

doorwerken aan wijkteams

opvolgingsonderzoek



doorwerken aan wijkteams

opvolgingsonderzoek



Rekenkamer
ROTTERDAM

samenvatting

De rekenkamer Rotterdam publiceerde in juni 2018 het rapport 'het komt niet in de buurt'. Bij de behandeling van het rapport op 29 november 2018 besloot de raad alle elf (geamendeerde) aanbevelingen van de rekenkamer over te nemen. Hierbij zijn ook zes moties aangenomen. In dit opvolgingsonderzoek ging de rekenkamer na in hoeverre het college de aanbevelingen en moties heeft opgepakt en uitgevoerd.

conclusies

De rekenkamer komt tot de volgende conclusies:

1. Vrijwel alle aanbevelingen en moties zijn geland in beleid en zijn uitgevoerd.
- Van de elf aanbevelingen zijn er acht volledig opgevolgd, dit wil zeggen dat deze aanbevelingen zijn opgenomen in beleidsstukken waarbij concreet is gemaakt hoe aan de aanbeveling invulling gegeven zal worden en dat deze uitwerking in lijn is met de bedoeling van de aanbeveling. Daarnaast betekent dit ook dat het college de voorgenomen acties aantoonbaar heeft uitgevoerd of laat uitvoeren en dat er afspraken zijn gemaakt met betrokken partijen indien dat nodig is.
- Drie aanbevelingen zijn niet voldoende opgevolgd. Dit zijn aanbevelingen die gericht zijn op het verminderen van administratieve lasten, het verbeteren van de huisvesting en het creëren van inzicht in het realiteitsgehalte van de verwachte besparing in de kosten van Wmo en Jeugdhulp.
- Van de zes ingediende moties zijn er vier volledig opgevolgd.
2. Er is te weinig zicht op de effecten van uitgevoerde acties.
3. De raad is beperkt geïnformeerd over de voortgang van alle aanbevelingen.

aanbevelingen

De rekenkamer komt tot de volgende aanbevelingen:

1. Toets in hoeverre de niet afdoende uitgevoerde aanbevelingen uit het rapport 'het komt niet in de buurt' nog voldoende actueel zijn om op te volgen. Informeer de raad over deze toetsing en handel vervolgens naar de uitkomsten en monitor de doelrealisatie.
2. Ga na of bij de wel afdoende uitgevoerde aanbevelingen de indertijd geconstateerde knelpunten nog bestaan en maak zo nodig een plan om ze alsnog op te lossen.
3. Stel altijd een plan van aanpak op voor de raad over de opvolging van de aanbevelingen van de rekenkamer. Besteed in het plan van aanpak aandacht aan een concrete en navolgbare uitwerking van de wijze van opvolging van iedere aanbeveling.
4. Monitor de uitvoering van de aanbevelingen van de rekenkamer jaarlijks volgens een vast format en rapporteer hierover aan de raad.

samenvatting **3**

bestuurlijke nota **7**

1	inleiding	9
1-1	over dit opvolgingsonderzoek	9
1-2	opvolgingsonderzoek in de toekomst	10
2	bestuurlijke conclusies	13
2-1	hoofdconclusies	13
2-2	conclusies	13
3	aanbevelingen	17
4	bestuurlijke reactie	19
5	nawoord	23

nota van bevindingen **25**

1	inleiding	27
1-1	aanleiding onderzoek	27
1-2	context	28
1-3	doel- en vraagstelling	29
1-4	aanbevelingen en raadsbesluit	29
1-5	afbakening	32
1-6	onderzoeksaanpak	32
1-7	leeswijzer	33
2	opvolging nader bekeken	35
2-1	inleiding	35
2-2	procesafspraken opvolging aanbevelingen Rotterdam	35
2-3	vormen van opvolging	36
2-4	conceptuele doorwerking	39
2-5	agenderende doorwerking	40
3	procedurele opvolging	41
3-1	inleiding	41
3-2	tijdslijn, plan van aanpak en raadsinformatie	41
3-2-1	tijdslijn	41
3-2-2	plan van aanpak	43

3-2-3	periodieke rapportage over voortgang aanbevelingen	44
3-2-4	navolgbare informatieverstrekking aan raad	45
3-3	opvolging samengevat	47
4	beleidsmatige opvolging	49
4-1	inleiding	49
4-2	opvolging per aanbeveling	50
4-2-1	aanbeveling 1: professionele ruimte	50
4-2-2	aanbeveling 2: administratieve taken	51
4-2-3	aanbeveling 3: dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals	53
4-2-4	aanbeveling 4: eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen	57
4-2-5	aanbeveling 5: monitor klachten	61
4-2-6	aanbeveling 6: wachtlijsten in raadsmonitor	65
4-2-7	aanbeveling 7: werk- en registratielast i.r.t. personele formatie	66
4-2-8	aanbeveling 8: trainings- en scholingsaanbod	68
4-2-9	aanbeveling 9: personeelsverloop beperken	74
4-2-10	aanbeveling 10: huisvesting verbeteren	78
4-2-11	aanbeveling 11: realistische besparing	81
4-3	opvolging per motie	84
4-3-1	motie 'Vervolgonderzoek wijkteams'	84
4-3-2	motie 'Zinvolle registratie in wijkteams'	85
4-3-3	motie '18 jaar. En dan?'	87
4-3-4	motie 'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	88
4-3-5	motie 'Vroegsignalering door wijkteams'	90
4-3-6	motie 'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'	92
4-4	opvolging samengevat	93
	bijlagen	97
bijlage 1	onderzoeksverantwoording	99
bijlage 2	bronnenlijst	103
bijlage 3	afkortingenlijst	109

bestuurlijke nota

1 inleiding

1-1 over dit opvolgingsonderzoek

De Rekenkamer Rotterdam publiceerde in juni 2018 het rapport 'het komt niet in de buurt'.¹ Dit onderzoek liet zien dat de hulpverlening door wijkteams in de gemeente Rotterdam meerdere tekortkomingen had. Het rapport schetste dat de beoogde 'transformatie' van (dure) tweedelijnszorg naar (goedkopere) ondersteuning, zelfredzaamheid en ondersteuning vanuit de eigen sociale omgeving van cliënten niet gerealiseerd was. Daarbij was de verwachting dat de gemeente ook met de ingezette doorontwikkeling de transformatie niet zou realiseren. Deze verwachting was onder meer gebaseerd op de conclusie dat wijkteams onvoldoende van elkaar leerden. Ook toonde het onderzoek dat er onvoldoende waarborgen waren om hulp vragende inwoners tijdig ondersteuning te bieden vanuit wijkteams. Wachttijsten voor wijkteams ontstonden door een combinatie van factoren, waaronder een toegenomen instroom van cliënten. Tevens was de beoogde besparing van kosten voor Wmo en jeugdhulp niet gerealiseerd. In het rapport deed de rekenkamer elf aanbevelingen aan het gemeentebestuur voor het functioneren van wijkteams. Alle (geamendeerde) aanbevelingen zijn opgenomen in onderstaande tabel.

tabel 1A: overzicht alle (geamendeerde) aanbevelingen uit rapport 'het komt niet in de buurt'

- 1 De huidige regels, richtlijnen en targets zijn gebaseerd op de doelen van de wijkteams en het kader waarbinnen ze functioneren. Ze vormen een richtsnoer voor wijkteamprofessionals bij het verlenen van goede zorg en ondersteuning. Er kunnen situaties zijn waarin dat richtsnoer niet passend is; geef professionals daarom de ruimte om beargumenteerd af te wijken van regels, richtlijnen en targets.
- 2 Bewerkstellig dat wijkteammedewerkers minder tijd aan administratieve taken hoeven te besteden, zodat zij meer tijd kunnen besteden aan het ondersteunen van cliënten en het opbouwen en onderhouden van contacten met organisaties in de wijk. Richt daartoe een minder tijdrovend systeem van rapportage in dat aansluit bij professionele hulpverleningsnormen over verantwoording. Verplicht in ieder geval gebruik van het VAI [vraaganalyse-instrument] niet meer.
- 3 Neem maatregelen om te bewerkstelligen dat signalen vanuit de uitvoering beter worden onderkend en opgepakt. Maak hiertoe 'soft controls', gericht op een continue dialoog tussen beleidsniveau en wijkteamprofessionals, veel prominenter, zowel in het managen van de wijkteams als in het ontwikkelen van nieuw beleid.
- 4 Vergroot het lerend vermogen en bewerkstellig een meer eenduidige werkwijze van wijkteams, door in alle lagen van de directie MOW [Maatschappelijke Ondersteuning in de Wijk] (zowel binnen de teams, tussen de teamleiders en tussen de rayonmanagers onderling) meer tijd te investeren in het onderling delen van kennis en ervaringen.
- 5 Registreer en monitor ingediende klachten en bezwaarschriften over wijkteams en gebruik de inhoud ervan van als informatie om van te leren en het functioneren van wijkteams te verbeteren.

¹ Rekenkamer Rotterdam, *het komt niet in de buurt: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam 2018), <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam/>.

- 6 Maak inzichtelijk in rapportages hoe lang hulpvragers moeten wachten voordat zij daadwerkelijk ondersteuning krijgen van het wijkteam en neem die rapportages op in de Raadsmonitor over welzijn, zorg en jeugdhulp.
- 7 Bepaal op basis van onderzoek naar werk- en registratielast onder professionals of de personele formatie van de wijkteams dient te worden aangepast.
- 8 Neem maatregelen om het individuele trainings- en scholingsaanbod voor wijkteammedewerkers beter te laten aansluiten op hun behoeften. Beperk daartoe onder meer het aantal verplichte cursussen en trainingen en maak afspraken met de moederorganisaties om te bewerkstelligen dat wijkteamleiders meer mandaat krijgen om scholingsbehoeften van hun teamleden te accorderen.
- 9 Breng het personeelsverloop in de wijkteams en de oorzaken ervan in kaart en neem op basis van de uitkomsten daarvan maatregelen om het verloop te beperken.
- 10 Neem maatregelen om de huisvesting van wijkteams te verbeteren, in het bijzonder de beschikbaarheid van (geschikte) spreekruimtes.
- 11 Bepaal in welke mate het realistisch is te verwachten dat wijkteams de eerstkomende jaren kunnen bijdragen aan het realiseren van een besparing op de kosten van Wmo en Jeugdhulp. Betrek hierbij in ieder geval de bevindingen van het rekenkameronderzoek dat:
 - de mogelijkheden om een groter beroep te doen op inzet van eigen kracht en het sociaal netwerk van cliënten beperkt zijn;
 - er op dit moment knelpunten bestaan waarvan de aanpak extra financiële middelen vereist, zoals de wachtlijsten voor de wijkteams en de gebreken in hun huisvesting;
 - er nog geen vooruitzicht is dat de wachtlijsten voor de specialistische hulp gaan verdwijnen. Dit betekent dat de wijkteams ook de komende jaren hulp zullen moeten blijven bieden aan cliënten die wachten op die hulp;
 - het merendeel van de cliënten van wijkteams uiteindelijk toch tweedelijnszorg nodig heeft.

Bespreek de uitkomsten met de raad.

In aanvulling op deze aanbeveling zou niet alleen naar de besparingen vanuit de wijkteams gekeken moeten worden, maar juist naar het gehele stelsel (Wmo en Jeugd). Dit gezien de onderlinge afhankelijkheid van de diverse onderdelen in het zorgstelsel groot is. De wijkteams vormen hierin één van de onderdelen, naast de wijknetwerken, de gemeentelijke loketten en de gespecialiseerde zorg.

Kostenbeheersing is daarom ook een integrale opgave voor de gehele keten: het verschuiven van zware naar lichte zorg of van 2e lijn naar 1e lijn betekent niet dat de wijkteams ongelimiteerd kunnen groeien.

De raad besloot alle (geamendeerde) aanbevelingen van de rekenkamer over te nemen en nam bij de behandeling van het rapport op 29 november 2018 ook zes moties aan. Deze moties gingen onder meer over de registratielast en het vroeg signaleren van problematiek door wijkteams.

Met dit onderzoek wil de rekenkamer nagaan in hoeverre het college de aanbevelingen en moties van de gemeenteraad heeft opgepakt en uitgevoerd.

Dit rapport presenteert de uitkomsten van het onderzoek. De bestuurlijke nota bevat de conclusies en aanbevelingen die volgen uit het onderzoek. In de nota van bevindingen staan de feitelijke bevindingen uit het onderzoek, die als basis dienen voor de conclusies in de bestuurlijke nota. Samen vormen de bestuurlijke nota en de nota van bevindingen het rekenkamerrapport.

1-2 opvolgingsonderzoek in de toekomst

Met de publicatie van dit rapport heeft de rekenkamer haar tweede opvolgingsonderzoek afgerond. Het primaire doel van opvolgingsonderzoeken is de raad inzicht te bieden in de mate waarin het college opvolging heeft gegeven aan het

raadsbesluit van een eerder uitgevoerd rekenkameronderzoek. Inmiddels is op 1 januari 2023 de Wet versterking decentrale rekenkamers in werking getreden. Met deze wet is er voor het college een verplichting ontstaan om jaarlijks aan de raad te rapporteren wat er is gedaan met de aanbevelingen van de rekenkamer aan het college.² In dit kader heeft het college over de jaren 2023 en 2024 rapportages over de opvolging van aanbevelingen opgesteld.

Omdat er nu een wettelijk plicht is voor het college om jaarlijks te rapporteren over de opvolging van de aanbevelingen, vindt de rekenkamer het niet doelmatig om opvolgingsonderzoeken (in de huidige vorm) te blijven uitvoeren. De rekenkamer is wel van plan om met een zekere regelmaat na te gaan of de rapportages van het college voldoende inzicht bieden in de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de gedane aanbevelingen.

Als volgens de rapportage van het college een aanbeveling daadwerkelijk in beleid geland is, zou de rekenkamer ook kunnen besluiten om een vervolgonderzoek uit te voeren waarin de effecten worden onderzocht.

² In de wettekst wordt gesproken over "aan het college gedane voorstellen van de rekenkamer".

2 bestuurlijke conclusies

2-1 hoofdconclusies

hoofdvraag

In hoeverre hebben de aanbevelingen op basis van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' en de moties die naar aanleiding van dat rapport zijn aangenomen doorwerking gekregen in beleid en uitvoering?

hoofdconclusie

De rekenkamer constateert dat vrijwel alle aanbevelingen en moties zijn geland in beleid. In een paar gevallen zijn de voorgenomen acties echter niet (aantoonbaar) uitgevoerd. Er is bij het college te weinig zicht op de effecten van wel uitgevoerde acties en de raad is maar beperkt geïnformeerd over de voortgang.

2-2 conclusies

2-2-1 Vrijwel alle aanbevelingen en moties zijn geland in beleid en zijn ook uitgevoerd.

a Acht aanbevelingen zijn volledig opgevolgd.

De aanbevelingen die volledig zijn opgevolgd zijn: geef professionele ruimte (1), faciliteer dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals (3), vergroot lerend vermogen (4), monitor klachten (5), zet wachtlijsten in raadsmonitor (6), controleer toereikendheid formatie (7), verbeter trainings- en scholingsaanbod (8) en beperken personeelsverloop (9). Volledige opvolging betekent dat er is voldaan aan alle gehanteerde normen (zie tabel 4-1). Dit wil ten eerste zeggen dat deze aanbevelingen zijn opgenomen in beleidsstukken, dat daarbij concreet is gemaakt hoe aan de aanbeveling invulling gegeven zal worden en dat deze uitwerking in lijn is met de bedoeling van de aanbeveling. Ten tweede betekent dit dat het college de voorgenomen acties aantoonbaar heeft uitgevoerd of laat uitvoeren en dat er afspraken over zijn gemaakt met betrokken partijen indien dat nodig is.

Bij de aanbevelingen 6 en 9 merkt de rekenkamer wel op dat deze weliswaar volledig, maar niet tijdig zijn opgevolgd.

b Drie aanbevelingen zijn niet voldoende opgevolgd.

De aanbevelingen die onvoldoende zijn opgevolgd zijn: verminder administratieve lasten (2), verbeter huisvesting (10) en creëer inzicht in het realiteitsgehalte van de verwachte besparing (11). De opvolging van deze aanbevelingen voldoet niet (volledig) aan gehanteerde normen (zie tabel 4-1).

c Vier van de zes ingediende moties zijn volledig opgevolgd.

De opgevolgde moties zijn: 'Vervolgonderzoek wijkteams', '18 jaar. En dan?', 'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam' en 'Vroegsignalering door wijkteams'. De motie 'Zinnige registratie in wijkteams' is geland in beleid maar is slechts gedeeltelijk uitgevoerd. De motie 'Papieren tijgers' is volgens de rekenkamer niet geland in beleid en niet uitgevoerd. De raad heeft echter wel ingestemd met het afdoeningsvoorstel van de motie 'Papieren Tijgers'.

2-2-2 Er is te weinig zicht op de effecten van uitgevoerde acties.

Het uitvoeren van aanbevelingen is belangrijk. Maar het is ook belangrijk om na te gaan of die acties ook resultaat hebben gehad. Het uitvoeren van effectstudies valt buiten de scope van dit onderzoek. Er is echter wel nagegaan of het college zelf inzicht had in de resultaten van de inspanningen. Dat bleek niet altijd het geval te zijn.

Bij drie aanbevelingen is er geen informatie beschikbaar waaruit blijkt dat de knelpunten die een aanbeveling poogt op te lossen ook daadwerkelijk zijn verholpen. Het gaat om de volgende aanbevelingen:

- *Verminder administratieve lasten (2)*. In 2022 is een caseloadonderzoek naar de tijdsbesteding van wijkteammedewerkers uitgevoerd. Er is echter geen vervolgonderzoek uitgevoerd. Hierdoor kan er geen vergelijking worden gemaakt tussen de oude en de nieuwe situatie en kan er niet bepaald worden of er sprake is van een verlaging van de administratieve lastendruk.
- *Faciliteer dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals (3)*. Afdelingen en teams zijn anders ingericht om de dialoog tussen beleid en uitvoering te faciliteren. Het is aannemelijk dat door deze verbeteringen signalen beter in beeld komen. Dat betekent echter niet dat signalen ook beter worden opgepakt. Naar die effecten van de maatregelen is geen onderzoek uitgevoerd.
- *Beperk personeelsverloop (9)*. De gemeente brengt vanaf 2020 het personeelsverloop in kaart. Pas in 2024, 4 jaar later, en 6 jaar na ons oorspronkelijke onderzoek en tijdens de uitvoering van dit opvolgsonderzoek zijn er stappen gezet om inzicht te krijgen in de oorzaken van het personeelsverloop. Hoewel de aanbeveling is geland in beleid en uitgevoerd, heeft dit wel lang geduurd. Inzicht in de mate waarin het personeelsverloop wijzigt, is er inmiddels wel, maar blijft een knelpunt.

2-2-3 De raad is beperkt geïnformeerd over de voortgang van alle aanbevelingen.

In het raadsbesluit draagt de raad het college op om "uitvoering te geven aan de aanbevelingen en de raad uiterlijk over een half jaar te rapporteren over de voortgang". In de Verordening Rekenkamer Rotterdam staat dat het college een plan van aanpak moet maken voor de uitvoering van de aanbevelingen. Dat is niet gebeurd. De raad is ook verder niet integraal geïnformeerd over de voortgang, terwijl dat natuurlijk wel het idee is van een plan van aanpak.³ Zo gingen de voortgangsbrieven

³ Met dit voorschrift is vooruitgelopen op de landelijke wetgeving. Sinds de recente invoering van de Wet versterking decentrale rekenkamers, is er ook een wettelijk plicht om de raad op herkenbare wijze te informeren over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen opgenomen in het raadsbesluit.

(2019) en het vervolgonderzoek en bijbehorende collegebrief (2020) naar aanleiding van de aanbevelingen en moties slechts in op de helft van de aanbevelingen.

Maar ook als we de verschillende bronnen van informatie bij elkaar leggen, blijkt dat de raad over de opvolging van het merendeel van de aanbevelingen niet is geïnformeerd. Dit komt soms doordat wel aanwezige informatie niet is gedeeld met de raad, maar het kan ook komen omdat het college geen gegevens heeft opgehaald of omdat de aanbeveling (nog) niet is uitgevoerd. De rekenkamer vindt ook of misschien juist in die gevallen dat de raad actief moet worden geïnformeerd. Dit onvolledig informeren laat de nadelen zien van het ontbreken van een integrale rapportage volgens een vast format.

Over het algemeen had de raad vollediger en soms tijdiger geïnformeerd kunnen en moeten worden. De rekenkamer wil met name wijzen op problemen bij de volgende aanbevelingen:

- *Zet wachtlijsten in raadsmonitor (6)*. In 2021 is de raad geïnformeerd over de oplopende wachtlijsten van de wijkteams via de wethoudersbrief 'Wijkteams en toenemende druk op jeugdhulp'. Dit gebeurde dus niet via de voortgangsbrief 2019 en collegebrief 2020. De wachtlijsten van de wijkteams zijn pas met ingang van 2023 opgenomen in de raadsmonitor. Dit had eerder gekund.
- *Controleer toereikendheid formatie (7)*. Het college heeft de raad niet expliciet geïnformeerd over de inzichten uit het caseloadonderzoek en daaraan verbonden acties. De gewenste informatie over caseload en fte is wel beschikbaar en wordt intern wel gedeeld.
- *Verbeter huisvesting (10)*. Het college gaf in de bestuurlijke reactie bij het rapport destijds (2018) aan dat een "aanvullend onderzoek" zou worden gedaan naar de huisvestingsbehoeften van wijkteammedewerkers en later werd in de voortgangsbrief 2019 gerefereerd aan resultaten uit het betreffende onderzoek.⁴ De rekenkamer heeft om dit onderzoek gevraagd, maar de gemeente heeft het niet kunnen aanleveren. In de voortgangsbrief 2019 beloofde het college ook een vernieuwd huisvestingsplan. Dat nieuwe plan is nooit gemaakt en er was ook geen oud huisvestingsplan. Over de voortgang bij de huisvesting is de raad dus niet alleen te weinig, maar ook verkeerd geïnformeerd.
- *Monitor klachten (5)*. De gemeente beschikt intern over rapportages van de klachten over wijkteams, deze worden niet met de raad gedeeld. Naast klachten en bezwaarschriften bestaan ook andere klantsignalen zoals klanttevredenheidsonderzoeken die de gemeente kunnen helpen om het functioneren van wijkteams te verbeteren. Deze informatie wordt door de gemeente echter niet gebundeld en geanalyseerd. De raad wordt zodoende niet voldoende integraal geïnformeerd over het functioneren van de wijkteams.

⁴ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

3 aanbevelingen

De rekenkamer heeft op basis van de conclusies 4 aanbevelingen geformuleerd.

a Toets in hoeverre de niet afdoende uitgevoerde aanbevelingen uit het rapport ‘het komt niet in de buurt’ nog voldoende actueel zijn om op te volgen. Informeer de raad over deze toetsing en handel vervolgens naar de uitkomsten en monitor de doelrealisatie.

