging bij ziekte.