Uit het onderzoek van de rekenkamer blijkt dat drie aanbevelingen slechts gedeeltelijk zijn geland in beleid en uitgevoerd. Het gaat om aanbevelingen gericht op het verminderen van administratieve lasten (2), het verbeteren van de huisvesting (10) en het creëren van inzicht in het realiteitsgehalte van de verwachte besparing (11). Gezien de aard van de aanbevelingen verwacht de rekenkamer dat deze nog steeds relevant zijn (zie conclusie 2-2-1).

b Ga na of bij de wel afdoende uitgevoerde aanbevelingen de indertijd geconstateerde knelpunten nog bestaan en maak zo nodig een plan om ze alsnog op te lossen.

In 2-2-2 zijn drie aanbevelingen opgenomen waarbij het voor de rekenkamer onzeker is of de wijze waarop het college deze heeft uitgevoerd het beoogde effect heeft gehad. Het is wenselijk om een effectmeting uit te (laten) voeren.

c Stel altijd een plan van aanpak op voor de raad over de opvolging van de aanbevelingen van de rekenkamer. Besteed in het plan van aanpak aandacht aan een concrete en navolgbare uitwerking van de wijze van opvolging van iedere aanbeveling.

Om inzichtelijk te maken op welke wijze het college opvolging geeft aan het raadsbesluit over een rekenkamerrapport, moet er altijd een separaat plan van aanpak door het college worden opgesteld. Dat is na het onderzoek ‘Het komt niet in de buurt’ niet gebeurd. Hoewel de verplichting in de verordening is opgenomen, is het nuttig om daar via het raadsbesluit nog een keer nadrukkelijk op te wijzen. Dat geeft ook de mogelijkheid om concrete afspraken te maken over de datum waarop het plan van aanpak aan de raad moet worden aangeboden. Het plan van aanpak moet duidelijk maken met welke concrete acties het college de aanbevelingen op gaat volgen, wanneer deze worden uitgevoerd, en hoe deze worden gemonitord.

d Monitor de uitvoering van de aanbevelingen van de rekenkamer jaarlijks volgens een vast format en rapporteer hierover aan de raad

Er is sinds 2023 een wettelijke plicht om te rapporteren over de uitvoering van de aanbevelingen van de rekenkamer. Het ligt voor de hand om in die standaardrapportage van het college in te gaan op de volgende punten:

- inzicht bieden in de plannen van aanpak bijbehorend bij elk rekenkamer rapport;
- inzicht bieden in hoe en wanneer de aanbevelingen worden opgevolgd;

- inzicht bieden in de verdere informatievoorziening aan de raad.
Alleen op deze wijze kan de raad de uitvoering goed volgen.

4 bestuurlijke reactie

Op 1 juli 2025 ontvingen wij van u voor bestuurlijk wederhoor het conceptrapport van het opvolgingsonderzoek over de wijkteams. U heeft ons uitgenodigd om een reactie te geven. Wij willen u hartelijk bedanken voor dit rapport en de zorgvuldige manier waarop dit tot stand is gekomen. De bevindingen helpen ons om de uitvoering van de wijkteams verder te blijven verbeteren.

De hoofdvraag in uw onderzoek is: In hoeverre hebben de aanbevelingen op basis van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' en de moties die naar aanleiding van dat rapport zijn aangenomen doorwerking gekregen in beleid en uitvoering?

Onderstaand treft u onze reactie aan op uw conclusies en aanbevelingen.

A. Reactie op de conclusies

De rekenkamer komt tot de volgende conclusies:

- 1 Vrijwel alle aanbevelingen en moties zijn geland in beleid en zijn uitgevoerd.
 - Van de elf aanbevelingen zijn er acht volledig opgevolgd, dit wil zeggen dat deze aanbevelingen zijn opgenomen in beleidsstukken waarbij concreet is gemaakt hoe aan de aanbeveling invulling gegeven zal worden en dat deze uitwerking in lijn is met de bedoeling van de aanbeveling. Daarnaast betekent dit ook dat het college de voorgenomen acties aantoonbaar heeft uitgevoerd of laat uitvoeren en dat er afspraken zijn gemaakt met betrokken partijen indien dat nodig is.
 - Drie aanbevelingen zijn niet voldoende opgevolgd. Dit zijn aanbevelingen die gericht zijn op het verminderen van administratieve lasten, het verbeteren van de huisvesting en het creëren van inzicht in het realiteitsgehalte van de verwachte besparing in de kosten van Wmo en Jeugdhulp.
 - Van de zes ingediende moties zijn er vier volledig opgevolgd.
- 2 Er is te weinig zicht op de effecten van uitgevoerde acties.
- 3 De raad is beperkt geïnformeerd over de voortgang van alle aanbevelingen.

Reactie college:

Wij onderschrijven deze conclusies grotendeels.

We zijn blij dat u herkent dat vrijwel alle aanbevelingen en moties zijn geland in beleid en praktijk. De wijkteams hebben de afgelopen jaren grote stappen voorwaarts gezet in het ondersteunen van Rotterdammers. Daarvoor verdienen de wijkteams alle waardering: dagelijks zetten zij zich in om vele duizenden Rotterdammers met vaak complexe problematiek te helpen.

Het werken in het wijkteam is nooit af. Voortdurend wordt gewerkt aan verbeteringen in de ondersteuning zelf, het terugdringen van administratieve lasten of het verstevigen van de samenwerking met het wijknetwerk. Hierbij maken we gebruik van een continue dialoog tussen uitvoering, partners en beleid om te volgen wat het effect is van een uitgevoerde actie.

Dat de raad beperkt zou zijn geïnformeerd over de voortgang van alle aanbevelingen herkennen wij niet. Het werk van het wijkteam is veelzijdig en uitdagend. Niet alle moties en aanbevelingen uit het onderzoek konden tegelijkertijd worden opgepakt; er moest geprioriteerd worden. De raad werd en wordt op verschillende momenten uitgebreid geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot de wijkteams, zorg en jeugdhulp. Denk hierbij aan voortgangsbrieven, de inkoopstrategie wijkteams, via de monitor ZWW, via de Bestuursopdracht Zorg, de P&C cyclus en de afdoening van moties. Een leerpunt voor ons allemaal is dat het raadsbesluit destijds niet expliciet vroeg om een plan van aanpak waardoor de terugkoppeling mogelijk niet altijd even gestructureerd was. Met uw aanbevelingen drie en vier wordt hier nu expliciet in voorzien.

B. Reactie op de aanbevelingen

U geeft vier aanbevelingen:

- 1 Toets in hoeverre de niet afdoende uitgevoerde aanbevelingen uit het rapport 'het komt niet in de buurt' nog voldoende actueel zijn om op te volgen. Informeer de raad over deze toetsing en handel vervolgens naar de uitkomsten en monitor de doelrealisatie.

Reactie college:

Deze aanbeveling nemen wij over.

Het betreft hier de volgende drie aanbevelingen: verminder administratieve lasten (2), verbeter huisvesting (10) en creëer inzicht in het realiteitsgehalte van de verwachte besparing (11). Wij zullen toetsen in hoeverre zij nog voldoende actueel zijn om op te volgen en de raad hierover informeren.

Bij de administratieve lasten zullen we de raad informeren over de meest recente stappen om deze verder terug te dringen. In het kader van het interne programma Samen Zuinig op Zorg zetten we concrete stappen om efficiënter om te gaan met onze tijd en administratieve lasten te beperken. De eerste reacties vanuit de testgroepen zijn zeer positief.

Huisvesting is voor de wijkteams een belangrijke randvoorwaarde. Wijkteams moeten dicht bij de burger hun werk kunnen doen. Zij werken óf bij de Rotterdammer thuis of samen op locatie. Uit eerdere inventarisaties blijkt dat er knelpunten liggen die moeilijk binnen de huidige concernaanpak opgelost kunnen worden. De knelpunten met bijhorende voorstellen voor oplossingen worden opgenomen in het Strategisch Huisvestingsplan dat in het voorjaar van 2026 gereed is. Wij zullen ons blijvend inzetten voor voldoende werkplekken en spreekkamers voor de wijkteams.

De wijkteams zijn een onderdeel van het sociaal domein in Rotterdam. Zij hebben te maken met allerlei ontwikkelingen die invloed hebben op hun functioneren en effectiviteit. In het kader van de Bestuursopdracht Zorg kijken we regelmatig met de raad naar de integrale kostenontwikkeling in het sociaal domein en hoe dit beheersbaar te houden. Als wij de gevraagde toets uitvoeren waar deze aanbeveling om vraagt, dan zullen we nader ingaan op deze ontwikkelingen en het bredere perspectief dat nodig is om de kostenontwikkelingen in Wmo en jeugdhulp te kunnen duiden.

Tegelijk is het goed om alvast aan te geven dat dit drie belangrijke onderwerpen zijn die nooit af zullen zijn. De financiële uitdagingen in het sociaal domein, het verminderen van administratieve lasten en de druk op de gemeentelijke huisvesting zullen altijd onderdelen zijn waar voortdurend verbetering in mogelijk is.

- 2 Ga na of bij de wel afdoende uitgevoerde aanbevelingen de indertijd geconstateerde knelpunten nog bestaan en maak zo nodig een plan om ze alsnog op te lossen.

Reactie college:

Deze aanbeveling nemen wij niet over.

Het gaat hierbij om het uitvoeren van nader onderzoek naar de effecten van de acties die zijn ondernomen n.a.v. de volgende drie aanbevelingen: verminder administratieve lasten (2), faciliteer dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals (3) en beperk personeelsverloop (9).

Op deze onderdelen zien wij geen meerwaarde in het doen van nader onderzoek. Dat levert meerjarig een nieuwe (administratieve) belasting op voor de wijkteamorganisatie, terwijl de verbeteringen al zijn geborgd in onze werkwijze. Het verminderen van administratieve lasten heeft onze blijvende aandacht. Er hebben diverse verbeteringen plaatsgevonden die ervoor zorgen dat de administratieve lasten afnemen. Denk hierbij aan een fors verkort ondersteuningsverslag en het actief beperken van het aantal overlegvormen. Daarnaast worden veel minder wijkteammedewerkers belast met de administratieve taak van het arrangeren zodat er meer tijd overblijft voor het ondersteunen van de Rotterdammers. De aanbevelingen faciliteer dialoog tussen beleidsniveau en wijkteamprofessionals (3) en beperk personeelsverloop (9) zijn geland in beleid en uitvoering. Door de doorgevoerde verbeteringen komen signalen beter in beeld en worden deze opgepakt. Er zijn verschillende gremia in het leven geroepen die het geven van input stimuleren. Het beperken van personeelsverloop is – in samenwerking met de moederorganisaties – een belangrijk onderwerp waarop wordt geïnvesteerd. Op de periodieke overleggen is het personeelsverloop een vast thema zodat we dit samen kunnen volgen en samen investeren in een organisatie waar mensen graag willen komen en blijven werken.

- 3 Stel altijd een plan van aanpak op voor de raad over de opvolging van de aanbevelingen van de rekenkamer. Besteed in het plan van aanpak aandacht aan

een concrete en navolgbare uitwerking van de wijze van opvolging van iedere aanbeveling.

Reactie college:

Deze aanbeveling nemen wij over.

Wij onderschrijven deze aanbeveling van harte. Bij het vorige rekenkameronderzoek werd een plan van aanpak en de termijn daarvoor niet expliciet in het raadsbesluit genoemd, waardoor de opvolging van de aanbevelingen niet altijd even navolgbaar was. Door artikel 12, lid 4 van de Verordening Rekenkamer Rotterdam in de aanbevelingen weer expliciet aandacht te geven, voorkomen we misverstanden en kunnen we laten zien hoe op concrete en navolgbare manier wordt gewerkt aan de opvolging van iedere aanbeveling.

- 4 Monitor de uitvoering van de aanbevelingen van de rekenkamer jaarlijks volgens een vast format en rapporteer hierover aan de raad.

Reactie college:

Deze aanbeveling nemen wij over.

Deze aanbeveling, is samen met de vorige aanbeveling, een logische manier om voortaan met de uitkomsten van een rekenkameronderzoek om te gaan. De bestaande jaarlijkse verplichte rapportage over de implementatie van de aanbevelingen van de rekenkamer die door de gemeenteraad zijn vastgesteld wordt daarvoor gebruikt. Deze rapportage wordt in samenwerking met u als rekenkamer verder verbeterd, zodat de raad goed wordt geïnformeerd over de voortgang en afdoening.

Tot slot

Wij spreken onze dank uit voor de goede samenwerking met de onderzoekers tijdens het onderzoek naar dit belangrijke onderwerp. In alle gesprekken was er een open en constructieve houding om de uitdagingen waar wijkteams tegenaan lopen zo goed mogelijk te begrijpen.

Het opvolgingsonderzoek heeft ons laten zien dat als we doorgaan op de ingeslagen weg, dat we dan de gewenste resultaten kunnen boeken. Ondanks de uitdagingen van de afgelopen jaren hebben we als organisatie veel bereikt. De Covid-pandemie maakte het goed ondersteunen van Rotterdammers uitdagend. Ook de historische krapte op de arbeidsmarkt heeft ons niet weerhouden om vooruitgang te boeken. Dit bovenstaande benadrukt de onvermoeibare inzet van de professionals voor de Rotterdammers. Met enthousiasme en energie werken we verder aan de doorontwikkeling van de wijkteams.

5 nawoord

De rekenkamer bedankt het college voor de bestuurlijke reactie die wij op 17 september 2025 hebben ontvangen. Het college neemt drie van de vier aanbevelingen over.

Tabel 5-1 geeft de reactie van het college weer op de aanbevelingen van de rekenkamer.

tabel 5-1: reactie college op aanbevelingen

aanbeveling	overgenomen
a Toets in hoeverre de niet afdoende uitgevoerde aanbevelingen uit het rapport 'het komt niet in de buurt' nog voldoende actueel zijn om op te volgen. Informeer de raad over deze toetsing en handel vervolgens naar de uitkomsten en monitor de doelrealisatie.	ja
b Ga na of bij de wel afdoende uitgevoerde aanbevelingen de indertijd geconstateerde knelpunten nog bestaan en maak zo nodig een plan om ze alsnog op te lossen.	nee
c Stel altijd een plan van aanpak op voor de raad over de opvolging van de aanbevelingen van de rekenkamer. Besteed in het plan van aanpak aandacht aan een concrete en navolgbare uitwerking van de wijze van opvolging van iedere aanbeveling.	ja
d Monitor de uitvoering van de aanbevelingen van de rekenkamer jaarlijks volgens een vast format en rapporteer hierover aan de raad	ja

Het college neemt aanbeveling 2 niet over omdat het op onderdelen geen meerwaarde ziet in het doen van nader onderzoek. De rekenkamer benadrukt dat het niet zozeer gaat om het uitvoeren van nieuw onderzoek. Het is vooral belangrijk om te weten of de maatregelen die het college heeft genomen om de in het vorige onderzoek geconstateerde knelpunten op te lossen ook daadwerkelijk effect hebben.

De rekenkamer is daarom verheugd dat het college blijvende aandacht wil geven aan het verminderen van administratieve lasten, het faciliteren van dialoog tussen beleid en professionals in de wijk en het beperken van personeelsverloop. Meer inzicht hierin blijft nodig omdat wijkteammedewerkers in ons onderzoek zelf aangeven dat zij nog steeds even veel tijd kwijt zijn aan (als overbodig voelende) administratie. Evenmin zagen zij verschillen in de gevoelde afstand tussen beleid en uitvoering. Het aantal professionals dat de wijkteams verlaat is sinds 2018 nog steeds groot en schommelt tussen de 15,5% en 20,8%.

nota van bevindingen

1 inleiding

1-1 aanleiding onderzoek

De Rekenkamer Rotterdam publiceerde in juni 2018 het rapport 'het komt niet in de buurt'.⁵ Dit onderzoek liet zien dat de hulpverlening door wijkteams in de gemeente Rotterdam meerdere tekortkomingen had. Het rapport schetste dat de beoogde 'transformatie' van (dure) tweedelijnszorg naar (goedkopere) ondersteuning, zelfredzaamheid en ondersteuning vanuit de eigen sociale omgeving van cliënten niet gerealiseerd was. Daarbij was de verwachting dat de gemeente ook met de ingezette doorontwikkeling de transformatie niet zou realiseren. Deze verwachting was onder meer gebaseerd op de conclusie dat wijkteams onvoldoende van elkaar leerden. Ook toonde het onderzoek dat er onvoldoende waarborgen waren om hulp vragende inwoners tijdig ondersteuning te bieden vanuit wijkteams. Wachtlijsten voor wijkteams ontstonden door een combinatie van factoren, waaronder een toegenomen instroom van cliënten. Tevens was de beoogde besparing van kosten voor Wmo en jeugdhulp niet gerealiseerd. In het rapport deed de rekenkamer elf aanbevelingen aan het gemeentebestuur voor het functioneren van wijkteams.

De raad besloot alle (geamendeerde) aanbevelingen van de rekenkamer over te nemen en nam bij de behandeling van het rapport ook verschillende moties aan. Deze moties gingen onder meer over de registratielast en het vroeg signaleren van problematiek door wijkteams.

De problematiek rondom wijkteams bleef na de raadsbehandeling actueel. Uit een peiling van Movisie bleek dat er in verschillende Nederlandse gemeenten knelpunten zijn rondom wijkteams.⁶ In Rotterdam zijn er nog steeds knelpunten. Zo bleek uit de 'Raadsmonitor Zorg, Welzijn en Wijkteams' dat er een stijging was in de wachtlijsten bij wijkteams.⁷ Ook in de (nationale en regionale) media was er zo nu en dan aandacht voor de Rotterdamse wijkteams en de problematiek rondom de wachttijden.⁸ Dit alles was voor de rekenkamer aanleiding te onderzoeken op welke wijze het college

⁵ Rekenkamer Rotterdam, *het komt niet in de buurt: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam 2018), <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam/>.

⁶ S. van Arum, S. van Rooijen & K. Kros, *Sociale (wijk)teams: peiling 2022 Vijfde landelijke peiling onder Nederlandse gemeenten*, (Utrecht: Movisie, 2023), <https://www.movisie.nl/publicatie/sociale-wijkteams-peiling-2022>.

⁷ Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2023* (2024), p. 3, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/f52be53e-7046-492f-b529-b8a1d5cbd58b?documentId=496d9726-2f21-4409-92f3-f21832e2c371&agendaItemId=651bc1c0-9051-4182-8075-88ee2271f1ba#>.

⁸ J. van Bergeijk, "Een maand mee met wijkteam Kralingen-Crooswijk: Een mand zonder hond," De Groene Amsterdammer, geraadpleegd op 4 juni 2024, <https://www.groene.nl/artikel/een-mand-zonder-hond>; NOS Nieuws, "Slachtoffers huiselijk geweld Rotterdam komen moeilijk aan hulp," geraadpleegd op 4 juni 2024, <https://nos.nl/artikel/2338355-slachtoffers-huiselijk-geweld-rotterdam-komen-moeilijk-aan-hulp>; Rijnmond, "Jeugdhulp in Rotterdam nog niet op orde," geraadpleegd op 4 juni 2024, <https://www.rijnmond.nl/nieuws/180674/jeugdhulp-in-rotterdam-nog-niet-op-orde>.

opvolging heeft gegeven aan de aanbevelingen uit het rapport ‘het komt niet in de buurt’.

1-2 context

In deze paragraaf is beknopt beschreven wat wijkteams zijn. In 2015 is de zorg gedecentraliseerd van de Rijksoverheid naar gemeenten. Gemeenten kregen dus nieuwe taken. Gemeenten zijn vrij in de wijze waarop zij invulling geven aan deze verantwoordelijkheden. Eén van de mogelijke manieren is het organiseren van wijkteams. Van de Nederlandse gemeenten heeft ongeveer 80% wijkteams ingericht, waaronder Rotterdam.⁹ De invulling van wijkteams, zoals taken en organisatievorm, verschilt sterk tussen gemeenten.

In Rotterdam zijn Jeugdhulp én Wmo-taken ondergebracht in wijkteams. Rotterdamse wijkteams hebben als doel om integraal en tijdig professionele ondersteuning te bieden aan Rotterdammers met (complexe) problemen. Daarbij wordt ingezet op het duurzaam versterken van zelf- of samenredzaamheid zodat mensen weer zoveel mogelijk op eigen kracht kunnen leven in hun wijk.¹⁰

Rotterdammers kunnen onder meer bij de wijkteams terecht met problemen rond opvoeding, geestelijke gezondheid, schulden, ouderdom en huiselijk geweld. Als wijkteams de gewenste hulp niet kunnen bieden kan er doorverwezen worden. Dit kan bijvoorbeeld naar ongeïndiceerde hulp zoals een schuldhulpmaatje of een welzijnsorganisatie. Er kan ook naar geïndiceerde zorg verwezen worden, zoals specialistische jeugdhulp, door bijvoorbeeld een Wmo- of jeugdarrangement op te stellen. Wijkteams hebben dus een prominente plek in het gehele stelsel van Wmo en jeugdzorg.

Binnen wijkteams werken verschillende professionals, zoals wijkteammedewerkers en wijkteamleiders. Wijkteammedewerkers zijn vaak gericht op een bepaalde doelgroep. Afhankelijk van specifieke kennis en vaardigheden hebben ze een bepaalde functie, zoals ‘medewerker jeugd met een beperking’, ‘volwassen GGZ’ of ‘ouderen maatschappelijk werker’.¹¹ Het wijkteam is zo samengesteld, dat wijkteammedewerkers met verschillende expertises bij elkaar zitten. Zo werken wijkteammedewerkers samen met onder meer psychologen.

Het merendeel van de wijkteammedewerkers is niet direct in dienst bij de gemeente Rotterdam, zij worden ingekocht bij zorgaanbieders, de zogeheten ‘moederorganisaties’. Dat zijn gecontracteerde organisaties waar wijkteammedewerkers in dienst zijn die ondersteuning bieden aan inwoners. Hierdoor hebben wijkteammedewerkers twee leidinggevers: een leidinggevende

⁹ S. van Arum, S. van Rooijen & K. Kros, *Sociale (wijk)teams: peiling 2022 Vijfde landelijke peiling onder Nederlandse gemeenten*, (Utrecht: Movisie, 2023), <https://www.movisie.nl/publicatie/sociale-wijkteams-peiling-2022>.

¹⁰ Deze rolopvatting is ongewijzigd sinds het rekenkamerrapport uit 2018. Bron: Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken), “Aanbesteding: Wijkteams voor Rotterdam 2023,” 26 september 2024, p. 10; Gemeente Rotterdam, *Heel de stad: Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026*, 2021, p. 19; Gemeente Rotterdam, “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024,” 26 augustus 2024.

¹¹ Gemeente Rotterdam, *Handboek Werken in het wijkteam de basis*, 16 januari 2024, p. 10.

van het wijkteam (wijkteamleider) en een leidinggevende van de moederorganisatie. De wijkteammedewerkers zijn bij de gemeente onderdeel van het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling (MO) en meer specifiek directie Maatschappelijke Ondersteuning in de Wijk (MOW). MOW bestaat uit meerdere afdelingen, waaronder vier rayons met wijkteams en de afdeling Gemeentelijke Inzet en Projecten (GIP). Ook zijn er op beleidsniveau ambtenaren die beleid maken voor wijkteams. In 2024 zijn er 42 wijkteams actief in Rotterdam. Hierin zijn ongeveer 1.100 wijkteammedewerkers werkzaam.¹² In 2023 was de instroom bij wijkteams ruim 13.000 Rotterdammers.¹³ Ongeveer een derde daarvan (ruim 4.000) betrof jeugdigen.¹⁴

1-3 doel- en vraagstelling

De rekenkamer heeft in 2018 het rapport 'het komt niet in de buurt' gepubliceerd. Hierin stonden elf aanbevelingen voor het verbeteren van de wijkteams in Rotterdam. Het Rotterdamse college van Burgemeester en Wethouders (B en W) heeft van de gemeenteraad de opdracht gekregen alle (geamendeerde) aanbevelingen van het rapport 'het komt niet uit de buurt' uit te voeren. Met dit onderzoek wil de rekenkamer nagaan in hoeverre het college de aanbevelingen en moties van de gemeenteraad heeft opgepakt en uitgevoerd.

De centrale vraag luidt als volgt:

In hoeverre hebben de aanbevelingen op basis van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' en de moties die naar aanleiding van dat rapport zijn aangenomen doorwerking gekregen in beleid en uitvoering?

De centrale vraag is uitgewerkt in de volgende deelvragen:

- 1 Heeft het college binnen de gestelde termijn een plan van aanpak opgesteld en in hoeverre heeft zij de raad over de voortgang van dit plan geïnformeerd?
- 2 In hoeverre zijn de aanbevelingen en moties geland in beleid?
- 3 In hoeverre is het beleid met betrekking tot de aanbevelingen en moties daadwerkelijk uitgevoerd?

1-4 aanbevelingen en raadsbesluit

De rekenkamer formuleerde in het rapport 'het komt niet in de buurt' elf aanbevelingen aan het college B en W (zie tabel 1-1).

¹² In mei 2024 waren er circa 1085 wijkteammedewerkers werkzaam in de 42 wijkteams, dit is exclusief het management en ondersteunend personeel.

Bron: e-mail van ambtenaar MO en ambtelijk wederhoor. Voor 2022 waren er 43 wijkteams.

¹³ Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2023* (2024), p. 3.

<https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/f52be53e-7046-492f-b529-b8a1d5cbd58b?documentId=496d9726-2f21-4409-92f3-f21832e2c371&agendaItemId=651bc1c0-9051-4182-8075-88ee2271f1ba#>.

¹⁴ Er is sprake van een volwassenen casus als de persoon op moment van instromen ouder is dan 26 jaar. Zie voor een preciezere definitie van jeugdigen en volwassenen: Gemeente Rotterdam, *Technische definities Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2023* (2024),

<https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/f52be53e-7046-492f-b529-b8a1d5cbd58b?documentId=f829fb93-9a3e-40f4-8908-7aea5f931dd6&agendaItemId=651bc1c0-9051-4182-8075-88ee2271f1ba#>.

tabel 1-1: aanbevelingen uit rapport 'het komt niet in de buurt'

- 1 Geef medewerkers meer professionele handelingsruimte om cliënten zo goed mogelijk te ondersteunen, door het aantal regels, richtlijnen en targets (ook wel 'hard controls') voor wijkteams te verminderen. Laat in ieder geval het volgende vervallen:
 - de richtlijn dat hulp binnen zes maanden (volwassenen) of negen maanden tot een jaar (jeugd) moet worden afgesloten;
 - de regel dat medewerkers na afsluiting van een casus maximaal drie maanden een 'vinger aan de pols' mogen houden bij cliënten;
 - de targets (servicenormen) over minimumpercentages van het aantal cliënten waarbij voorgeschreven werkprocessen (zoals invullen van het aanmeldingsformulier en het ondersteuningsplan) correct en tijdig zijn toegepast.
- 2 Bewerkstellig dat wijkteammedewerkers minder tijd aan administratieve taken hoeven te besteden, zodat zij meer tijd kunnen besteden aan het ondersteunen van cliënten en het opbouwen en onderhouden van contacten met organisaties in de wijk. Richt daartoe een minder tijdrovend systeem van rapportage in dat aansluit bij professionele hulpverleningsnormen over verantwoording. Verplicht in ieder geval gebruik van het VAI [vraaganalyse-instrument] niet meer.
- 3 Neem maatregelen om te bewerkstelligen dat signalen vanuit de uitvoering beter worden onderkend en opgepakt. Maak hiertoe 'soft controls', gericht op een continue dialoog tussen beleidsniveau en wijkteamprofessionals, veel prominenter, zowel in het managen van de wijkteams als in het ontwikkelen van nieuw beleid.
- 4 Vergroot het lerend vermogen en bewerkstellig een meer eenduidige werkwijze van wijkteams, door in alle lagen van de directie MOW [Maatschappelijke Ondersteuning in de Wijk] (zowel binnen de teams, tussen de teamleiders en tussen de rayonmanagers onderling) meer tijd te investeren in het onderling delen van kennis en ervaringen.
- 5 Registreer en monitor ingediende klachten en bezwaarschriften over wijkteams en gebruik de inhoud ervan van als informatie om van te leren en het functioneren van wijkteams te verbeteren.
- 6 Maak inzichtelijk in rapportages hoe lang hulpvragers moeten wachten voordat zij daadwerkelijk ondersteuning krijgen van het wijkteam en neem die rapportages op in de Raadsmonitor over welzijn, zorg en jeugdhulp.
- 7 Bewerkstellig dat de wachtlijsten zo snel mogelijk verdwijnen, door op korte termijn de personele formatie van de wijkteams in ieder geval tijdelijk uit te breiden.
- 8 Neem maatregelen om het individuele trainings- en scholingsaanbod voor wijkteammedewerkers beter te laten aansluiten op hun behoeften. Beperk daartoe onder meer het aantal verplichte cursussen en trainingen en maak afspraken met de moederorganisaties om te bewerkstelligen dat wijkteamleiders meer mandaat krijgen om scholingsbehoeften van hun teamleden te accorderen.
- 9 Breng het personeelsverloop in de wijkteams en de oorzaken ervan in kaart en neem op basis van de uitkomsten daarvan maatregelen om het verloop te beperken.
- 10 Neem maatregelen om de huisvesting van wijkteams te verbeteren, in het bijzonder de beschikbaarheid van (geschikte) spreekruimtes.
- 11 Bepaal in welke mate het realistisch is te verwachten dat wijkteams de eerstkomende jaren kunnen bijdragen aan het realiseren van een besparing op de kosten van Wmo en Jeugdhulp. Betrek hierbij in ieder geval de bevindingen van het rekenkameronderzoek dat:
 - de mogelijkheden om een groter beroep te doen op inzet van eigen kracht en het sociaal netwerk van cliënten beperkt zijn;
 - er op dit moment knelpunten bestaan waarvan de aanpak extra financiële middelen vereist, zoals de wachtlijsten voor de wijkteams en de gebreken in hun huisvesting;
 - er nog geen vooruitzicht is dat de wachtlijsten voor de specialistische hulp gaan verdwijnen. Dit betekent dat de wijkteams ook de komende jaren hulp zullen moeten blijven bieden aan cliënten die wachten op die hulp;
 - het merendeel van de cliënten van wijkteams uiteindelijk toch tweedelijnszorg nodig heeft.
 Bespreek de uitkomsten met de raad.

Na het verschijnen van 'het komt niet in de buurt' werd het rapport op 10 oktober 2018 behandeld in de commissie Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport (ZOCS). De commissieleden besloten de raad te adviseren alle aanbevelingen van de rekenkamer

over te nemen.¹⁵ De gemeenteraad behandelde het rapport vervolgens op 29 november 2018. Er werden zes moties en drie amendementen aangenomen:

tabel 1-2: moties en amendementen

motie/amendement	ingediend door
motie 'Vervolgonderzoek wijkteams'	D66, Denk, GroenLinks, NIDA, PvdA, SP
motie 'Zinnvolle registratie in wijkteams'	GroenLinks, NIDA, PvdA
motie '18 jaar. En dan?'	Leefbaar Rotterdam
motie 'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	Leefbaar Rotterdam
motie 'Vroegsignalering door wijkteams'	NIDA
motie 'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'	50plus
amendement 'Wijziging aanbeveling 1 Rekenkamerrapport'	GroenLinks
amendement 'Wijziging aanbeveling 7 Rekenkamerrapport'	GroenLinks
amendement 'Wijziging aanbeveling 11 Rekenkamerrapport'	VVD

De drie amendementen hadden betrekking op twee aanbevelingen die niet werden overgenomen (aanbevelingen 1 en 7) en een aanbeveling waarvan het volgens de rekenkamer onduidelijk was of deze werd overgenomen door het college (aanbeveling 11). Deze amendementen leverden een aangepaste tekst voor het raadsbesluit over deze aanbevelingen (zie onderstaand kader).

aangepaste tekst aanbeveling 1

"De huidige regels, richtlijnen en targets zijn gebaseerd op de doelen van de wijkteams en het kader waarbinnen ze functioneren. Ze vormen een richtsnoer voor wijkteamprofessionals bij het verlenen van goede zorg en ondersteuning. Er kunnen situaties zijn waarin dat richtsnoer niet passend is; geef professionals daarom de ruimte om beargumenteerd af te wijken van regels, richtlijnen en targets."

aangepaste tekst aanbeveling 7

"Bepaal op basis van onderzoek naar werk- en registratielast onder professionals of de personele formatie van de wijkteams dient te worden aangepast."

aangepaste tekst aanbeveling 11

Bij deze aanbeveling is de laatste alinea ("In aanvulling op...") toegevoegd.

"Bepaal in welke mate het realistisch is te verwachten dat wijkteams de eerstkomende jaren kunnen bijdragen aan het realiseren van een besparing op de kosten van Wmo en Jeugdhulp. Betrek hierbij in ieder geval de bevindingen van het rekenkameronderzoek dat:

- de mogelijkheden om een groter beroep te doen op inzet van eigen kracht en het sociaal netwerk van cliënten beperkt zijn;
- er op dit moment knelpunten bestaan waarvan de aanpak extra financiële middelen vereist, zoals de wachtlijsten voor de wijkteams en de gebreken in hun huisvesting;
- er nog geen vooruitzicht is dat de wachtlijsten voor de specialistische hulp gaan verdwijnen. Dit betekent dat de wijkteams ook de komende jaren hulp zullen moeten blijven bieden aan cliënten die wachten op die hulp;

¹⁵ Gemeente Rotterdam, "Raadsvoorstel raadsbesluit Rekenkamerrapport 'Het komt niet in de buurt'", 18bb7751 (15 november 2018).

- het merendeel van de cliënten van wijkteams uiteindelijk toch tweedelijnszorg nodig heeft.
Bespreek de uitkomsten met de raad.

In aanvulling op deze aanbeveling zou niet alleen naar de besparingen vanuit de wijkteams gekeken moeten worden, maar juist naar het gehele stelsel (Wmo en Jeugd). Dit gezien de onderlinge afhankelijkheid van de diverse onderdelen in het zorgstelsel groot is. De wijkteams vormen hierin één van de onderdelen, naast de wijknetwerken, de gemeentelijke loketten en de gespecialiseerde zorg. Kostenbeheersing is daarom ook een integrale opgave voor de gehele keten: het verschuiven van zware naar lichte zorg of van 2e lijn naar 1e lijn betekent niet dat de wijkteams ongelimiteerd kunnen groeien."

Met het raadsbesluit droeg de gemeenteraad het college op uitvoering te geven aan alle aanbevelingen, waarvan dus drie door de raad geamendeerd. Daarnaast werd het college opgedragen om de raad uiterlijk over een half jaar te rapporteren over de voortgang.¹⁶

1-5 afbakening

Dit onderzoek richt zich op de doorwerking van de (geamendeerde) aanbevelingen uit het rapport 'het komt niet in de buurt' en de moties die tijdens de raadsbehandeling van het rapport op 29 november 2018 zijn aangenomen. Met een opvolgingsonderzoek onderzoekt de rekenkamer wat er in beleid en uitvoering feitelijk is gedaan met de aanbevelingen en welke factoren van invloed zijn geweest op de doorwerking van de aanbevelingen en moties.

De rekenkamer doet dus geen nieuw onderzoek naar de (maatschappelijke) effecten van de door het college ondernomen acties, maar kan gebruik maken van bestaande informatie over (maatschappelijke) effecten indien die beschikbaar is. Mocht het opvolgingsonderzoek hiervoor aanleiding geven, dan kan het wel een aanbeveling zijn om die maatschappelijk impact van het gevoerde beleid te onderzoeken. Hiermee kan de rekenkamer de gemeenteraad nog beter ondersteunen in haar kaderstellende en controlerende rol.

Met deelvraag 1 zal worden onderzocht of het college binnen de gestelde termijn een plan van aanpak heeft opgesteld en in hoeverre zij de raad over de voortgang van dit plan heeft geïnformeerd. Met de term 'plan van aanpak' wordt bedoeld dat het college op herkenbare wijze over de voortgang van de uitvoering van het raadsbesluit heeft teruggekoppeld aan de raad.

Het onderzoek is gericht op de periode vanaf het verschijnen van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' (30 juni 2018) tot en met eind 2024.

1-6 onderzoeksaanpak

De onderzoeksaanpak bestond uit vier onderdelen.

¹⁶ Gemeenteraad Rotterdam, "Notulen van de raadsvergadering 29 november 2018," p. 122.

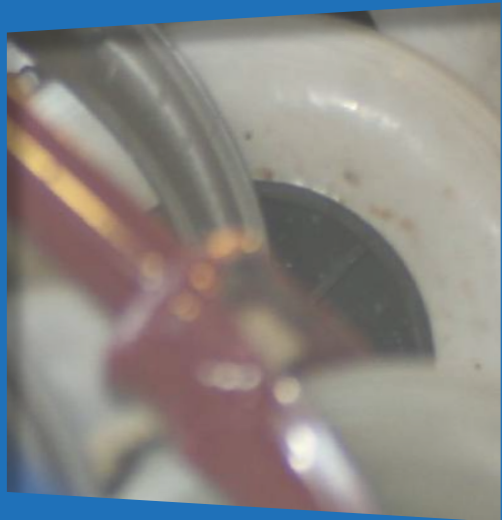
<https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/06bc3a43-cf4c-42ed-88ca-bcff4d36ca8c?documentId=9c08123e-3450-4dca-aa10-a0bb8bb3aeff>;
Gemeenteraad Rotterdam, "Raadsbesluit Rekenkamerrapport 'Het komt niet in de buurt'," 18bb10070 (29 november 2018).

- Analyse raadsvergaderingen: enkele raadsvergaderingen zijn teruggeluisterd om een beeld te krijgen van de manier waarop het college de raad heeft geïnformeerd.
- Documentenstudie: bestudering van gemeentelijke stukken over wijkteams. Het betreft hierbij vooral stukken die de rekenkamer heeft ontvangen van ambtenaren.
- Interviews: de rekenkamer heeft zes interviews afgenomen met de ambtelijke organisatie. Daarin is met negen verschillende functionarissen gesproken.
- Focusgroep: er is gesproken met negen wijkteammedewerkers.

In [bijlage 1](#) zijn meer details over de aanpak te vinden.

1-7 leeswijzer

Na de inleiding in dit hoofdstuk gaat hoofdstuk 2 in op wat de rekenkamer verstaat onder opvolging. Hierbij wordt ingegaan op twee vormen van opvolging: conceptuele doorwerking en agenderende doorwerking. Hoofdstuk 3 beschrijft in welke mate het college invulling heeft gegeven aan procesafspraken over het opvolgen van de aanbevelingen. Tot slot is in het vierde hoofdstuk de beleidsmatige opvolging van alle aanbevelingen en moties beschreven.



2 opvolging nader bekeken

2-1 inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft hoe het proces rond de opvolging van rekenkameraanbevelingen in Rotterdam is geregeld en wat de rekenkamer verstaat onder opvolging. Paragraaf 2-2 gaat in op de gemaakte afspraken over de omgang met de aanbevelingen die in rekenkamerrapporten worden gedaan. Vervolgens zijn in paragraaf 2-3 de vier verschillende vormen van opvolging beschreven. Deze vormen bieden een kader voor de wijze waarop de rekenkamer naar de opvolging van de aanbevelingen uit het rapport 'het komt niet in de buurt' heeft gekeken. In paragrafen 2-4 en 2-5 volgt een nadere toelichting op de conceptuele en agenderende doorwerking.

2-2 procesafspraken opvolging aanbevelingen Rotterdam

Ieder rapport van de Rekenkamer Rotterdam bevat conclusies en aanbevelingen. De aanbevelingen zijn het startpunt voor verbeteringen die de rekenkamer op grond van haar onderzoek nodig acht. Voor het omgaan met aanbevelingen zijn in Rotterdam verschillende afspraken gemaakt tussen rekenkamer, college en raad. In de volgende figuur zijn deze weergegeven.

figuur 2-1: processtappen van rapport naar opvolging



De afspraak is dat de rekenkamer het college de mogelijkheid geeft tot een reactie op de aanbevelingen van het onderzoek. De bestuurlijke reactie neemt de rekenkamer integraal over in het rapport. In deze reactie dient het college per aanbeveling aan te geven of deze wordt overgenomen of niet. Als aanbevelingen niet worden overgenomen, dient het college te motiveren waarom van de aanbevelingen wordt afgeweken. Doorgaans geeft het college bij iedere aanbeveling een korte uitleg van de wijze waarmee er wordt omgegaan. Ook kan in de reactie een nuancering of afwijzing van een aanbeveling zijn opgenomen. De rekenkamer kan vervolgens, indien gewenst, hierop reageren in het nawoord.

De Verordening Rekenkamer Rotterdam regelt dat ieder rapport van de rekenkamer binnen drie maanden wordt behandeld in de gemeenteraad. De raad besluit of de aanbevelingen in een rapport al dan niet worden overgenomen. Ook stelt de raad volgens de verordening de termijn vast waarbinnen het college van B en W met een plan van aanpak moet komen voor de uitvoering van deze aanbevelingen. In een raadsbesluit over rekenkamerrapporten wordt echter niet standaard de bewoording ‘plan van aanpak’ gehanteerd. Ook wordt niet standaard een bepaalde termijn gehanteerd. In de praktijk wordt vaak een termijn van een half jaar opgenomen.

In de verordening is niet vastgelegd wie toetst of de aanbevelingen daadwerkelijk worden opgepakt en uitgevoerd. De rekenkamer kan dit zelf toetsen door middel van een opvolgingsonderzoek. Het primaire doel van een dergelijk onderzoek is inzicht bieden in de mate waarin het college opvolging heeft gegeven aan het raadsbesluit. Om de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad nog beter te ondersteunen kan de rekenkamer een zogeheten vervolgonderzoek uitvoeren waarbij ook de effectiviteit van het gevoerde beleid wordt onderzocht.

Met de inwerkingtreding van de Wet versterking decentrale rekenkamers op 1 januari 2023 is er voor het college een verplichting ontstaan om jaarlijks te rapporteren aan de raad wat er is gedaan met de aanbevelingen van de rekenkamer aan het college.¹⁷ Hiermee kan het mogelijk in de toekomst zo zijn dat het toetsen van de opvolging van aanbevelingen door de rekenkamer niet meer nodig is zolang dit door het college wordt gedaan.

2-3 vormen van opvolging

In de voorgaande paragraaf heeft de rekenkamer geschetst welke procesafspraken zijn gemaakt over de omgang met rekenkamerrapporten. Uiteindelijk is het doel van de rekenkamer om met conclusies en aanbevelingen bij te dragen aan verbetering van beleid, in zowel de uitvoering als de effectiviteit ervan. Dit betekent dat opvolging van aanbevelingen verder gaat dan op papier zetten dat de gemeente er mee aan de slag gaat. Onderzoek naar opvolging is dan ook meer dan ‘het afvinken’ of de processtappen op papier zijn gevolgd.

¹⁷ In de wettekst wordt gesproken over “aan het college gedane voorstellen van de rekenkamer”.

In het onderzoek naar doorwerking en opvolging van onderzoek worden verschillende vormen onderscheiden. Bekkers, Fenger, Homburg en Putters hebben een vierdeling ontwikkeld om de doorwerking van rapporten van adviesraden vast te stellen.¹⁸

Deze vierdeling gaat uit van:

- instrumentele doorwerking: directe verandering in gedrag;
- conceptuele doorwerking: verandering in kennis of opvatting;
- agenderende doorwerking: nieuw thema wordt onderwerp van maatschappelijk of politiek debat;
- politiek-strategische doorwerking: gebruik van uitkomsten voor versterken eigen positie door betrokken partijen en voor het behalen van politieke doelen.

Niet alle vormen zijn relevant of in dezelfde mate relevant in de context van rekenkamerrapporten. Instrumentele en conceptuele doorwerking worden beoogd met rekenkameronderzoek. Bij sommige onderzoeken is ook agenderende doorwerking een beoogd resultaat van de rekenkamer. Bijvoorbeeld om de aandacht te vestigen op een nieuw thema dat zich buiten het zicht van de politiek of ambtelijke organisatie afspeelt. In veel gevallen heeft de politiek of ambtelijke organisatie al wel aandacht voor het onderwerp van onderzoek en is dit daarom geen doel van de rekenkamer. Politiek-strategische doorwerking is geen beoogd doel van rekenkameronderzoek.

De rekenkamer kijkt in het opvolgingsonderzoek daarom voornamelijk naar de eerste twee genoemde vormen. Bij instrumentele doorwerking geldt dat het ook nog relevant is onderscheid te maken tussen het opvolgen van de procedurele afspraken (over behandeling van rapporten en informeren van de raad over vervolgacties) en de beleidsmatige doorwerking.¹⁹ Uiteindelijk leidt dit tot een onderscheid in vier vormen van opvolging die relevant zijn (zie tabel 2-1).

tabel 2-1: vormen van opvolging van rekenkameronderzoek

1	procedurele opvolging	Wordt een plan van aanpak opgesteld, is dit binnen de gestelde termijnen, is daarin concreet uitgewerkt wat de gemeente gaat doen en wordt de raad over de voortgang hiervan geïnformeerd?
2	beleidsmatige opvolging	Leidt een aanbeveling tot de beoogde aanpassingen in beleid en doorvertaling naar de uitvoering?
3	conceptuele doorwerking	Zetten de conclusies en aanbevelingen aan tot nadere analyse en reflectie binnen de organisatie en leidt dat tot verandering in kennis of opvattingen?
4	agenderende doorwerking	Leiden de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek tot bewustwording van het belang van het onderwerp en tot een politiek debat?

¹⁸ V. Bekkers, M. Fenger, V. Homburg & K. Putters, *Doorwerking van Strategische Beleidsadvisering*, (2004), <https://repub.eur.nl/pub/1594/BSK-CPG-2004-001.pdf>.

¹⁹ Rekenkamer Rotterdam, *doorwerken aan daklozenopvang: opvolgingsonderzoek*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam, 2023), <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/doorwerken-aan-daklozenopvang/>.

Voor iedere vorm is hieronder een korte uitwerking gegeven van de wijze waarop de rekenkamer dit interpreteert.

procedurele opvolging

Bij deze eerste vorm van opvolging gaat het vooral om het nakomen van de afspraken over de opvolging van aanbevelingen uit een rekenkamerrapport. Deze afspraken liggen in Rotterdam vast in de verordening en in een raadsbesluit. De verordening en het raadsbesluit worden door de raad genomen en gelden allebei. Er moet volgens de verordening een plan van aanpak worden opgesteld dat binnen de afgesproken termijn (doorgaans beschreven in het raadsbesluit) moet worden toegestuurd aan de gemeenteraad. In raadsbesluiten over rekenkamerrapporten wordt niet standaard een bepaalde termijn gehanteerd. In de praktijk wordt vaak een termijn van een half jaar opgenomen. Naast het nakomen van de vastgelegde processtappen in de verordening en raadsbesluit, is het ook van belang dat de rapportage concreet maakt welke activiteiten worden ondernomen en wat wanneer aan de raad wordt gerapporteerd. Dit maakt het voor de raad mogelijk de voortgang te volgen.

In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de procedurele opvolging in de praktijk.

beleidsmatige opvolging

Het doel van aanbevelingen is dat er concrete acties uit voortkomen die leiden tot verbeteringen. Het gaat daarbij om merkbare aanpassingen in zowel beleid als uitvoering. Opvolging gaat dus verder dan alleen toezeggingen op papier. Juist de genomen vervolgacties staan centraal.

Aanbevelingen bevatten geen precies stappenplan voor wat moet gebeuren. Er moet nog een nadere vertaalslag plaatsvinden van de geformuleerde aanbeveling naar de context waarin deze moet worden uitgevoerd. Er is dus ruimte voor interpretatie en keuze voor de wijze van invulling. Bij opvolging gaat het er vooral om dat acties worden ondernomen die passen bij het doel en de geschetste richting van de aanbeveling.

Hoofdstuk 4 geeft de beleidsmatige opvolging van de aanbevelingen en moties in de praktijk weer.

conceptuele doorwerking

De derde vorm van opvolging is conceptuele doorwerking. Hierbij gaat het niet alleen om de concrete aanpassingen in het beleid, maar ook om de mate waarin een leerproces binnen de organisatie heeft plaatsgevonden. Heeft het onderzoek een bijdrage geleverd aan interne discussie, analyse en nadere afweging van passende acties? Uiteindelijk leidt dit tot vergroting van kennis en verandering in de opvatting over de insteek van beleid. Conceptuele doorwerking gaat daarmee verder dan de vraag of beleid is aangepast, maar gaat ook over veranderingen in de uitgangspunten en de (beleids)theorieën die hieraan ten grondslag liggen.

In paragraaf 2-4 is de conceptuele doorwerking beschreven.

agenderende doorwerking

Van agenderende doorwerking is sprake als een onderzoek naar een nieuw onderwerp tot politieke aandacht leidt. Het onderzoek draagt er dan aan bij dat een thema op de

politieke agenda terechtkomt. De mate waarin dit kan optreden is, ligt in de eerste plaats besloten in de keuze van het onderwerp. Deze vorm van doorwerking kan met name optreden bij onderzoek naar een thema dat zich buiten het zichtveld van de politiek afspeelt of ambtelijk nog nauwelijks aandacht krijgt.

In paragraaf 2-5 is de agenderende doorwerking opgenomen.

2-4 conceptuele doorwerking

De mate waarin conceptuele doorwerking optreedt, is lastig vast te stellen. Verandering in kennis en opvattingen dient immers bij betrokkenen zelf plaats te vinden en is daarmee minder goed feitelijk te meten. Via interviews met ambtenaren heeft de rekenkamer hier wel een indruk van gekregen.

Het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' heeft aangezet tot nadere analyse en reflectie binnen de gemeente. Volgens een ambtenaar heeft het rapport iedereen betrokken bij de wijkteams na laten denken over wat anders zou kunnen.²⁰ Een andere ambtenaar benoemde bijvoorbeeld over het personeelsverloop: "het rekenkamerrapport heeft de ogen geopend en de aanbevelingen kwamen niet uit een vacuüm".²¹ Dat het rapport aanzette tot nadere reflectie blijkt ook uit een voortgangsbrief naar de raad (zie kader).

conceptuele doorwerking

Dat het rapport leidde tot nadere reflectie is ook beschreven in de voortgangsbrief die het college ongeveer een jaar na het rekenkamerrapport uitbracht. Daarin staat: "Het rapport van de Rekenkamer is een ijkpunt geweest, een moment van reflectie over de periode tot 2018. Die periode, de start van de wijkteams, kan als de eerste helft gezien worden. Sinds 2018 is de tweede helft van start gegaan, een periode waarin op diverse terreinen ontwikkeling en verbetering is ingezet ten behoeve van het functioneren van de wijkteams."²² Verderop in de brief is beschreven dat er ook andere onderzoeken in 2019 zijn gepubliceerd met aanbevelingen die deels overeenkomen met de aanbevelingen van de rekenkamer.

De wijkteams bestonden bij de publicatie van het rekenkamerrapport pas enkele jaren. De gemeente heeft namelijk sinds 2015 door decentralisaties nieuwe verantwoordelijkheden erbij gekregen. Jeugdhulp én Wmo taken werden in Rotterdam ondergebracht in de wijkteams. Ook vonden er sindsdien wijzigingen plaats (zo werden wijkteams samengevoegd begin 2018). De onderzochte situatie was dus vrij nieuw.²³ De gemeente begreep gaandeweg steeds beter hoe de wijkteams beter konden functioneren: "We hadden ook zelf pas net het idee hoe we het slimmer kunnen organiseren, het rapport was in die zin te vroeg".²⁴

²⁰ Interview ambtenaar.

²¹ Interview ambtenaar.

²² College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 2.

²³ Interview ambtenaar.

²⁴ Interview ambtenaar.

Het is moeilijk te achterhalen wat de exacte impact is geweest. De ontwikkeling van de wijkteams werd namelijk vanuit veel kanten beïnvloed.²⁵ Zo werd het rekenkamerrapport gepubliceerd in een periode waarin de gemeente zelf al meer inzicht kreeg en andere relevante onderzoeken ook gepubliceerd werden. De rekenkamer heeft niet geconstateerd dat het rekenkamerrapport leidde tot fundamentele veranderingen in kennis en opvattingen.

2-5 agenderende doorwerking

Het onderzochte thema was geen onbekend terrein voor de ambtelijke organisatie en het gemeentebestuur. Het onderzoek heeft wijkteams daarom niet als nieuw thema geagendeerd.

Het rapport 'het komt niet in de buurt' heeft de urgentie van het aanpakken van twee specifieke knelpunten mogelijk wel vergroot: scholingsaanbod en huisvesting (aanbeveling 8 en 10).²⁶ Het rapport heeft het belang van beiden mogelijk verder doen toenemen volgens een ambtenaar: "De rekenkameraanbeveling kan wel hebben geleid tot meer bewustwording over de urgentie van scholingsaanbod." De agenderende doorwerking van het rekenkamerrapport is hierin lastig te preciseren, doordat er tegelijkertijd ook andere ontwikkelingen speelden. Er is dus mogelijk beperkte hernieuwde doorwerking op het agenderende niveau van enkele knelpunten.

²⁵ Gemeente Rotterdam, "2018 Voorstel ontwikkelagenda wijkteams 2018-2020," 13 juni 2024; Gemeente Rotterdam, "Afwegingskader Intern Werkplan Wijkteams - 2019," 13 juni 2024.

²⁶ Interview ambtenaar.

3 procedurele opvolging

3-1 inleiding

In dit hoofdstuk beantwoordt de rekenkamer de onderstaande onderzoeksvraag:

- Heeft het college binnen de gestelde termijn een plan van aanpak opgesteld en in hoeverre heeft zij de raad over de voortgang van dit plan geïnformeerd?

Voor de beantwoording van bovenstaande onderzoeksvraag hanteert de rekenkamer drie normen (zie tabel 3-1).

tabel 3-1: normen plan van aanpak en rapportage

- Het college heeft een plan van aanpak opgesteld binnen de door de raad vastgestelde termijn (doorgaans een half jaar).
- Het college heeft periodiek aan de gemeenteraad gerapporteerd over de voortgang van het plan van aanpak.
- De aan de gemeenteraad verstrekte informatie is concreet en navolgbaar.

3-2 tijdlijn, plan van aanpak en raadsinformatie

3-2-1 tijdlijn

Na het verschijnen van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' op 30 juni 2018, zijn er verschillende relevante gebeurtenissen te onderscheiden. Deze zijn beknopt weergegeven in figuur 3-1 en vervolgens toegelicht.

figuur 3-1: tijdlijn



29 november 2018 - bespreking rekenkameronderzoek

Bij de bespreking van het rekenkameronderzoek 'het komt niet in de buurt' is een raadsbesluit (18bb10070) aangenomen. Hierin is het college van B en W opgedragen om "uitvoering te geven aan de aanbevelingen en de raad uiterlijk over een half jaar te rapporteren over de voortgang". Drie van de aanbevelingen zijn geamendeerd overgenomen. Daarnaast zijn er zes moties aangenomen. Een van deze moties is een verzoek aan het college om in 2019 zelf een vervolgonderzoek uit te voeren naar het functioneren van de wijkteams en hierover in het eerste kwartaal van 2020 te rapporteren aan de raad.

27 juni 2019 - afdoening motie stage geneeskundestudenten

Afdoeningsmotie 'stage geneeskundestudenten in het wijkteam' (19bb16215) is afgehandeld in de raadsvergadering.²⁷

12 september & 3 oktober 2019 - voortgangsbrief

De voortgangsbrief (19bb17987) van 2 juli 2019 bevat een afdoeningsvoorstel voor de moties 'vroegsignalerings' en '18 jaar. En dan?'. De motie 'vroegsignalerings' is vervolgens afgedaan in de raad op 12 september, de motie '18 jaar. En dan?' is afgedaan op 3 oktober.²⁸ In de voortgangsbrief is er ook aandacht voor een aantal aanbevelingen. Dit is uitgewerkt in tabel 3-2.

7 juli 2020 - uitstelbericht moties, toezegging vervolgonderzoek

In een brief (20bb008968) is de raad geïnformeerd over de vertraging van het rapport voor de motie 'vervolgonderzoek' en een aantal moties die daaraan gekoppeld zijn. Hierin staat: "Een voorstel tot afdoening voor deze moties en de toezegging zal na de zomer, uiterlijk 30 september, worden ingediend."²⁹

26 november 2020 - vervolgonderzoek en afdoening laatste moties

Het AEF vervolgonderzoek van juli 2020 (20bb14843) en de daarbij horende collegebrief (20bb14842) van 6 oktober 2020 zijn besproken met de raad op 26 november 2020.³⁰ De collegebrief bevat afdoeningsvoorstellen voor de drie moties: 'vervolgonderzoek', 'zinvolle registraties' en 'maak van de wijkteams geen papieren tijgers'. Deze moties zijn afgedaan op 26 november 2020.³¹ Dit is uitgewerkt in tabel 3-3.

²⁷ Gemeente Rotterdam, "Moties: Stage geneeskundestudenten in het wijkteam," geraadpleegd op 26 juni 2024, <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/38de0cd8-2c73-4fba-8cd4-8606ad4c7ba5>.

²⁸ Gemeente Rotterdam, "Moties: 18 jaar. En dan?," geraadpleegd op 26 juni 2024, <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/9097d48c-6ebd-40f5-8a6f-752a38d4027b>; Gemeente Rotterdam, "Moties: Vroegsignalerings door wijkteams," geraadpleegd op 26 juni 2024, <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/bfda3967-e1a5-4b7a-bb4f-60ffc17dee6>.

²⁹ Wethouder Volksgezondheid, Zorg, Ouderen en Sport, "uitstelbericht moties en toezegging Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam, (wethoudersbrief, 20bb008968, 7 juli 2020).

³⁰ College van B&W Rotterdam, "Vervolgonderzoek functioneren wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 20bb14842, 6 oktober 2020); Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>.

³¹ Gemeente Rotterdam, "Moties: Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers," geraadpleegd op 4 juni 2024, <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/d9ed0fc5-817e-4b20-a228-70c85c33b7e2>; Gemeente Rotterdam, "Moties: Vervolgonderzoek wijkteams," geraadpleegd op 4 juni 2024, <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/3f7ef717-4e9f-476a-967b-85f368f3a084>; Gemeente Rotterdam, "Moties: Zinvolle registratie in wijkteams," geraadpleegd op 4 juni 2024, <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/729f5de2-41bb-4c67-8076-65161c78a764>.

Samengevat zijn de zes moties dus afgedaan in een periode van twee jaar. De datum van afdoening was bij alle moties later dan oorspronkelijk werd beoogd.³²

3-2-2 plan van aanpak

De Verordening Rekenkamer Rotterdam stelt dat ieder rapport van de rekenkamer wordt behandeld in de gemeenteraad. In de verordening staat dat de raad de termijn vaststelt waarbinnen het college van B en W met een plan van aanpak moet komen voor de uitvoering van de door de raad overgenomen aanbevelingen (zie [paragraaf 2-2](#)).³³

In het geval van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' heeft de raad het college niet expliciet opgedragen om met een plan van aanpak te komen. In het raadsbesluit draagt de raad het college wel op om "uitvoering te geven aan de aanbevelingen en de raad uiterlijk over een half jaar te rapporteren over de voortgang".³⁴ Daarmee heeft de raad dus alleen een termijn voor het informeren gesteld.

Voor de uitvoering van de aanbevelingen heeft het college niet expliciet een plan van aanpak opgesteld. Wel werd op 2 juli 2019 een collegebrief verstuurd waarin de raad werd geïnformeerd over de wijze waarop invulling was gegeven aan enkele aanbevelingen en moties die naar aanleiding van het rekenkamerrapport werden aangenomen.³⁵ De collegebrief 'Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams' (19bb17987) van 2 juli, beschouwt de rekenkamer als een 'plan van aanpak'. Hiermee oordeelt de rekenkamer dat het college een plan van aanpak heeft opgesteld. Volgens het raadsbesluit diende het college de raad uiterlijk binnen een half jaar te informeren. De raad is op een iets later moment geïnformeerd, namelijk binnen zeven en een halve maand in plaats van een halfjaar.

In tabel 3-2 is uitgewerkt op welke aanbevelingen expliciet wordt ingegaan in de voortgangsbrief. Met andere woorden, de volledigheid van het 'plan van aanpak' is onderzocht.

tabel 3-2: procedurele opvolging voortgangsbrief 2019

aanbeveling	expliciet aan de orde
1 professionele ruimte	nee
2 administratieve lasten	ja, kopje 'administratieve lasten'
3 dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals	nee
4 eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen	ja, kopje 'lerend vermogen van de wijkteams'

³² Gemeente Rotterdam, "Lijst van openstaande moties Commissie voor Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport," (18 december 2018) p. 9; Gemeente Rotterdam, "Lijst van openstaande moties Commissie voor Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport," (6 maart 2019) p. 7; Gemeente Rotterdam, "Lijst van openstaande moties Commissie voor Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport," 19bb18070 (3 juli 2019), p. 6.

³³ Gemeente Rotterdam, Verordening Rekenkamer Rotterdam, 18 maart 2021, <https://rekenkamer.rotterdam.nl/wp-content/uploads/2021/04/2021-no50-verordening-Rekenkamer-Rotterdam.pdf>, p. 4.

³⁴ Gemeenteraad Rotterdam, "Notulen van de raadsvergadering 29 november 2018," p. 122, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/06bc3a43-cf4c-42ed-88ca-bcff4d36ca8c?documentId=9c08123e-3450-4dca-aa10-a0bb8bb3aeff>; Gemeente Rotterdam, "Raadsbesluit Rekenkamerrapport 'Het komt niet in de buurt'," 18bb10070 (29 november 2018).

³⁵ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

5 monitor klachten	nee
6 wachtlijsten in raadsmonitor	nee
7 werk- en registratielast personele formatie	nee
8 trainings- en scholingsaanbod	ja, kopje 'lerend vermogen van de wijkteams'
9 personeelsverloop beperken	nee
10 huisvesting verbeteren	ja, kopje 'huisvesting wijkteams'
11 realistische besparing	nee
motie	expliciet aan de orde
'Vervolgonderzoek wijkteams'	ja, kopje 'voortgangsbericht vervolgonderzoek ...'
'Zinnige registratie in wijkteams'	ja, kopje 'voortgangsbericht zinvolle registratie ...'
'18 jaar. En dan?'	ja, kopje 'afdoeningsvoorstel 18 jaar ...'
'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	n.v.t. was al afgedaan
'Vroegsignalering door wijkteams'	ja, kopje 'afdoeningsvoorstel vroegsignalering ...'
'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'	ja, kopje 'voortgangsbericht maak van wijkteams ...'

In het 'plan van aanpak' wordt slechts op vier van de elf aanbevelingen ingegaan. Voor de andere zeven ontbreken plannen om de aanbeveling uit te voeren en/of informatie over de stand van zaken. Dit plan van aanpak is dus onvolledig.

Tevens wordt in de voortgangsbrief ingegaan op de vijf openstaande moties die naar aanleiding van het rekenkamerrapport werden aangenomen.

3-2-3 periodieke rapportage over voortgang aanbevelingen

Er is door het college twee keer gerapporteerd over de voortgang van een deel van de aanbevelingen. De eerste keer was via de voortgangsbrief (plan van aanpak) uit 2019. De tweede keer was de collegebrief over het 'vervolgonderzoek functioneren wijkteams' uit 2020 en de bijbehorende collegebrief. Dit vervolgonderzoek gaat niet specifiek in op (al) de aanbevelingen uit het raadsbesluit, maar is gericht op het functioneren van wijkteams in zijn algemeenheid. Het vervolgonderzoek overlapt met sommige aanbevelingen. Naast deze twee momenten heeft de rekenkamer geen informatie ontvangen waaruit blijkt dat de raad integraal geïnformeerd is over de opvolging van de aanbevelingen.³⁶

Tabel 3-2 toont dat in de voortgangsbrief vier aanbevelingen (aanbeveling 2, 4, 8 en 10) en alle vijf de (destijds openstaande) moties aan de orde komen.

In onderstaande tabel 3-3 is uitgewerkt op welke aanbevelingen expliciet wordt ingegaan in het vervolgonderzoek en de bijbehorende collegebrief. Vijf aanbevelingen (aanbeveling 2, 3, 4, 7 en 8) en de drie (destijds openstaande) moties komen aan de orde.

³⁶ De raad is wel specifiek geïnformeerd over aanbeveling 6 (wachtlijsten) in 2021 middels een wethoudersbrief.

tabel 3-3: procedurele opvolging vervolgonderzoek en bijbehorende brief 2020

aanbeveling	expliciet aan de orde
1 professionele ruimte	nee
2 administratieve lasten	ja
3 dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals	ja
4 eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen	ja
5 monitor klachten	nee
6 wachtlijsten in raadsmonitor	nee
7 werk- en registratielast personele formatie	ja
8 trainings- en scholingsaanbod	ja
9 personeelsverloop beperken	nee
10 huisvesting verbeteren	nee
11 realistische besparing	nee
motie	expliciet aan de orde
'Vervolgonderzoek wijkteams'	ja, bevat afdoeningsvoorstel
'Zinvolle registratie in wijkteams'	ja, bevat afdoeningsvoorstel
'18 jaar. En dan?'	n.v.t. was al afgedaan
'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	n.v.t. was al afgedaan
'Vroegsignalering door wijkteams'	n.v.t. was al afgedaan
'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'	ja, bevat afdoeningsvoorstel

Als vergeleken wordt op welke aanbevelingen wordt ingegaan, valt op dat in de brief van 2020 de voortgang is beschreven van drie van de vier aanbevelingen die aan de orde kwamen in het plan van aanpak uit 2019. Over één aanbeveling ontbreekt een voortgangsbericht. Het college heeft hiermee ten dele aan de gemeenteraad gerapporteerd over de voortgang van het plan van aanpak. Daarnaast is de raad over maar liefst vijf van de elf aanbevelingen op geen van beide momenten geïnformeerd.

3-2-4 navolgbare informatieverstrekking aan raad

Uit voorgaande paragraaf blijkt dat de raad over zes aanbevelingen en alle moties is geïnformeerd. De informatie is door de rekenkamer getoetst op navolgbaarheid en concreetheid. Er is namelijk nagegaan of concreet en navolgbaar is beschreven welke stappen het college heeft genomen en/of gaat nemen om de aanbeveling uit te voeren. Voor de voortgangsbrief (2019) is dit uiteengezet in tabel 3-4.

tabel 3-4: navolgbare informatie voortgangsbrief 2019

aanbeveling	concreet en navolgbaar
1 professionele ruimte	kwam niet expliciet aan de orde
2 administratieve lasten	ja
3 dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals	ja
4 eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen	ja
5 monitor klachten	kwam niet expliciet aan de orde
6 wachtlijsten in raadsmonitor	kwam niet expliciet aan de orde
7 werk- en registratielast personele formatie	ja
8 trainings- en scholingsaanbod	ja
9 personeelsverloop beperken	kwam niet expliciet aan de orde

10 huisvesting verbeteren	kwam niet expliciet aan de orde
11 realistische besparing	kwam niet expliciet aan de orde
motie	concreet en navolgbaar
'Vervolgonderzoek wijkteams'	ja
'Zinvolle registratie in wijkteams'	ja
'18 jaar. En dan?'	ja
'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	ja
'Vroegsignalering door wijkteams'	ja
'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'	ja

Bij alle vier de aanbevelingen uit de voortgangsbrief (2019) is concreet en navolgbaar beschreven welke stappen het college heeft genomen en/of gaat nemen om de aanbeveling uit te voeren. Dit geldt ook voor de vijf openstaande moties. De raadsinformatie over de destijds afgedane motie (stage geneeskundestudenten) was ook concreet en navolgbaar.

Voor het vervolgonderzoek en bijbehorende collegebrief (2020) is ook onderzocht of concreet en navolgbaar is beschreven wat de stappen zijn die het college heeft genomen en/of gaat nemen om de aanbeveling of motie uit te voeren. Tabel 3-5 zet dit uiteen.

tabel 3-5: navolgbare informatie vervolgonderzoek en bijbehorende collegebrief 2020

aanbeveling	concreet en navolgbaar
1 professionele ruimte	kwam niet expliciet aan de orde
2 administratieve lasten	ja
3 dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals	ja
4 eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen	ja
5 monitor klachten	kwam niet expliciet aan de orde
6 wachtlijsten in raadsmonitor	kwam niet expliciet aan de orde
7 werk- en registratielast personele formatie	ja
8 trainings- en scholingsaanbod	ja
9 personeelsverloop beperken	kwam niet expliciet aan de orde
10 huisvesting verbeteren	kwam niet expliciet aan de orde
11 realistische besparing	kwam niet expliciet aan de orde
motie	concreet en navolgbaar
'Vervolgonderzoek wijkteams'	ja
'Zinvolle registratie in wijkteams'	ja
'18 jaar. En dan?'	n.v.t. was al afgedaan
'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	n.v.t. was al afgedaan
'Vroegsignalering door wijkteams'	n.v.t. was al afgedaan
'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'	ja

Uit tabel 3-5 blijkt dat bij vijf van de elf aanbevelingen concreet en navolgbaar is beschreven wat er gedaan is/gaat worden om het knelpunt te verminderen. Enkele (onderwerpen van) aanbevelingen worden bijvoorbeeld wel kort genoemd, zoals

personeelsverloop en huisvesting, maar het onderzoek en het college beschrijven niet concreet en navolgbaar wat er gedaan is/gaat worden. De raadsinformatie over de openstaande moties is wel concreet en navolgbaar.

Al met al oordeelt de rekenkamer dat de raadsinformatie bij zes van de elf aanbevelingen en bij alle moties concreet en navolgbaar is. Het ontbreken van (navolgbare) informatieverstrekking betekent overigens niet dat er ook geen beleidsmatige opvolging is geweest.³⁷

Verskillende werkwijzen bij moties en aanbevelingen

De informatieverstrekking over de opvolging van de aangenomen moties bij het rekenkameronderzoek zijn concreet en navolgbaar. De systematiek met de lijst van openstaande moties zoals de griffie die voor de gemeenteraad bijhoudt is hierbij waarschijnlijk helpend.

De werkwijze bij aanbevelingen is anders. In de Verordening Rekenkamer Rotterdam is niets vastgelegd over toetsing van de voortgang op de aanbevelingen van de rekenkamer aan de gemeenteraad (zie [paragraaf 2-2](#)). Wel is de situatie sinds 1 januari 2023 veranderd. Toen is de Wet versterking decentrale rekenkamers in werking getreden met daarin de verplichting om als college te rapporteren over de opvolging en afdoening van de aanbevelingen van de rekenkamer. Met ondersteuning vanuit de griffie ontvangt de gemeenteraad vanaf 2024 jaarlijks een 'Rapportage opvolging aanbevelingen rekenkamer'.

3-3 opvolging samengevat

Het opvolgingsproces start op het moment dat het raadsbesluit is aangenomen. In het raadsbesluit zijn de (geamendeerde) aanbevelingen overgenomen door de gemeenteraad. Daarbij is het college van B en W opgedragen binnen een half jaar te rapporteren over de voortgang alle aanbevelingen.

Deze afspraak is het college ten dele nagekomen. Er is wel over de voortgang met een collegebrief gerapporteerd, maar deze brief kwam op een iets later moment dan afgesproken (zeven en een halve maand i.p.v. zes maanden) en de brief ging slechts in op vier van de elf aanbevelingen. Over de opvolging van het merendeel van de aanbevelingen is de raad niet geïnformeerd via de voortgangsbrief 2019 en collegebrief in 2020. Er werd alleen via andere rapportages en mondelinge toelichting informatie verstrekt. Hierdoor was het lastig voor de raadsleden om het overzicht te houden en te monitoren. Hoe er precies per aanbeveling is geïnformeerd wordt nader toegelicht in hoofdstuk 4.

Een jaar later verscheen (het in een motie verzochte) vervolgonderzoek met daarbij een collegebrief. Ook toen was de rapportage onvolledig. Het college ging namelijk in op vijf aanbevelingen. Over maar liefst vijf van de elf aanbevelingen is de raad niet op de genoemde momenten geïnformeerd.

³⁷ Zie ook het volgende hoofdstuk 4 'beleidsmatige opvolging'.

Als de raad geïnformeerd werd was de informatie navolgbaar. Bij de aanbevelingen werd concreet beschreven wat de stappen waren die het college had genomen en/of gaat nemen om de aanbeveling uit te voeren.

4 beleidsmatige opvolging

4-1 inleiding

Dit hoofdstuk gaat per aanbeveling en motie in op de mate van beleidsmatige opvolging. Daarbij wordt zowel gekeken naar opvolging in beleid als de uitvoering daarvan. De volgende onderzoeksvragen staan centraal:

- In hoeverre zijn de aanbevelingen en moties geland in beleid?
- In hoeverre is het beleid met betrekking tot de aanbevelingen en moties daadwerkelijk uitgevoerd?

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvragen zijn de onderstaande normen gehanteerd. Niet alle normen zijn voor iedere aanbeveling relevant. Zo is de norm over afspraken met stakeholders niet altijd relevant, omdat zulke afspraken niet nodig hoeven te zijn voor de uitvoering.

tabel 4-1: normen opvolging

normen beleid

- Het college heeft de aanbevelingen en moties navolgbaar vastgelegd in beleid en geconcretiseerd hoe hieraan invulling wordt gegeven.
- Het beleid is in lijn met de bedoeling van de aanbevelingen uit het raadsbesluit.

normen uitvoering

- Het college heeft concrete afspraken gemaakt met stakeholders om de voorgenomen acties tot uitvoering te brengen.
- Het college heeft de voorgenomen acties aantoonbaar uitgevoerd of laten uitvoeren.
- Het college heeft de raad geïnformeerd over de voortgang op de acties.³⁸

In het rekenkameronderzoek is per aanbeveling en motie ook gebruik gemaakt van bestaande informatie over de effecten van de door het college ondernomen acties als deze informatie beschikbaar was.

In het rekenkameronderzoek is ook gevraagd welke factoren van invloed zijn geweest op de doorwerking van de aanbevelingen en moties. Dit is in zijn algemeenheid aan bod gekomen in [hoofdstuk 2](#). Als er informatie over specifieke aanbevelingen of

³⁸ Er is op deze norm getoetst als de rekenkamer heeft ingeschat dat dit voor de specifieke aanbeveling of motie relevant is. Deze toets is bijvoorbeeld relevant als het college heeft beschreven dat de raad geïnformeerd zou gaan worden in afdoeningsmotie of als de aanbeveling betrekking heeft op het informeren van de raad. Deze toets heeft bijvoorbeeld niet plaatsgevonden als de rekenkamer heeft geconstateerd dat er geen opvolging heeft plaatsgevonden. Informatievoorziening in zijn algemeenheid komt ook naar voren in paragraaf 3-2.

moties bekend was, is dit summier beschreven per aanbeveling of motie in dit hoofdstuk. In de [onderzoeksverantwoording](#) is toegelicht dat de rekenkamer hier weinig informatie over kon ontvangen.

In paragraaf 4-2 komt per aanbeveling de mate van opvolging aan de orde. Per aanbeveling wordt stilgestaan bij de huidige stand van zaken en in hoeverre hiermee aan de genoemde normen is voldaan. Paragraaf 4-3 behandelt de wijze waarop invulling is gegeven aan de moties die naar aanleiding van het rapport zijn ingediend. De laatste paragraaf vat de uitkomsten samen.

4-2 opvolging per aanbeveling

4-2-1 aanbeveling 1: professionele ruimte

aanbeveling (aangepaste tekst n.a.v. amendement)

“De huidige regels, richtlijnen en targets zijn gebaseerd op de doelen van de wijkteams en het kader waarbinnen ze functioneren. Ze vormen een richtsnoer voor wijkteamprofessionals bij het verlenen van goede zorg en ondersteuning. Er kunnen situaties zijn waarin dat richtsnoer niet passend is; geef professionals daarom de ruimte om beargumenteerd af te wijken van regels, richtlijnen en targets.”

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer concludeerde dat wijkteammedewerkers belast werden met te veel regels, targets en administratieve procedures. Dit verkleinde de professionele handelingsruimte, terwijl het vergroten van de ruimte een uitgangspunt was.

In de bestuurlijke reactie van het college wordt de oorspronkelijke aanbeveling niet omarmd. Wel onderschrijft het college het belang om de professionals de ruimte te geven, met als kanttekening dat volgens het college de geldende richtlijnen de professionals juist een houvast bieden om professionele ruimte te nemen.

stand van zaken opvolging

De aanbeveling beoogde om professionals de ruimte te bieden om beargumenteerd af te wijken van regels, richtlijnen en targets. Dit uitgangspunt is na het raadsbesluit ook beleidsmatig opgenomen in het handboek voor wijkteammedewerkers: “Je mag van de richtlijnen afwijken. Sterker nog: je moet ervan afwijken als je denkt dat dit in het belang is van de cliënt. Het is van belang dat je motiveert wanneer je van de richtlijn afwijkt. Overleg hierbij met een collega of gedragswetenschapper.”³⁹

Elke wijkteammedewerker is bekend met dit handboek omdat dit in het inwerkprogramma zit. De gemeente verwijst meer dan voorheen in het handboek naar de professionele richtlijnen en beroepscode van de diverse beroepsgroepen. Volgens een ambtenaar is hierdoor helderder wat de professionele ruimte is.⁴⁰

³⁹ Gemeente Rotterdam (cluster MO), “Werken in het Wijkteam, de basis: Het handboek voor wijkteammedewerkers A en B” (versie 1.1, 16 januari 2024), p. 68.

⁴⁰ E-mail van ambtenaar MO.

Professionele richtlijnen gaan vóór op gemeentelijke werkinstructies, dit geeft de wijkteammedewerker de ruimte om zijn of haar vak goed en professioneel in te vullen.⁴¹ In het ambtelijk wederhoor geeft de gemeente aan dat er ook alle ruimte is om het gesprek aan te gaan tussen de medewerker en wijkteamleider, wanneer hier sprake is van een spanningsveld tussen richtlijnen en werkinstructies. Dat hoort ook bij de professionele ruimte.

Er zijn geen documenten beschikbaar waaruit blijkt of medewerkers voldoende professionele ruimte ervaren. Wel zijn er gegevens over hoe zij hun regelvrijheid beoordelen. Dit is in kaart gebracht in het onderzoek 'teamwerk in de wijk' uit 2024.⁴² Hieruit blijkt dat 8 van de 42 wijkteams een kleine onvoldoende scoren op regelvrijheid en 34 wijkteams scoren een voldoende. De gemiddelde score was een 6,1. De gemiddelde score is gedaald ten opzicht van 2022 en 2023. Uit een focusgroep die de rekenkamer heeft gehouden met wijkteammedewerkers (die al sinds 2018 bij de wijkteams werkzaam zijn) komt een vergelijkbaar beeld naar voren. Er wordt door medewerkers namelijk overwegend ruimte ervaren om af te wijken. De geboden ruimte is echter zeer afhankelijk van de (vrijheid die wordt gegeven door de) wijkteamleider.⁴³

oordeel opvolging

De gemeente heeft zowel beleidsmatig als in de uitvoering opvolging gegeven aan deze aanbeveling, al wordt dat niet in alle wijkteams zo ervaren.

4-2-2 aanbeveling 2: administratieve taken

aanbeveling

Bewerkstellig dat wijkteammedewerkers minder tijd aan administratieve taken hoeven te besteden, zodat zij meer tijd kunnen besteden aan het ondersteunen van cliënten en het opbouwen en onderhouden van contacten met organisaties in de wijk. Richt daartoe een minder tijdrovend systeem van rapportage in dat aansluit bij professionele hulpverleningsnormen over verantwoording. Verplicht in ieder geval gebruik van het VAI [vraaganalyse-instrument] niet meer.

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer concludeerde dat wijkteams te weinig tijd hadden voor het opbouwen en onderhouden van contacten met organisaties in de wijk. Ook concludeerde de rekenkamer dat administratieve verplichtingen, zoals de VAI (vraaganalyse-instrument), een grote werklast vormden. De VAI was een intakeformulier met verplichte vragen.

De aanbeveling werd niet overgenomen door het college. In de reactie onderschreef het college wel dat het terugdringen van administratieve lasten belangrijk was, maar de aanbeveling om een minder tijdrovend rapportagesysteem in te richten en de VAI niet meer te verplichten, werd niet omarmd. Er werd door het college toegelicht dat er

⁴¹ E-mail van ambtenaar MO.

⁴² Gemeente Rotterdam (MO), "Teamwerk in de wijk 2024 Overzicht per wijkteam met samenvatting," 17 januari 2025.

⁴³ Focusgroep wijkteammedewerkers.

al een nieuw eenvoudiger registratiesysteem ('Gidso') ingevoerd zou gaan worden waarin ook een verbeterde versie van de VAI opgenomen wordt. Gidso werd ingevoerd om de administratieve lasten te verlichten. Hiermee verwachtte het college dat de administratieve lasten zouden afnemen.

stand van zaken opvolging

Ten tijde van het rekenkameronderzoek waren er twee registratiesystemen: Mens Centraal (voor de volwassenenmedewerkers) en TOP (voor de jeugdmedewerkers). Dit waren gescheiden systemen. Vanaf eind 2018 is de overstap gemaakt naar één registratiesysteem; Gidso. Hiermee kreeg de gemeente een eenduidige cliëntregistratie en werkwijze. De VAI is met de invoering van Gidso afgeschaft.⁴⁴

Een aantal wijkteammedewerkers zijn in Gidso zogenaamde 'key-users', zij denken mee met hoe de administratie anders kan in Gidso. Deze key-users mogen zelf met voorstellen komen om het systeem beter in te richten. Dat kan leiden tot minder administratieve lasten.⁴⁵

De gemeente heeft niet in beeld gebracht of wijkteammedewerkers minder tijd aan administratieve taken hoeven te besteden, zoals de aanbeveling beoogde. Om te constateren of er meer of minder tijd aan besteed wordt dient er een vergelijking gemaakt te worden tussen de oude en huidige situatie. De situatie ten tijde van het rekenkamerrapport is niet in kaart gebracht. In 2022 is wel een caseloadonderzoek naar de tijdsbesteding van wijkteammedewerkers uitgevoerd. Hieruit bleek dat 25% van de tijd van wijkteammedewerkers besteed wordt aan administratie.⁴⁶ Er is geen vervolgonderzoek uitgevoerd.⁴⁷ Hierdoor kan er geen vergelijking gemaakt worden tussen de oude en nieuwe situatie.

In het onderzoek 'Teamwerk in de wijk' uit 2024, is een vraag opgenomen over de mate waarin medewerkers te maken hebben met overbodige regels en procedures. Overbodige regels en procedures kunnen leiden tot overbodige administratieve taken. Slechts twee wijkteams ervaren relatief weinig regels als overbodig. De 40 andere teams ervaren veel overbodige regels en procedures. De mate van overbodige regels en procedures is verslechterd sinds 2022.⁴⁸ Hieruit maakt de rekenkamer op dat er dus naar de beleving van medewerkers overbodige taken waren en zijn.

De rekenkamer heeft een focusgroep met wijkteammedewerkers gehouden die al sinds 2018 bij de wijkteams werkzaam zijn. Geen enkele medewerker gaf aan minder tijd kwijt te zijn aan administratieve taken dan in 2018. Er werd wel aangegeven dat instrumenten en regels zijn verdwenen (zoals de VAI). Echter is de ervaring dat er ook nieuwe voor in de plaats komen, zoals vraagverheldering, of een extra formulier rondom arrangementen. Ook wordt Gidso steeds uitgebreider.⁴⁹

⁴⁴ E-mail van ambtenaar MO.

⁴⁵ Interview ambtenaar.

⁴⁶ Andersson Elfvers Felix, *Formatieberekening wijkteams Rotterdam*, (4 maart 2022), p. 12.

⁴⁷ Andersson Elfvers Felix, *Formatieberekening wijkteams Rotterdam*, (4 maart 2022).

⁴⁸ Gemeente Rotterdam (MO), "Teamwerk in de wijk 2024 Overzicht per wijkteam met samenvatting," 17 januari 2025.

⁴⁹ Focusgroep wijkteammedewerkers.

Uit de focusgroep kwam naar voren dat het wijkteammedewerkers niet alleen gaat om het aantal administratieve taken, maar ook om het gebruikersgemak daarbij. Zie onderstaand kader voor twee voorbeelden:

Voorbeelden van knelpunten in het administratieve proces

praktisch gebruikers (on)gemak

Meerdere wijkteammedewerkers geven aan dat niet alleen de registraties zelf maar ook de programma's waarin geregistreerd dient te worden relevant zijn voor de administratieve last. Er dient gewerkt te worden in meerdere programma's (zoals Outlook en Gidso). Vaak kan er niet goed tussen de programma's samengewerkt worden. Zo kan een word-bestand vanuit een bepaalde digitale omgeving niet zomaar in een andere digitale omgeving (bijvoorbeeld Gidso) gesleept worden. Deze beperking kost wijkteammedewerkers tijd, net als het vereiste inloggen wanneer er gewisseld wordt tussen programma's.

AVG (Algemene verordening gegevensbescherming)⁵⁰

De AVG wordt als belemmering ervaren voor de registratie. Zo mogen relevante (privacygevoelige) gegevens niet in Gidso staan, terwijl deelnemers het registreren van sommige gegevens wel nodig vinden voor de uitvoering. Hier zit een spanningsveld. Sommige medewerkers houden zelf schaduwdoossiers bij. Het is voor meerdere wijkteammedewerkers onduidelijk waar de gemeente de grens trekt. De ene keer hoort een deelnemer dat de AVG streng gehandhaafd dient te worden, een andere keer hoort de deelnemer dat je als medewerker je werk wel goed moet kunnen uitvoeren.

oordeel opvolging

De aanbeveling is geland in beleid en gedeeltelijk uitgevoerd. Vlak nadat de aanbeveling is overgenomen is aantoonbaar inzet gepleegd om de administratieve lastendruk te verminderen, de VAI is bijvoorbeeld afgeschaft.

Momenteel worden in de meeste wijkteams nog steeds veel overbodige regels en procedures ervaren. Doordat er eenmalig onderzoek is gedaan naar de bestede tijd aan administratie, kan de gemeente niet vaststellen of er daadwerkelijk meer of minder tijd aan administratie wordt besteed. Uit de focusgroep blijkt niet dat wijkteammedewerkers ervaren dat ze minder (onnodige) tijd kwijt zijn aan administratieve taken.

4-2-3 aanbeveling 3: dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals

aanbeveling

Neem maatregelen om te bewerkstelligen dat signalen vanuit de uitvoering beter worden onderkend en opgepakt. Maak hiertoe 'soft controls', gericht op een continue dialoog tussen beleidsniveau en wijkteamprofessionals, veel prominenter, zowel in het managen van de wijkteams als in het ontwikkelen van nieuw beleid.

⁵⁰ De AVG is een Europese privacywet die in 2018 van kracht is geworden en die de regels vastlegt voor de verwerking van persoonsgegevens door organisaties en bedrijven.

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer concludeerde in haar rapport dat er een patroon bestaat waarbij de gemeente signalen vanuit de uitvoering onvoldoende oppakt op beleidsniveau. De afstand tussen uitvoering (wijkteamleden en wijkteamleiders) en beleid was te groot. Tal van knelpunten die het functioneren van wijkteams belemmeren en al sinds 2015 of 2016 bekend waren, bleven hierdoor bestaan. De rekenkamer noemde onder meer de knelpunten rondom het vraaganalyse-instrument, personeelsverloop en huisvesting (respectievelijk aanbeveling 2, 9 en 10).

Het college gaf in de bestuurlijke reactie aan deze aanbeveling over te nemen, ondanks dat ze het niet geheel eens was met de conclusie op dit punt. Het college zou gaan onderzoeken in hoeverre ingezette gemeentelijke acties uit een verbetertraject moeten worden geïntensiveerd en/of aangepast. Daarnaast beschreef het college dat het zou kijken naar het beter benutten van de overleggen die de gemeente met de gecontracteerde partijen voert, waaronder de 'praktijktafel' en de 'bestuurlijke tafel'.

stand van zaken opvolging

De aanbeveling is opgeknipt in twee onderdelen: (1) het oppakken van destijds actuele signalen en (2) procesaanpassingen gericht op een continue dialoog. Per onderdeel is hieronder de stand van zaken beschreven.

oppakken van destijds actuele signalen

Aan de basis van de aanbeveling stond de conclusie dat al bekende signalen onvoldoende opgepakt werden op beleidsniveau. De rekenkamer constateert dat er vlak na het rekenkamerrapport maatregelen zijn getroffen om destijds actuele signalen uit de uitvoering aan te pakken. Zo was er een verbetertraject ('zorg in beweging') dat werkte aan het oplossen van knelpunten in de uitvoering.⁵¹ Daarnaast stelt een onderzoek uit 2020 dat er werd ingezet op het verkleinen van de afstand tussen beleid en uitvoering.⁵² Dit onderdeel van de aanbeveling is uitgevoerd.

procesaanpassingen

De aanbeveling is ook gericht op procesverbeteringen zodat signalen van de uitvoering (wijkteamleden en wijkteamleiders) voortaan beter worden onderkend en opgepakt. Hiervoor bestaan verschillende gremia waarin een dialoog tussen beleid en uitvoering gefaciliteerd wordt. Hieronder staan relevante gremia voor wijkteams. Deze zijn heringericht of ontstaan na het raadsbesluit in 2018:

- Sinds 2018 bestaan de 'praktijktafel' en 'bestuurlijke tafel'. Hieraan nemen de gemeente en moederorganisaties waar wijkteammedewerkers in dienst zijn deel. Deze tafels zouden in de loop van de jaren beter ingericht en benut zijn. Aan de tafels kunnen signalen bijvoorbeeld gedeeld worden.⁵³

⁵¹ Gemeente Rotterdam, "2018 Voorstel ontwikkelagenda wijkteams 2018-2020," 13 juni 2024; Gemeente Rotterdam (MO), "Zorg in Beweging - 6 sporen doorontwikkeling wijkteams 2018," 4 oktober 2024.

⁵² Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>.

⁵³ Gemeente Rotterdam, "Vragen 12 november," 26 november 2024.

- Er is sinds 2020 een structureel overleg waaraan beleid én uitvoering deelnemen.⁵⁴ Dit overleg heet Kwaliteit impuls proces zorg (KIPZ). Dit overleg gaat over het totale zorgproces van de gemeente, waar wijkteams dus onder vallen.⁵⁵ Hieraan nemen onder meer wijkteamleiders en een ‘rayonmanager’ deel. Rotterdam is ingedeeld in vier ‘rayons’ (gebieden). Een rayonmanager is een afdelingshoofd met ongeveer tien wijkteams in zijn/haar rayon onder zich.
- Naar behoefte worden er in de rayons klankbordgroepen georganiseerd. In 2021 ontstond de eerste klankbordgroep voor een rayon. Hieraan nemen de rayonmanager, rayonsecretaris en wijkteammedewerkers deel. De wijkteammedewerkers halen informatie op bij hun eigen wijkteam om in te brengen bij de klankbordgroep. Ook het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) wordt betrokken om te bepalen op welke onderdelen verbetering ingezet gaat worden. In 2024 ging het bijvoorbeeld over huisvesting.⁵⁶
- Sinds de oprichting van wijkteams werd er al gewerkt met een portefeuillestructuur, deze is in 2022 heringericht. Sindsdien wordt er op een meer gestructureerde wijze gewerkt en zijn de portefeuilles minder versnipperd.⁵⁷ Voor wijkteams zijn er meerdere inhoudelijke portefeuilles, zoals bankslapers en jeugd. In inhoudelijke portefeuilles vinden periodiek gesprekken plaats tussen onder meer rayonmanagers, beleidsinhoudelijke adviseurs en wijkteamleiders. Hieraan nemen dus zowel beleidsambtenaren als uitvoeringsambtenaren deel. De wijkteamleiders kunnen signalen ophalen bij de medewerkers en die agenderen. Deelnemers aan de portefeuille komen ieder kwartaal (of vaker) bijeen. Dan kan er gesproken worden over vraagstukken die vertaald dienen te worden van uitvoering naar beleid of andersom. Aan wijkteamleiders kan bijvoorbeeld gevraagd worden of het beleid toegevoegde waarde heeft en hoe het geïmplementeerd zou kunnen worden.⁵⁸
- Ook heeft de komst van de afdeling Directie Ondersteuning en Kwaliteit (DOK) in 2022 ervoor gezorgd dat beleid, zoals werkprocessen, beter beschreven en actueler zijn.⁵⁹ Bij DOK werken kwaliteitsmedewerkers die wijkteams ondersteunen: zij fungeren onder meer als schakel tussen beleid en uitvoering.⁶⁰
- Sinds maart 2022 is het ‘Programma Rotterdammers Integraal ondersteunen en activeren’ (PRIO) beschikbaar voor alle wijkteammedewerkers.⁶¹ Daarvoor was het een experiment in enkele wijken. Met PRIO wordt maatwerk beoogd. Professionals kunnen knelpunten aandragen. Met PRIO kunnen knelpunten waar zij tegen aanlopen opgelost worden, “bijvoorbeeld door beleid of werkinstructies aan te passen”.⁶² PRIO is dus geen gremium waaraan beleid en uitvoering deelnemen,

⁵⁴ Gemeente Rotterdam, “Vragen 12 november,” 26 november 2024.

⁵⁵ Er kan bijvoorbeeld gesproken worden over het administratiesysteem GISO dat zowel door wijkteams als andere afdelingen wordt gebruikt. Bron: Interview ambtenaar.

⁵⁶ Interview ambtenaar.

⁵⁷ Gemeente Rotterdam, “Portefeuilles 2024,” 27 september 2024.

⁵⁸ Interview ambtenaar en beantwoording schriftelijke vragen.

⁵⁹ Gemeente Rotterdam, “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024,” 26 augustus 2024; Gemeente Rotterdam, “Vragen 12 november,” 26 november 2024.

⁶⁰ Gemeente Rotterdam, *Handboek Werken in het wijkteam de basis*, 16 januari 2024, p. 34.

⁶¹ Gemeente Rotterdam, “Inwerkprogramma Werken in het Wijkteam,” 13 juni 2024, p. 36.

⁶² Wethouder Volksgezondheid, Zorg, Ouderen en Sport, “voortgang PRIO,” gemeenteraad Rotterdam, (wethoudersbrief, 21bb010002, 14 juli 2021), p. 1.

maar wel een manier om knelpunten in de praktijk op te schalen en op te pakken. PRIO kan de afstand tussen beleid en uitvoering verkleinen.⁶³

- Sinds januari 2024 zijn de contractgesprekken tussen gemeente en moederorganisaties heringericht. Ze vinden voortaan maandelijks plaats en 'signalen uit de wijkteams' is een vast agendapunt geworden.⁶⁴

Uit de maatregelen blijkt dat de gemeente procesaanpassingen heeft doorgevoerd. De aanbeveling is geland in beleid over de structuur van overleggen.

Ondanks de maatregelen lijkt de afstand tussen beleid en uitvoering nog steeds een knelpunt te zijn. Dit blijkt uit een focusgroep met wijkteammedewerkers die de rekenkamer gehouden heeft en uit interne documenten. Zo beschrijft een onderzoek uit 2024 "[Wijkteam]medewerkers hebben het gevoel dat beleidsbeslissingen te snel en ondoordacht genomen worden, terwijl deze wel vaak grote impact hebben op het werk in de uitvoering. (...) Dit leidt tot frustratie en het gevoel van niet belangrijk genoeg te zijn."⁶⁵ Daarnaast wordt het verbeteren van de samenwerking tussen uitvoering en beleid ook in interne recente beleidsstukken als doel genoemd.⁶⁶

Daarentegen zijn er ook positieve signalen over de afstand tussen beleid en uitvoering. In 2024 is in kaart gebracht hoe de Rotterdamse wijkteams de mate van 'feedback naar boven' beoordelen. Hiermee wordt bedoeld dat professionals zich uitspreken over verbeterpunten in de organisatie. Hieruit komt een behoorlijk positief beeld, met uitzondering van één wijkteam wordt dit in ieder wijkteam als (ruim) voldoende beoordeeld.⁶⁷

In de focusgroep bleek dat medewerkers vinden dat signalen vanuit de uitvoering niet beter worden onderkend en opgepakt dan in 2018.⁶⁸ Wijkteammedewerkers kunnen wel signalen bij de wijkteamleider neerleggen. Echter heerst het beeld dat er hoger in de organisatie niet goed geluisterd wordt naar de zorgen van wijkteamleiders. Medewerkers merken namelijk niet dat de signalen opgepakt worden.

oordeel opvolging

De rekenkamer constateert dat de aanbeveling lijkt te zijn geland in beleid en daadwerkelijk is uitgevoerd. Destijds zijn actuele signalen opgepakt. Ook zijn er gremia (her)ingericht waarin signalen tussen beleid en uitvoering uitgewisseld kunnen worden. Dit lijkt een verbetering. De rekenkamer acht het hierdoor aannemelijk dat signalen beter in beeld komen, maar dit betekent niet dat signalen ook beter opgepakt worden. De rekenkamer heeft niet het effect onderzocht van de maatregelen. De

⁶³ Erasmus University Rotterdam, *Eindrapport actie-onderzoek PRIO*, gemeenteraad Rotterdam (bijlage bij collegebrief, 23bb002410, december 2022), p. 37, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Document/1642c76e-c791-40c2-b2cf-d75f43d3d161?documentId=e717be80-2a18-4481-bdbd-d8c145ddd330>.

⁶⁴ Gemeente Rotterdam, "Vragen 12 november," 26 november 2024 en ambtelijk wederhoor.

⁶⁵ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 11.

⁶⁶ Gemeente Rotterdam (MO), "Afdelingsjaarplan Wijkteams 2024 def," 13 juni 2024; Gemeente Rotterdam (MO), "Directiejaarplan MOW 2024," 13 juni 2024, p. 7; Gemeente Rotterdam (MO), "Hoofdlijnenontwerp Doorbouwen aan MOW," [concept 1 maart 2022] 19 juni 2024, p. 8.

⁶⁷ Gemeente Rotterdam (MO), "Teamwerk in de wijk 2024 Overzicht per wijkteam met samenvatting," 17 januari 2025.

⁶⁸ Focusgroep wijkteammedewerkers.

rekenkamer kan daardoor niet vaststellen of signalen (door de maatregelen) daadwerkelijk beter onderkend en opgepakt worden dan in 2018.

Wijkteammedewerkers uit de focusgroep hebben de indruk dat signalen niet beter worden opgepakt dan in 2018. Ook blijkt dat er nog steeds een te grote afstand bestaat tussen uitvoering en beleid en is het doel gesteld om dit te verkleinen.

De rekenkamer constateert dat er procesverbeteringen zijn gerealiseerd. De rekenkamer acht het echter onwaarschijnlijk dat het resultaat van de procesverbeteringen afdoende is (en signalen dus beter en naar tevredenheid worden onderkend en opgepakt).

aanbeveling in nationaal perspectief

Afstand tussen beleid en uitvoering is niet alleen een uitdaging in Rotterdam. Ook in andere Nederlandse gemeenten is er namelijk een grote afstand tussen medewerkers in de uitvoering en beleid.⁶⁹ Verschillende onderzoeken onderstrepen het belang van goede samenwerking tussen beleid en uitvoering in het sociaal domein (en specifiek bij wijkteams).⁷⁰

4-2-4 aanbeveling 4: eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen

aanbeveling

Vergroot het lerend vermogen en bewerkstellig een meer eenduidige werkwijze van wijkteams, door in alle lagen van de directie MOW [Maatschappelijke Ondersteuning in de Wijk] (zowel binnen de teams, tussen de teamleiders en tussen de rayonmanagers onderling) meer tijd te investeren in het onderling delen van kennis en ervaringen.

toelichting aanbeveling en reactie college

De aanbeveling is onder te verdelen in drie onderdelen: (1) meer tijd voor het delen van kennis en ervaringen, (2) het lerend vermogen vergroten en (3) eenduidiger werken. Het middel (meer tijd voor het delen van kennis en ervaringen) wordt aanbevolen om twee doelen te realiseren (lerend vermogen vergroten en meer

⁶⁹ I. Plaisier, M. Reijnders & A.L. Shotel, *Zien, luisteren en helpen: Wat gemeenten kunnen doen voor een beter bereik in het sociaal domein*, (Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau, 2024), p. 40, <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2024/06/13/zien-luisteren-en-helpen>; Rekenkamer Barendrecht, *Een taak voor de boeg: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams* (Rotterdam, Rekenkamer Barendrecht, 2018), p. 11, <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/een-taak-voor-de-boeg/>.

⁷⁰ I. Plaisier, M. Reijnders & A.L. Shotel, *Zien, luisteren en helpen: Wat gemeenten kunnen doen voor een beter bereik in het sociaal domein*, (Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau, 2024), p. 10, <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2024/06/13/zien-luisteren-en-helpen>; Rekenkamer Zwolle, *Sleutel voor Jeugdhulp* (Den Haag: B&A B.V., 2023), p. 29, <https:// zwolle.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/50fbb426-1c30-450f-8ad3-eaa1408fbf21?documentId=8c39bb2f-be44-485e-a8f1-6ebd3ceca153&agendaItemId=dfeea05d-d3b2-43cd-b54a-430ed5f4e921>; S. van Arum, S. van Rooijen & K. Kros, *Sociale (wijk)teams: peiling 2022 Vijfde landelijke peiling onder Nederlandse gemeenten*, (Utrecht: Movisie, 2023), p. 54, <https://www.movisie.nl/publicatie/sociale-wijkteams-peiling-2022>; T. van den Enden et al., *Organisatievormen en positionering van (wijk)teams: Overwegingen en ervaringen van gemeenten in beeld* (integraal werken in de wijk, 2017), p. 21, <https://www.movisie.nl/publicatie/organisatievormen-positionering-wijkteams>.

eenduidig werken). De rekenkamer concludeerde dat wijkteams onvoldoende leren van elkaar. De gemeente bevorderde namelijk onvoldoende dat wijkteams kennis en ervaringen uitwisselden. Bovendien leidde dit soms ertoe dat cliënten in gelijke situaties niet gelijk behandeld werden. De gemeente onderkende dat wijkteams nog onvoldoende eenduidig werkten.

Het college omarmde de aanbeveling in de bestuurlijke reactie. Het vergroten van het lerend vermogen en meer eenduidig werken was ook onderdeel van het verbetertraject 'zorg in beweging'. Ook zou het college kijken of en in hoeverre de ingezette acties met betrekking tot het programma 'lerende organisatie' geïntensiveerd zouden moeten worden. Een deel van de infrastructuur om te leren was al opgebouwd en een deel moest nog gebouwd worden. Uit de bestuurlijke reactie blijkt dat het college zal kijken of acties geïntensiveerd moeten worden, maar blijkt niet of en hoe het college meer tijd zal investeren in het onderling delen van kennis en ervaringen, zoals in de aanbeveling staat.

stand van zaken opvolging

Zoals in vorig kopje is toegelicht bestaat de aanbeveling uit drie onderdelen. Per onderdeel is hieronder de stand van zaken beschreven.

meer tijd voor delen kennis en ervaringen

Deze aanbeveling werd niet alleen onderschreven in het raadsbesluit. Het delen van 'good practices' werd ook benadrukt als prioriteit door wijkteams in het verbetertraject 'zorg in beweging'. ⁷¹

Ongeveer een half jaar na het raadsbesluit verscheen een collegebrief.⁷² Hierin stond dat er overlegstructuren zijn ingesteld om het lerende vermogen te vergroten en om uniformer te werken. Zo is een 'rayonoverleg' ingesteld, is de begeleiding van de al aanwezige intervisie verbeterd en is intervisie een verplicht onderdeel van het werk van wijkteammedewerkers en wijkteamleiders geworden.⁷³ Een onderzoek uit 2020 naar de Rotterdamse wijkteams onderschrijft dat de gemeente heeft geïnvesteerd en er een praktijk is ontstaan van intervisie tussen wijkteams en casuïstiekbesprekingen binnen wijkteams.⁷⁴ Daarnaast wordt op rayonniveau en stadsbreed steeds vaker ervaringen uitgewisseld. Deelnemen aan intervisie en casuïstiekoverleg is ook onderdeel van het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers.⁷⁵ Tevens is in beleid geland dat leidinggevend de principes voor 'werkplek leren' omarmen, deze dragen bij aan uitwisseling van kennis en ervaringen.⁷⁶ Ook is in de inkoopafspraken met moederorganisaties vastgelegd dat zij ondersteunen dat wijkteammedewerkers

⁷¹ Gemeente Rotterdam, "2018 Voorstel ontwikkelagenda wijkteams 2018-2020," 13 juni 2024.

⁷² College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 9.

⁷³ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 10; Gemeente Rotterdam, "Leersituatie Rotterdamse Wijkteams 2018 vs. 2024," 26 augustus 2024; Gemeente Rotterdam, "Verzonden antwoorden 26 augustus 2024," 26 augustus 2024.

⁷⁴ Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 15, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>.

⁷⁵ Gemeente Rotterdam, "Inwerkprogramma Werken in het Wijkteam," 13 juni 2024.

⁷⁶ Onder de principes voor werkplekleren vallen dat medewerkers actief kennis delen en dat werksituaties omgezet worden naar leersituaties door bijvoorbeeld casuïstiek Bron: Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW I), "Opleidingsvisie MOW I," 27 juni 2024, p. 12.

kennis kunnen delen.⁷⁷ Daarnaast is er in de beschreven geïntroduceerde gremia in aanbeveling 3 (zie [paragraaf 4-2-3](#)) ruimte om signalen te delen en van elkaar te leren.⁷⁸ Al met al zijn overlegstructuren ingesteld en is de aanbeveling geland in beleid waardoor het delen van kennis en ervaringen een structurele plek heeft gekregen in het werk van wijkteammedewerkers.

Hoeveel tijd er ten tijde van het rekenkamerrapport en momenteel aan het delen van kennis en ervaringen wordt besteed is onbekend. In die zin kan dus niet gecontroleerd worden of er hierin meer tijd geïnvesteerd wordt zoals de aanbeveling voorschrijft. Wel constateert de rekenkamer dat er is geïnvesteerd in het onderling delen van kennis en ervaringen door het invoeren van de overlegstructuren.

lerend vermogen vergroten

Het lerend vermogen kan op verschillende manieren vergroot worden. Denk bijvoorbeeld aan het leren door werken, het volgen van trainingen en het leren via feedback van collega's.⁷⁹ Of het lerend vermogen vergroot is, zoals de aanbeveling beoogt, is dus ook van andere factoren afhankelijk dan tijd voor uitwisseling van kennis en ervaringen.

Vanaf 2020 zijn meerdere metingen uitgevoerd bij Rotterdamse wijkteams. Hieruit blijkt dat er in de periode 2020 tot en met 2023 een positieve ontwikkeling is geweest in de mate waarin het wijkteam volgens wijkteammedewerkers reflecteert en feedback wordt gevraagd aan relevante partijen. De gemiddelde scores in 2023 zijn afgerond een 6,5 voor feedback verzamelen en een 7,5 voor reflecteren.⁸⁰ Ook in 2024 is een stijging in 'teamleren' te zien.⁸¹ Dit betekent dat de meeste teams regelmatig stilstaan bij de werkwijzen die worden gehanteerd.⁸² Deze cijfers geven de indruk dat het lerend vermogen is vergroot sinds 2020. De rekenkamer vindt het ook aannemelijk dat het lerend vermogen is vergroot sinds 2018, aangezien er sindsdien investeringen zijn gedaan op het gebied van uitwisseling van kennis en ervaringen.

meer eenduidig werken

Net als bij het vergroten van het lerend vermogen, is meer eenduidig werken ook afhankelijk van verschillende factoren. De mate waarin er eenduidig gewerkt wordt is dus niet volledig toe te schrijven aan uitwisseling van kennis en ervaringen.

De rekenkamer constateert dat er sinds het raadsbesluit aanpassingen in beleidsdocumenten zijn gemaakt om eenduidiger te gaan werken. Zo is er een handboek voor wijkteammedewerkers ontwikkeld en is het inwerkprogramma

⁷⁷ Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken), "Programma van Eisen (PvE) Opdracht: Wijkteams voor Rotterdam," 26 augustus 2024, p. 18.

⁷⁸ Gemeente Rotterdam, "Verzonden antwoorden 26 augustus 2024," 26 augustus 2024.

⁷⁹ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

⁸⁰ De score voor reflecteren is sinds 2020 op een schaal van 1-10 met enkele decimalen verschoven naar een gemiddelde van ongeveer 7,4 in 2023. De score voor feedback verzamelen is ook met enkele decimalen verschoven naar een gemiddelde van ongeveer 6,5 in 2023. Bron: Erasmus Universiteit Rotterdam & Universiteit Leiden, "Stadsrapportage onderzoek 'Teamwerk in de wijk' Wijkteams in Rotterdam 2020-2023," 19 september 2024, p. 6.

⁸¹ Gemeente Rotterdam (MO), "Teamwerk in de wijk 2024 Overzicht per wijkteam met samenvatting," 17 januari 2025.

⁸² Erasmus Universiteit Rotterdam & Universiteit Leiden, "Stadsrapportage onderzoek 'Teamwerk in de wijk' Wijkteams in Rotterdam 2020-2023," 19 september 2024, p. 7.

verbeterd.⁸³ Daarnaast zijn er, zoals eerder beschreven, overlegstructuren opgezet waarin kennis en ervaringen uitgewisseld kunnen worden, wat kan bijdragen aan eenduidig werken.

Ondanks de inspanningen blijft eenduidig werken nog steeds een knelpunt. In verschillende stukken uit 2020, 2022 en 2024 wordt namelijk geconcludeerd dat er geen eenduidige manier van werken is.⁸⁴ In een intern stuk over wijkteams staat: “verschil in aansturing tussen teams en rayons, en soms ook in het toepassen van werkprocessen, is gemeengoed”.⁸⁵ In het onderzoek uit 2024 staat dat het gaat over bijvoorbeeld het wel of niet bespreken van casuïstiek met de gedragswetenschapper of het intake team dat cliënten wel of niet toe laat.⁸⁶ Medewerkers hebben hier last van zodra men van wijkteam wisselt, als men in meerdere wijkteams werkt of bij het overdragen van zaken aan andere wijkteams. Doordat kaders onduidelijk zijn raken medewerkers in verwarring. Uit een andere bron, die niet direct gaat over eenduidig werken maar over duidelijkheid van regels, blijkt een ietwat ander beeld. De mate waarin regels duidelijk zijn voor wijkteammedewerkers verschilt per wijkteam. In 2024 scoorde de regelduidelijkheid in tien van de 42 wijkteams onvoldoende volgens wijkteammedewerkers.⁸⁷ Als regels niet voor alle wijkteams voldoende duidelijk zijn, bestaat er een reële kans op een verschil in werkwijzen en daarmee nog steeds het risico dat cliënten verschillend worden geholpen.⁸⁸

In een focusgroep met wijkteammedewerkers bleek dat vrijwel alle deelnemers vinden dat er niet eenduidiger gewerkt wordt dan in 2018. Binnen wijkteams wordt er wel ingezet op eenduidig werken, maar tussen wijkteams wordt verschillend gewerkt.⁸⁹ Wijkteammedewerkers geven aan dat er wel procedures zijn opgesteld, maar dat elk team daar weer anders invulling geeft.

⁸³ Focusgroep wijkteammedewerkers; Gemeente Rotterdam, *Handboek Werken in het wijkteam de basis*, 16 januari 2024; Gemeente Rotterdam, “Inkoopstrategie Wijkteams,” gemeenteraad Rotterdam (21bb7230, 2 juni 2021), p. 11; Gemeente Rotterdam, “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024,” 26 augustus 2024.

⁸⁴ Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 17, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>; Gemeente Rotterdam (MO), “20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam,” 5 september 2024, p. 7; Gemeente Rotterdam (MO), “Hoofddijnenontwerp Doorbouwen aan MOW,” [concept 1 maart 2022] 19 juni 2024, p. 9.

⁸⁵ Gemeente Rotterdam (MO), “Hoofddijnenontwerp Doorbouwen aan MOW,” [concept 1 maart 2022] 19 juni 2024, p. 9.

⁸⁶ Gemeente Rotterdam (MO), “20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam,” 5 september 2024, p. 7.

⁸⁷ In de periode 2020 tot en met 2023 is de score die wijkteammedewerkers geven aan de duidelijkheid van regels zeer licht gedaald, tot afgerond een 6,5 in 2023. In 2024 is dit verder gedaald tot een 5,5. Bron: Erasmus Universiteit Rotterdam & Universiteit Leiden, “Stadsrapportage onderzoek ‘Teamwerk in de wijk’ Wijkteams in Rotterdam 2020-2023,” 19 september 2024, p. 14; Gemeente Rotterdam (MO), “Teamwerk in de wijk 2024 Overzicht per wijkteam met samenvatting,” 17 januari 2025.

⁸⁸ Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 19, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>.

⁸⁹ Focusgroep wijkteammedewerkers.

In zowel onderzoek onder wijkteammedewerkers uit 2024 als uit interne plannen voor 2024 blijkt dat er een behoefte is aan meer eenduidig werken bij wijkteams.⁹⁰ Er zijn afspraken gemaakt om eenduidiger te gaan werken.⁹¹ Zo is in het 'afdelingsjaarplan wijkteams 2024' opgenomen om tenminste één werkproces tegen het licht te houden met betrekking tot eenduidig werken.⁹²

oordeel opvolging

De rekenkamer constateert dat de aanbeveling is geland in beleid en is uitgevoerd. Alhoewel niet met zekerheid vastgesteld kan worden of er meer tijd wordt besteed aan uitwisseling van kennis en ervaringen, is het wel aannemelijk dat dit meer gebeurt doordat overlegstructuren zijn ingevoerd en beleidswijzigingen zijn doorgevoerd. De aanbeveling beoogde om hiermee twee doelen te realiseren. Of de doelen behaald zijn is niet volledig toe te schrijven aan meer tijd voor uitwisseling van kennis en ervaringen, het behalen van de doelen is namelijk ook afhankelijk van andere factoren. Het doel om het lerend vermogen te vergroten lijkt gerealiseerd te zijn. De rekenkamer acht het onwaarschijnlijk dat het doel is behaald om meer eenduidig te werken. Er zijn wel maatregelen getroffen waarvan het aannemelijk is dat zij hieraan bijdragen, maar desalniettemin is de afgelopen jaren in verschillende onderzoeken geconstateerd dat er onvoldoende eenduidig gewerkt wordt. Net als ten tijde van het rekenkamerrapport, blijkt er in 2024 nog steeds behoefte te zijn aan meer eenduidig werken.

4-2-5 aanbeveling 5: monitor klachten

aanbeveling

Registreer en monitor ingediende klachten en bezwaarschriften over wijkteams en gebruik de inhoud ervan als informatie om van te leren en het functioneren van wijkteams te verbeteren.

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer constateerde dat de gemeente in 2018 geen overzicht had van het aantal en de inhoud van de ingediende klachten en bezwaarschriften over de wijkteams. Daarmee gebruikt de gemeente dit soort 'signalen' niet systematisch om van te leren en te verbeteren.

Het college onderschreef deze aanbeveling in haar bestuurlijke reactie. Het college stelt daarin ook dat deze aanbeveling wordt opgepakt in de raadsmonitor en in de afspraak met de gecontracteerde partijen.

De bestuurlijke reactie verwijst naar de raadsmonitor. Daarin worden klachten benoemd als 'publieksreacties'. Hieronder kunnen ook andere klantsignalen vallen

⁹⁰ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 11; Gemeente Rotterdam (MO), "Afdelingsjaarplan Wijkteams 2024 def," 13 juni 2024; Gemeente Rotterdam (MO), "Directiejaarplan MOW 2024," 13 juni 2024.

⁹¹ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 18

⁹² Gemeente Rotterdam (MO), "Afdelingsjaarplan Wijkteams 2024 def," 13 juni 2024

dan klachten en bezwaren.⁹³ Naast klachten en bezwaren kan er ook geleerd worden van andere klantsignalen zoals klanttevredenheidsonderzoeken. De rekenkamer vat de aanbeveling in dit opvolgingsonderzoek iets breder op dan sec de ingediende klachten en bezwaarschriften.⁹⁴

Er zijn meerdere routes mogelijk om een klacht in te dienen. Zie onderstaand kader voor achtergrondinformatie over het landschap van klantsignalen.

achtergrondinformatie landschap klantsignalen (o.a. klacht en bezwaar) wijkteams

Er is niet een centrale locatie waar alle klantsignalen over wijkteams binnenkomen. Er zijn bijvoorbeeld al verschillende routes voor het indienen van een klacht. Zo hangt de route af van het onderwerp van de klacht. Onderstaande opsomming biedt een impressie van het landschap van klantsignalen.

Klachten over een wijkteammedewerker

Klachten over een wijkteammedewerker kunnen alleen ingediend worden bij de gemeente. Mocht een dergelijke klacht binnenkomen bij de moederorganisaties (gecontracteerde organisaties waar wijkteammedewerkers in dienst zijn), dan is de afspraak dat zij een dergelijke klacht niet in behandeling nemen, maar doorzetten naar de gemeente.⁹⁵

Klachten over de kwaliteit van het zorgaanbod na indicatie

Klachten over de kwaliteit van het zorgaanbod na een indicatie kunnen ingediend en afgehandeld worden door de zorgaanbieder zelf, door een interne of externe klachtencommissie van de zorgaanbieder, of de gemeente als de zorg wordt gefinancierd door de gemeente.⁹⁶

Klachten over de klachtafhandeling

Als de burger na het doorlopen van de klachtenprocedure niet tevreden is met de klachtafhandeling kan hij of zij zich wenden tot de Geschillencommissie Zorg of Jeugd (bij klachtafhandeling door de zorgaanbieder) of de gemeentelijke Ombudsman (bij klachtafhandeling door de gemeente).

Bezwaarschriften

Bezwaarschriften kunnen ingediend worden over afgegeven beschikkingen. Daar speelt het wijkteam een rol in. Zij is namelijk arrangeur en bereidt het besluit voor. Het uiteindelijke besluit wordt wel door een andere gemeentebestuurder genomen.⁹⁷

Wmo Toezicht

Het Toezicht Wmo GGD Rotterdam-Rijnmond houdt onafhankelijk toezicht op kwaliteit van Wmo ondersteuning door zowel gemeenten als aanbieders. Signalen van burgers of ketenpartners kunnen aanleiding zijn voor een onderzoek. Klachten over ondersteuning worden in eerste instantie door de aanbieder zelf, de gemeente of door partijen als de gemeentelijke ombudsman behandeld. Wanneer deze partijen een trend naar aanleiding van deze klachten constateren, de gemeente niet direct de

⁹³ Dit is bijvoorbeeld het geval bij publieksreacties over de 'vraagwijzer'. Bron: Gemeente Rotterdam, Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2018 (2019), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/7c10b5cd-6cf0-437e-b1f3-e6d83def43da>.

⁹⁴ Het breder onderzoeken van de aanbeveling past binnen de rekenkamernorm in tabel 4-1: "Het beleid is in lijn met de bedoeling van de aanbevelingen uit het raadsbesluit".

⁹⁵ Interview ambtenaar en ambtelijk wederhoor.

⁹⁶ E-mail van ambtenaar.

⁹⁷ E-mail ambtenaar.

vinger op het probleem kan leggen of onvoldoende handvatten heeft voor handhaving, kan een signaal worden afgeven aan het Toezicht Wmo.⁹⁸

Wmo aanbieders hebben de wettelijke taak om incidenten te melden bij het Toezicht Wmo, in Rotterdam is dat het incidentenloket. De raad ontvangt hierover jaarlijks een beleidsrijk jaarverslag, dat echter niet specificeert in welke casussen het wijkteam mogelijk een rol heeft (voor jeugdhulp moeten incidenten worden gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd).

Klanttevredenheidsonderzoeken

Zorgaanbieders dienen klanttevredenheidsonderzoeken uit te voeren. Dit is niet verplicht voor wijkteams.

stand van zaken opvolging

stand van zaken registreren en monitoren klachten en bezwaren

Er zijn dus verschillende kanalen voor het indienen van klachten en bezwaren. Er zitten verschillen in de mate waarin klachten en bezwaren geregistreerd worden door de gemeente tussen deze kanalen.

In de jaarverslagen van de Algemene Bezwaarschriftencommissie (ABC) Rotterdam, wordt er over bezwaarschriften gerapporteerd naar subthema's als Wmo en Jeugdzorg. Hierbij is niet uitgesplitst welke afdeling het besluit heeft genomen: Wmo, Jongerenloket, Centraal Onthaal of wijkteams. Het wijkteam is de enige afdeling die besluiten neemt in het kader van de Jeugdwet. Alle bezwaarschriften tegen besluiten Jeugdwet gaan dus over het werk van het wijkteam. Besluiten Wmo worden overigens door de afdeling Wmo of Centraal Onthaal of Jongerenloket genomen en gaan dus niet over het werk van het wijkteam.⁹⁹

Elke vier maanden (tertaal) wordt door team Publieksreacties MO een tertaalrapportage verstrekt van de klachten over wijkteams.¹⁰⁰ In de rapportage zit een toelichting over de aard van de klachten, vergelijkingen met eerdere klachtrapportages en specifieke aanbevelingen om de dienstverlening te verbeteren. Deze tertaalrapportages worden niet met de gemeenteraad gedeeld.¹⁰¹

In de jaarlijkse wethoudersbrieven over de klachtenrapportage is geen verbijzondering opgenomen naar domeinen en dus ook niet naar de wijkteams.¹⁰² Deze jaarrapportages over klachten zijn niet specifiek ten aanzien van wijkteams en beperkt tot aantallen (beleidsarm). In de oude raadsmonitor werd wel gerapporteerd over het aantal klachten en publieksreacties t.a.v. de wijkteams. Sinds de vernieuwde

⁹⁸ Met de inwerkingtreding van de Wet maatschappelijke ondersteuning in 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk gemaakt voor o.a. kwaliteit van Wmo ondersteuning en het toezicht hierop. Met ingang van 2 juli 2015 is dit vanuit de regiogemeenten belegd bij het Toezicht Wmo GGD Rotterdam-Rijnmond. Bron: e-mail van ambtenaar.

⁹⁹ Ambtelijk wederhoor.

¹⁰⁰ Gemeente Rotterdam (MO), "Tertaalrapportage klachten afdeling wijkteam 2024 T1," 5 september 2024.

¹⁰¹ Interview ambtenaar.

¹⁰² Wethouder Financiën en Organisatie, Dienstverlening, Grote Projecten, "Klachtenrapportage 2022," gemeenteraad Rotterdam (wethoudersbrief, 23bo007453, 20 september 2023).

raadsmonitor (2023) zijn deze indicatoren niet meer opgenomen. Reden is dat de raadsmonitor is ingedikt. Dit is gebeurd in overleg met de werkgroep raadsmonitor die is samengesteld uit commissieleden van de commissie Zorg, Welzijn, Cultuur en Sport (ZWCS). De ambtenaren die de rekenkamer heeft geïnterviewd beamen dat het wellicht zinvol is om na te denken over hoe betekenisvol de huidige manier van rapporteren over klachten eigenlijk is voor raadsleden.

stand van zaken leren van klachten

De tertaalrapportages van team publieksreacties MO worden besproken in de rayon-MT's. Als er bijvoorbeeld veel klachten zijn over 'bejegening', dan wordt dit besproken met de betrokken teamleiders waardoor er meer aandacht komt voor de aanpak van bejegening. Zo nodig wordt er verder opvolging gegeven aan de klachten.¹⁰³ De rekenkamer constateert dat er op deze wijze van klantsignalen geleerd kan worden.

Daarnaast wordt er ook altijd geleerd van grote incidenten (waarover vaak ook klachten zijn ingediend). Een voorbeeld betreft de suïcides van twee cliënten in twee rayons. Met twee teams is een gezamenlijke leerbijeenkomst gehouden en aan de hand daarvan is er een nieuwe handreiking gemaakt voor wijkteammedewerkers over hoe ze signalen voortijdig kunnen herkennen en hoe om te kunnen gaan met suïcide. Een ander voorbeeld betreft het doelgroepenvervoer (Trevvel dossier).¹⁰⁴

Er zijn veel verschillende klachteninstanties en toezichthouders (gemeente, zorgaanbieders, Wmo toezicht, ombudsman) waar klachten terecht kunnen komen. Er is geen vast integraal klachtenoverleg waar deze partijen -jaarlijks- hun klantsignalen over het wijkteam met elkaar bespreken en ervan leren. Er is wel een periodiek samenwerkingsoverleg tussen directeurs van de gemeente Rotterdam (vanuit elk cluster van de gemeente een directeur) en de ombudsman. Onderdeel van de agenda van dit overleg is het leren van klantsignalen, signalen die voor het grootste deel worden ingebracht vanuit de Ombudsman.¹⁰⁵

klanttevredenheidsonderzoeken

Bij zorgaanbieders worden klanttevredenheidsonderzoeken (KTO) niet op een eenduidige manier uitgevoerd. Een zorgaanbieder (Wmo en jeugdhulp) moet zelf regelmatig een KTO uitvoeren. De gemeente stuurt vooralsnog niet bij de zorgaanbieders aan op de standaard cliëntervaringsonderzoek Wmo en Jeugdwet van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG).¹⁰⁶ Dat het KTO verschillend wordt ingevuld beperkt de vergelijkbaarheid. Dit bemoeilijkt het leren van klantsignalen. Ook vinden er halfjaarlijkse cliëntevaluaties plaats met cliënt, zorgaanbieder en een wijkteammedewerker om zorg eventueel bij te stellen. De gemeente ontvangt echter geen cliëntevaluaties op cliëntniveau van zorgaanbieders.¹⁰⁷ Hiervan kan de gemeente dus ook niet leren.

¹⁰³ Interview ambtenaar.

¹⁰⁴ Interview ambtenaar.

¹⁰⁵ Gemeente Rotterdam (MO), "Agenda Samenwerkingsoverleg Gemeentelijke Ombudsman - Gemeente 26 maart 2023," 8 oktober 2024; Gemeente Rotterdam, "3.1 Signalenlijst (concept)," 8 oktober 2024.

¹⁰⁶ Vereniging van Nederlandse Gemeenten, "Q&A Cliëntervaringsonderzoek Wmo nieuwe stijl," geraadpleegd op 21 oktober 2024, <https://vng.nl/artikelen/qa-clientervaringsonderzoek-wmo-nieuwe-stijl>.

¹⁰⁷ Interview ambtenaar.

oordeel opvolging

De aanbeveling is geland in beleid en uitgevoerd voor wat betreft klachten en bezwaarschriften. De rekenkamer merkt op dat de gemeente geen integrale overzichtsrapportages heeft van klachten, bezwaarzaken en andere klantsignalen zoals tevredenheidsonderzoeken die zijn toegespitst op het wijkteam. Het leren van klachten en bezwaarzaken lijkt met name gericht op losstaande processen en praktijken. Er is met name aantoonbaar geleerd van grote incidenten, die ook zonder een klachtenregistratie voldoende aandacht zouden trekken om te willen reflecteren en te willen leren. De gemeenteraad is in beleidsarme overzichten (beperkt tot aantallen) onvoldoende integraal geïnformeerd over klachten (niet alle soorten klachten). Er is wel informatie beschikbaar, maar de informatiestromen zijn versnipperd.

4-2-6 aanbeveling 6: wachtlijsten in raadsmonitor

aanbeveling

Maak inzichtelijk in rapportages hoe lang hulpvragers moeten wachten voordat zij daadwerkelijk ondersteuning krijgen van het wijkteam en neem die rapportages op in de Raadsmonitor over welzijn, zorg en jeugdhulp.

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer constateerde dat er aanzienlijke wachtlijsten bestonden, in het bijzonder voor jeugdigen en gezinnen. De aanbeveling is overgenomen door het college in haar bestuurlijke reactie.

stand van zaken opvolging

In 2021 is er expliciet gecommuniceerd met de raad over de wachtlijsten middels de wethoudersbrief 'Wijkteams en toenemende druk op jeugdhulp'.¹⁰⁸ Met deze brief is de raad gedetailleerd geïnformeerd over de oplopende wachtlijsten van de wijkteams.

De wachtlijsten van de wijkteams zijn pas met ingang van 2023 opgenomen in de raadsmonitor Zorg Welzijn & Wijkteams (ZWW). Daarin zijn de wachtlijsten per kwartaal uitgewerkt, met wachtlijsten van twee tot vier weken, vier tot zes weken en meer dan zes weken. In het eerste tertaal van 2023 bedroeg de wachtlijst voor meer dan zes weken uit 306 personen, dat is in het tweede tertaal van 2024 gestegen naar 1.668.¹⁰⁹ Deze stijging is deels te verklaren doordat instroom van 'Toeslagen010' sinds 2024 is meegeteld bij dit cijfer.¹¹⁰

¹⁰⁸ Wethouder Volksgezondheid, Zorg, Ouderen en Sport & Wethouder Mobiliteit, Jeugd en Taal, "Wijkteams en toenemende druk op jeugdhulp," commissie Zorg Onderwijs Cultuur en Sport, (wethoudersbrief, 21bb006908, 27 mei 2021).

¹⁰⁹ Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2023* (2024), p. 3,

<https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/f52be53e-7046-492f-b529-b8a1d5cbd58b?documentId=496d9726-2f21-4409-92f3-f21832e2c371&agendaItemId=651bc1c0-9051-4182-8075-88ee2271f1ba#>; Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2^e tertaal 2024* (2024), p. 1, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/3d41b8d1-c955-4750-a94e-7623dcedf1d1>.

¹¹⁰ Toeslagen010 is een specifiek team dat valt onder wijkteams voor schadeherstel van de toeslagenaffaire.

oordeel opvolging

De gemeenteraad is in 2021 geïnformeerd over de wachtlijsten van de wijkteams. De wachtlijsten wijkteams zijn pas vanaf 2023 opgenomen in de raadsmonitor. Daarmee is zowel beleidsmatig als in de uitvoering opvolging gegeven aan aanbeveling 6.

4-2-7 aanbeveling 7: werk- en registratielast i.r.t. personele formatie

aanbeveling (aangepaste tekst n.a.v. amendement)

Bepaal op basis van onderzoek naar werk- en registratielast onder professionals of de personele formatie van de wijkteams dient te worden aangepast.

toelichting aanbeveling en reactie college

In het rekenkameronderzoek werd geconcludeerd dat er wachtlijsten waren en dat de werklust hoog was. De rekenkamer deed de aanbeveling om de personele formatie (in ieder geval tijdelijk) uit te breiden.

De oorspronkelijke aanbeveling van de rekenkamer werd niet omarmd door het college in de bestuurlijke reactie. Het college stelde in de toelichting dat de personele formatie recent was uitgebreid. De rekenkamer merkte vervolgens op dat het totaal aan formatie was toegenomen, maar dat het jeugddeel van de wijkteams licht was gekrompen. De rekenkamer schatte daarom in dat de wachtlijsten voor het jeugddeel in ieder geval niet korter zouden worden door de nieuwe formatieomvang. In de raadsbespreking is een amendement ingediend bij aanbeveling 7 die is aangenomen door de raad.

stand van zaken opvolging

In opdracht van de gemeente heeft Andersson Elffers Felix (AEF) van september 2021 tot en met februari 2022 een tijdsbestedingsonderzoek uitgevoerd onder wijkteams. Het gevraagde onderzoek is dus uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een nieuwe formatieberekening. Er is een gemiddelde caseload (cliënten per fte medewerker) van 14,3 voor jeugd en 15,0 voor volwassenen door AEF berekend.¹¹¹ De gemeente heeft dit afgerond op gemiddeld 15 cases per fte als norm voor zowel jeugd als volwassenen.¹¹²

Voorheen was de caseload voor jeugd lager. In de raadsmonitoren 2020 en 2021 stond een norm van 9,95 caseload per fte voor jeugd en 15,65 voor volwassenen. Dit kwam voort uit onderzoek door Onderzoek en Business Intelligence (OBI) in 2017 naar de benodigde formatie per wijkteam. Het cijfer was gebaseerd op gegevens over 2016. In de jaren daarop is niet getoetst of dit cijfer passend was. Toen de gegevens van heel 2020 geanalyseerd werden bleek dat de gemiddelde caseload voor jeugd in de praktijk een stuk hoger lag (16,05).¹¹³

¹¹¹ Andersson Elffers Felix, *Formatieberekening wijkteams Rotterdam*, (4 maart 2022).

¹¹² Ambtelijk wederhoor en Wethouder Zorg, Ouderen, Jeugdzorg, "Afdoeningsvoorstel wethouder Buijt toezegging 23bb002724 over Raadsmonitor 1e helft 2022 - wachttijden normen wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (afdoeningsvoorstel, 23bb005213, 18 augustus 2023).

¹¹³ Gemeente Rotterdam, "Inkoopstrategie Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (21bb7230, 2 juni 2021), p. 18.

De in 2022 vastgestelde caseload is terecht gekomen in een gemeentelijk formatiemodel. In een interview is aangegeven dat hiermee vergeleken kan worden hoeveel personeel er nodig is voor het verwachte aantal cases. De benodigde formatie kan dus berekend worden.¹¹⁴ Hiermee is te bepalen of de personele formatie van de wijkteams aangepast dient te worden zoals de aanbeveling beoogt. De rekenkamer heeft bij het ambtelijk wederhoor stukken ontvangen waaruit blijkt hoe de vastgestelde caseload wordt doorberekend naar de benodigde formatie en uitgewerkt naar de bezetting in de praktijk.

Om inzicht te krijgen in de daadwerkelijke caseload heeft de rekenkamer gegevens uit de raadsmonitoren onder elkaar gezet. In de raadsmonitoren 2018-2022 zijn gegevens opgenomen over de gemiddelde caseload bij wijkteams per fte en het totale aantal aan gerealiseerde fte. Deze gegevens ontbreken in de raadsmonitoren daarna.¹¹⁵

Uit tabel 4-2 blijkt dat de caseload voor jeugd sinds 2018 is gestegen. Dit werd mede veroorzaakt door een wijziging in de manier van administreren.¹¹⁶ In 2020 speelde ook het 'Corona-effect' een rol.¹¹⁷ In 2022 is de gemiddelde caseload onder het in 2022 bepaalde streefcijfer (14,3). De caseload voor volwassenen is sinds 2018 toegenomen maar in 2022 weer op het niveau van 2018. De caseload is sinds 2021 onder het streefcijfer (15,0). Een kanttekening is wel dat de caseloadnorm uitgaat van ervaren en ingewerkte medewerkers.¹¹⁸ Ook de factor toenemende zwaarte van casussen is niet opgenomen in het gemeentelijk formatiemodel.¹¹⁹ Uit interviews en een onderzoek blijkt wel dat de complexiteit van casussen bij een wijkteam toeneemt.¹²⁰ De tabel toont dat het aantal fte met bijna 30% is toegenomen tussen 2018 en 2022. Hierbij is de verhouding in het aantal fte voor volwassenen en jeugd ongeveer gelijk.

tabel 4-2: gemiddelde gerealiseerde caseload per fte

	jeugd	volwassenen	gerealiseerde fte totaal
2018	9,7	13,9	565,1
2019	10,4*	14,1	598,6
2020	16,1	15,8	601,9
2021	15,1	14,1	637,9

¹¹⁴ Interview ambtenaar.

¹¹⁵ Het veranderen van de raadsmonitoren is in samenspraak gegaan met de raad.

¹¹⁶ Voorheen werd een gezinsdossier waarin meerdere gezinsleden hulp ontvangen als één dossier aangemerkt. Er vindt vaak een gezinsaanpak, maar ook een persoonlijke aanpak plaats. Daarom worden de aparte persoonsdossiers in een gezin geteld. Bron: Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2019* (2020), p. 26, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/26503527-2955-48ee-9cc5-73dc012a037f>.

¹¹⁷ Bij wijkteams stagneerde de instroom in het begin van 2020 en deze nam in het najaar weer toe. Bron: Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2020* (2021), p. 23, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/94e4c174-b188-4358-9f76-69cf35a2cfe0>.

¹¹⁸ Wethouder Zorg, Ouderen, Jeugdzorg, "Afdoeningsvoorstel wethouder Buijt toezegging 23bb002724 over Raadsmonitor 1e helft 2022 - wachttijden normen wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (afdoeningsvoorstel, 23bb005213, 18 augustus 2023). In het ambtelijk wederhoor werd toegelicht dat de caseloadnorm een gemiddelde van ca. 15 cases per medewerker oplevert. Ervaren medewerkers hebben gemiddeld meer dan 15 cases, minder ervaren medewerker minder dan 15 cases.

¹¹⁹ Interview ambtenaar.

¹²⁰ Andersson Elffers Felix, *Formatieberekening wijkteams Rotterdam*, (4 maart 2022), p. 20; interview ambtenaar.

2022 13,5 13,9 731,7

*door een wijziging in de manier van administreren is het aantal jeugdcasussen mede gestegen.¹²¹

Bron: raadsmonitoren welzijn, zorg en jeugdhulp 2018-2022.¹²²

In de focusgroep is gevraagd of de caseload in de praktijk wordt aangepast aan de vastgestelde caseload (14,3 jeugd en 15,0 volwassenen). De antwoorden verschillen per wijkteam, maar zijn overwegend positief. Er zijn medewerkers die aangeven dat de wijkteamleider stuurt op de grootte van de caseload én daarmee medewerkers beschermt.¹²³

oordeel opvolging

Er is door AEF onderzoek naar werk- en registratielast uitgevoerd onder professionals. Op basis daarvan is een gemeentelijk formatiemodel ontwikkeld voor wijkteams, met als variabele de caseload. De aanbeveling is dus geland in beleid. Het was de beleidsmatige intentie om deze formatieberekening de basis te laten zijn voor de hoeveelheid in te kopen fte per 1 juli 2022. Deze datum was de oorspronkelijke ingangsdatum van de nieuwe wijkteamcontracten, maar doordat de inkoop werd uitgesteld werd 1 juli 2022 niet gehaald. Het formatiemodel is per 1 januari 2023 toegepast op de formatie van de wijkteams.¹²⁴ De formatie is sinds 2018 wel toegepast. De rekenkamer oordeelt dat de aanbeveling is uitgevoerd.

4-2-8 aanbeveling 8: trainings- en scholingsaanbod

aanbeveling

Neem maatregelen om het individuele trainings- en scholingsaanbod voor wijkteammedewerkers beter te laten aansluiten op hun behoeften. Beperk daartoe onder meer het aantal verplichte cursussen en trainingen en maak afspraken met de moederorganisaties om te bewerkstelligen dat wijkteamleiders meer mandaat krijgen om scholingsbehoeften van hun teamleden te accorderen.

¹²¹ Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2019* (2020), p. 26, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/26503527-2955-48ee-9cc5-73dc012a037f>.

¹²² Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2018* (2019), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/7c10b5cd-6cf0-437e-b1f3-e6d83def43da>; Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2019* (2020), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/26503527-2955-48ee-9cc5-73dc012a037f>; Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2020* (2021), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/94e4c174-b188-4358-9f76-69cf35a2cfe0>; Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp 2021* (2022), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/9fed8787-1bfb-446c-b8fc-ba8c34112a7a?documentId=e0295514-3693-4c75-b15e-bde9a7425ec4&agendaItemId=6b097727-359c-4960-bd68-4754e8584916>; Gemeente Rotterdam, *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp over 2e helft 2022* (2023), <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/27fbc0d0-b698-462f-99a7-314fc085049f>.

¹²³ Focusgroep wijkteammedewerkers.

¹²⁴ Ambtelijk wederhoor.

toelichting aanbeveling en reactie college

De aanbeveling beoogt een beter passend aanbod. De aanbeveling om het aantal verplichte cursussen te beperken en mandaat te wijzigen is vervolgens het middel om dit doel te behalen. De aanbeveling is onder te verdelen in drie onderdelen: (1) verplichte cursussen, (2) mandaat scholingsbehoeften en (3) aansluiting leerbehoefte en aanbod.

De rekenkamer concludeerde dat het trainings- en scholingsaanbod van wijkteammedewerkers onvoldoende aansloot op hun behoeften. De rekenkamer constateerde dat de gemeente het opleidingsaanbod te veel 'top down' oplegde aan medewerkers. Medewerkers werden verplicht om mee te doen aan basistrainingen die niet voor alle medewerkers nuttig waren. De aanbeveling heeft daarom betrekking op zowel het aantal verplichte cursussen als geschiktheid van de verplichte cursussen. Verder waarborgde de gemeente onvoldoende dat medewerkers konden deelnemen aan opleidingen waaraan zij juist wél behoefte hadden. De moederorganisatie waar wijkteammedewerkers in dienst zijn, dus niet de gemeente, bleef namelijk bepalen welke opleidingswensen van medewerkers werden ingewilligd.

Het college liet in de bestuurlijke reactie weten de aanbeveling te omarmen, met de opmerking dat het een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van moederorganisaties en gemeente. In de bestuurlijke reactie is toegelicht dat gemeente en moederorganisaties hierover een afspraak hebben gemaakt. Er is afgesproken dat het de verantwoordelijkheid is van moederorganisaties om te zorgen voor goed opgeleide (specialistische) medewerkers voor het betreffende kennisgebied waar zij voor ingekocht zijn. Overigens is een deel van de scholing ook verplicht voor medewerkers om de door de Jeugdwet verplichte registratie (SKJ of BIG) te kunnen blijven behouden. De meer generieke opleidingen en scholingen gebeuren in overleg tussen gemeente en de moederorganisaties. Ook beschreef het college dat wijkteamleiders het gevraagde mandaat voor dit onderdeel reeds hebben.

stand van zaken opvolging

Het trainings- en scholingsaanbod is dus een gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeente en moederorganisaties. Moederorganisaties zijn zelf verantwoordelijk voor het up-to-date houden van de vakinhoudelijke kennis en algemene vaardigheden. De gemeente is verantwoordelijk voor het scholingsaanbod om de wijkteammedewerkers goed te laten werken in een Rotterdams wijkteam (de specifieke Rotterdamse systemen en werkwijze).

Het trainingsaanbod voor wijkteammedewerkers staat op 'Sofie'. Dit is het algemene opleidingsportaal van de gemeente Rotterdam op RIO. Voorheen was er een algemene zoekfunctie in Sofie om te zoeken in alle opleidingen die gemeentebreed werden aangeboden, dus zowel generieke trainingen als trainingen voor wijkteammedewerkers. Daarmee was het voor wijkteammedewerkers nog niet zo helder welke scholing specifiek voor hen relevant was.¹²⁵ Tegenwoordig zijn er binnen Sofie 'leer- en ontwikkelpleinen' voor verschillende groepen medewerkers. Er is een specifiek leer- en ontwikkelplein voor wijkteammedewerkers ontwikkeld. Deze is in

¹²⁵ Interview ambtenaar.

2023 vernieuwd in het kader van de opleidingsvisie van MOW.¹²⁶ Vanaf januari 2024 is de nieuwe versie gelanceerd. Hierbinnen worden vier zogenaamde ‘leerpaden’ onderscheiden voor wijkteammedewerkers. Leerp pad 1, 2 en 3 zijn onderdeel van het inwerkprogramma, leerp ad 4 is voor specialisatie.¹²⁷ Ieder leerp ad bevat trainingen. Het leer- en ontwikkelplein is in 2024 bekend gemaakt onder wijkteammedewerkers.¹²⁸

De aanbeveling is geland in verschillende beleidsstukken zoals de opleidingsvisie MOW (2023). Ook zijn afspraken over scholingsaanbod beter geborgd in aanbestedingsdocumenten dan voorheen.¹²⁹ Doordat de inkoopcontracten afliepen was er een uitgelezen kans om wijzigingen te implementeren en daarmee aanbevelingen, zoals deze, op te volgen.¹³⁰ De beleidsdocumenten tonen dat leren via trainingen en scholing één van de manieren is. Daarnaast wordt er door de gemeente ook ingezet op (meer informeel) leren tijdens bijvoorbeeld het uitvoeren van werkzaamheden en intervisie.¹³¹ Intervisie is eerder benoemd in aanbeveling 4. Deze aanbeveling focust zich op het formele leren via scholing.

De aanbeveling is opgeknipt in drie onderdelen: (1) verplichte cursussen, (2) mandaat scholingsbehoeften en (3) aansluiting leerbehoefte en aanbod. Per onderdeel is hieronder de stand van zaken beschreven.

verplichte cursussen

Er wordt nu anders naar scholing gekeken binnen de Rotterdamse wijkteams dan in de onderzoeksperiode van het rekenkamerrapport. Voorheen was de heersende opvatting dat wijkteammedewerkers generalisten dienden te zijn, met als gevolg dat medewerkers op alle specialismen werden bijgeschoold. Tegenwoordig is er meer taakspecialisatie en ruimte voor specialistische scholing.¹³²

Dat de gemeente het aantal verplichte cursussen wilt beperken is geland in beleid. In de ‘opleidingsvisie’ van de directie MOW uit 2023 is namelijk beschreven dat de ambitie is om het aantal verplichte cursussen en toetsen tot het minimum te beperken.¹³³ Daarin staat ook dat het aan de afdelingen zelf is om te bepalen wat

¹²⁶ Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW), “Opleidingsvisie MOW,” 27 juni 2024.

¹²⁷ Gemeente Rotterdam, “Inwerkprogramma Werken in het Wijkteam,” 13 juni 2024.

¹²⁸ Interview ambtenaar.

¹²⁹ Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken), “Programma van Eisen (PvE) Opdracht: Wijkteams voor Rotterdam,” 26 augustus 2024, p. 18; Gemeente Rotterdam, “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024,” 26 augustus 2024; interview ambtenaar.

¹³⁰ Interview ambtenaar.

¹³¹ Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 15, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>; College van B&W Rotterdam, “Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams,” gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 9; Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW), “Opleidingsvisie MOW,” 27 juni 2024, p. 5.

¹³² Interview ambtenaar.

¹³³ Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW), “Opleidingsvisie MOW,” 27 juni 2024, p. 14.

verplichte cursussen zijn en op welke wijze dat gemonitord wordt.¹³⁴ Voor wijkteams bepaalt de stuurgroep Professionalisering dat.¹³⁵

In het rekenkamerrapport werd zowel ingegaan op de hoeveelheid verplichte cursussen als de geschiktheid van verplichte cursussen voor de deelnemers. Tijdens de behandeling van het rapport werd benoemd dat er drie basistrainingen verplicht waren: registratiesysteem Gidso, intervisie en Veilig werken in de wijk.¹³⁶

Een beperkt aantal trainingen is verplicht voor alle gemeenteambtenaren (inclusief de door de gemeente ingehuurd wijkteammedewerkers): 'E-learning Informatiebeheer', 'E-learning Informatieveiligheid & Integriteit', 'E-learning datalekken'.¹³⁷ Specifiek voor wijkteammedewerkers zijn de volgende trainingen ook nog verplicht: 'Onboarding Wijkteams', 'E-learning Gidso' en de 'E-learning Veilig Werken (MOW)'.¹³⁸ Daarnaast is in het afdelingsjaarplan wijkteams 2024 beschreven dat het doel is dat alle teams de training 'rapporteren en registreren' hebben gevolgd.¹³⁹ Deze cursus is dus ook verplicht. Hiermee kan gesteld worden dat specifiek voor wijkteammedewerkers ook deze vier cursussen verplicht waren. Het afleggen van deze trainingen wordt ook gemonitord.¹⁴⁰ Al met al zijn er tegenwoordig drie cursussen verplicht voor iedere gemeentemedewerker en zijn er daarbovenop dus specifiek voor wijkteammedewerkers vier cursussen verplicht. Dit is meer dan tijdens het raadsbesluit in 2018. Weliswaar is er sprake van een verhoging van drie naar vier verplichte cursussen, maar het nut en noodzaak van deze trainingen is wel goed onderbouwd.¹⁴¹

In de focusgroep is gevraagd of wijkteammedewerkers de verplichte cursussen (zowel voor nieuwe als zittende medewerkers) onnodig vinden. Hieruit kwam een wisselend beeld: de helft vindt van wel en de andere helft van niet.¹⁴² De cursussen zijn volgens de deelnemers vooral nuttig voor nieuwe medewerkers.

Naast de verplichte cursussen zijn er ook cursussen die worden aangeraden aan wijkteammedewerkers. In totaal bevatten leerpad 1 tot en met 4 ongeveer 50 leeractiviteiten, zoals e-learnings en groepstrainingen.¹⁴³ Deze activiteiten zijn een richtsnoer voor welke kennis en vaardigheden een wijkteammedewerker dient te

¹³⁴ Als de verplichte cursussen voor alle medewerkers van de gemeente Rotterdam buiten beschouwing worden gelaten.

¹³⁵ Gemeente Rotterdam, "Leersituatie Rotterdamse Wijkteams 2018 vs. 2024," 26 augustus 2024.

¹³⁶ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019); Gemeenteraad Rotterdam, "Notulen van de raadsvergadering 29 november 2018," p. 1564, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/06bc3a43-cf4c-42ed-88ca-bcf4d36ca8c?documentId=9c08123e-3450-4dca-aa10-a0bb8bb3aeff>.

¹³⁷ Gemeente Rotterdam, "Reactie n.a.v. vragen gesprekken rekenkamer en gemeente," 9 september 2024.

¹³⁸ Deze trainingen zijn verplicht ongeacht of een wijkteammedewerker is ingehuurd of in dienst is bij de gemeente. Bron: Gemeente Rotterdam, "Reactie n.a.v. vragen gesprekken rekenkamer en gemeente," 9 september 2024.

¹³⁹ Gemeente Rotterdam (MO), "Afdelingsjaarplan Wijkteams 2024 def.," 13 juni 2024, p. 1; Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW), "Professionaliseringsplannen 2024 MOW," 26 augustus 2024, p. 6.

¹⁴⁰ Interview ambtenaar.

¹⁴¹ Ambtelijk wederhoor.

¹⁴² Focusgroep wijkteammedewerkers.

¹⁴³ Gemeente Rotterdam, "leerportaal Sofie Wijkteams," geraadpleegd op 30 augustus 2024, <https://sofie.trainingscatalogus.nl/nl/app#/catalog/topic/43b95841-ee2d-4b84-acc7-87ac29a60249>.

hebben. Welke leeractiviteiten een medewerker dient te voltooien is maatwerk en afhankelijk van de kennis en vaardigheden van die medewerker.¹⁴⁴ Als bijvoorbeeld een medewerker niet bekend is met een registratiesysteem, dan ligt het voor de hand om de e-learning daarover te volgen.

mandaat accorderen scholingsbehoeften

Zoals eerder is aangegeven zijn de gemeente en moederorganisaties samen verantwoordelijk voor het scholingsaanbod. Er zijn dus twee organisaties die in samenspraak bepalen welke opleidingen een wijkteammedewerker kan doen. Moederorganisaties zijn verantwoordelijk om medewerkers in het wijkteam te laten landen, die aan de (start) kwalificaties voldoen en te zorgen dat men eraan blijft voldoen. In het rekenkamerrapport stond “de beslissingsbevoegdheid of een medewerker een opleiding mag volgen blijft immers bij de moederorganisatie.”¹⁴⁵ In de bestuurlijke reactie gaf het college destijds aan dat het gevraagde mandaat er al was voor de meer generieke opleidingen en scholingen die plaatsvinden in overleg tussen gemeente en de moederorganisaties. In dit opvolgingsonderzoek is niet onderzocht of het gevraagde mandaat er destijds wel of niet was.

Zoals eerder is beschreven zijn moederorganisaties verantwoordelijk voor de vakinhoudelijke opleidingen en is de gemeente verantwoordelijk voor Rotterdam-specifieke opleidingen. Wijkteamleiders kunnen enkel de kosteloze opleidingsaanvragen van hun teamleden accorderen die in het (Rotterdam-specifieke) opleidingsaanbod van de gemeente Rotterdam staan. In het mandaat van wijkteamleiders om scholingsbehoeften te accorderen is niets veranderd sinds het rekenkamerrapport, zo wordt aangegeven in een interview met functionarissen. De gemeente accordeert niet de vakinhoudelijke scholing die de moederorganisatie dient te verzorgen.¹⁴⁶ Deze trainingen van moederorganisatie vinden ook niet plaats via Sofie. Als er kosten verbonden zijn aan een opleiding gaat accordering via de moederorganisatie.¹⁴⁷

In het rekenkamerrapport werd het belang van maatwerk beschreven. Een medewerker kan een cursus willen volgen waarvoor diegene niet automatisch in aanmerking komt. De gemeente kan akkoord gaan als de leerbehoefte relevant is voor de werkzaamheden in het wijkteam.¹⁴⁸ Als dat het geval is kan de teamleider van het wijkteam dat afstemmen met de moederorganisatie.¹⁴⁹ Het behoort tot de mogelijkheden dat de moederorganisatie akkoord gaat en een factuur ontvangt van de gemeente of dat de medewerker een vergelijkbare opleiding krijgt aangeboden door de

¹⁴⁴ Interview ambtenaar.

¹⁴⁵ Rekenkamer Rotterdam, *het komt niet in de buurt: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam 2018), p. 120, <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam/>.

¹⁴⁶ In specifieke gevallen is het mogelijk dat de gemeente Rotterdam wel vakinhoudelijke scholing organiseert. Zo kunnen bepaalde functionarissen van een wijkteam direct in dienst zijn bij de gemeente, zoals wijkteammedewerkers met specialisatie Huiselijk geweld en kindermishandeling. Dan is er dus geen moederorganisatie en kan vakinhoudelijke scholing door de gemeente zelf georganiseerd worden. Bron: Gemeente Rotterdam (MO), “20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam,” 5 september 2024, p. 15; interview ambtenaar.

¹⁴⁷ Gemeente Rotterdam, “Leersituatie Rotterdamse Wijkteams 2018 vs. 2024,” 26 augustus 2024.

¹⁴⁸ Interview ambtenaar.

¹⁴⁹ Gemeente Rotterdam (MO), “Programmaplan Vinden, Binden en Behouden 2022,” 27 september 2024, p. 9; interview ambtenaar.

moederorganisatie. Deze werkwijze was al langer gebruikelijk en is inmiddels beter geborgd in aanbestedingsdocumenten.¹⁵⁰

aansluiting behoefte en aanbod

Inzicht in de leerbehoefte van wijkteammedewerkers is vereist voor een passend aanbod. Rayonmanagers hebben de verantwoordelijkheid om inzichtelijk te hebben of het opleidingsaanbod actueel is. Hiervoor is het opleidingsaanbod onderverdeeld in inhoudelijke specialismen (zoals werken met de doelgroep met een licht verstandelijke beperking).

Inzicht wordt op verschillende manieren verkregen. In de opleidingsvisie MOW is beschreven dat de afdeling DOK de leerbehoefte signaleert. Naar aanleiding van bijvoorbeeld wetswijzigingen of inspectierapporten kan besloten worden om te kijken naar de leerbehoefte.¹⁵¹ Daarnaast is er een proces ingericht waardoor centraal inzicht gehouden kan worden op nieuwe leerbehoeften van individuele medewerkers. Zo dienen medewerkers leerbehoeften kenbaar te maken bij hun lijnmanager en het lijnmanagement dient vervolgens nieuwe opleidingswensen te bespreken met de portefeuillehouder van de betreffende afdeling (zoals wijkteams).¹⁵² Signalen over leerbehoeftes worden besproken en in kaart gebracht in het portefeuillehoudersoverleg. Vervolgens is er een stuurgroep met rayonmanagers (afdelingshoofden) met portefeuilles om te prioriteren op alle opleidingswensen.¹⁵³ Er bestaat dus een structuur voor het ophalen van leerbehoeften bij wijkteammedewerkers.

Daarnaast is er in de afgelopen jaren geïnvesteerd in de kwaliteit van de opleidingsadviseurs die betrokken zijn bij het aanbod en de inkoop van de opleidingen en trainingen voor wijkteammedewerkers.¹⁵⁴ Deze opleidingsadviseurs vallen onder team Professionalisering/Vakontwikkeling van de afdeling Administratie Bedrijfsprocessen en Vakontwikkeling (ABV). Sinds het rekenkamerrapport zijn extra opleidingsdeskundigen het team komen versterken.

Of deze inspanningen hebben geleid tot het beoogde resultaat is niet met zekerheid vast te stellen. Er is geen informatie beschikbaar waaruit geconstateerd kan worden in hoeverre het huidige leeraanbod (beter) aansluit op de behoefte van wijkteammedewerkers dan voor de rekenkameraanbeveling.¹⁵⁵ Uit de focusgroep met wijkteammedewerkers kwam een wisselend beeld. Ongeveer de helft vond dat de aansluiting tussen behoefte en aanbod is verbeterd, de andere helft niet.

¹⁵⁰ Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken), "Programma van Eisen (PvE) Opdracht: Wijkteams voor Rotterdam," 26 augustus 2024; interview ambtenaar.

¹⁵¹ Zoals de invoering van de Wet Verplichte GGZ waarop medewerkers bijgeschoold moeten worden. Bron: interview ambtenaar.

¹⁵² Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW), "Opleidingsvisie MOW," 27 juni 2024, p. 15.

¹⁵³ Interview ambtenaar.

¹⁵⁴ Interview ambtenaar.

¹⁵⁵ Er wordt bijvoorbeeld niet naar gevraagd in het MTO en ook de evaluatiecijfers bij leeractiviteiten in Sofie kunnen vertekend zijn. Zo reageren sommige deelnemers in evaluaties op de kwaliteit van de lunches en niet inhoudelijk op de training. Bron: interview ambtenaar.

oordeel opvolging

De aanbeveling om verplichte cursussen tot het minimum te beperken is geland in beleid en uitgevoerd. Het nut en noodzaak van de verplichte cursussen is goed onderbouwd.

Het is moeilijk vast te stellen of het deel van de aanbeveling dat vraagt om meer mandaat voor het accorderen van scholingsbehoeften is uitgevoerd. De rekenkamer heeft niet vastgesteld of er tegenwoordig meer mandaat is. Wel blijkt dat er mandaat is. Het accorderen van scholingsbehoeften is mogelijk en afspraken hierover zijn geland in beleid.

Het gedeelte van de aanbeveling om maatregelen te treffen om het scholings- en trainingsaanbod beter te laten aansluiten is daadwerkelijk uitgevoerd en geland in beleid. Zo is de structuur om leerbehoeftes op te halen beschreven in de opleidingsvisie. Desalniettemin is door het ontbreken van goede cijfers niet met zekerheid vast te stellen of het leeraanbod beter aansluit bij de behoefte. In de focusgroep vond de helft van de wijkteammedewerkers dat het aanbod niet beter aansluit dan voorheen.

4-2-9 aanbeveling 9: personeelsverloop beperken

aanbeveling

Breng het personeelsverloop in de wijkteams en de oorzaken ervan in kaart en neem op basis van de uitkomsten daarvan maatregelen om het verloop te beperken.

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer concludeerde dat de gemeente het personeelsverloop in de wijkteams niet onderkende, de oorzaken niet onderzocht en dus het probleem niet aanpakte. Het personeelsverloop leidde er onder meer toe dat een aanzienlijk deel van de cliënten gedurende het ondersteuningstraject met een andere wijkteammedewerker te maken kreeg dan bij de start van het traject.

Het college omarmde in de bestuurlijke reactie deze aanbeveling. Het college lichtte toe dat het personeelsverloop in de zorg een landelijk probleem is dat niet alleen op stedelijk niveau aangepakt kan worden. Ook werd toegelicht dat zorgaanbieders primair verantwoordelijk zijn voor de personele inzet. De gemeente kan wel initiatieven ondersteunen. Het college zou met de betrokken moederorganisaties het personeelsverloop van de wijkteammedewerkers inclusief de oorzaken hiervan in kaart brengen. Op basis hiervan zou gekeken worden of en zo ja welke (aanvullende) maatregelen getroffen moeten worden.

stand van zaken opvolging

context

Personeelsverloop (uitstroom) is de afgelopen jaren een probleem in Rotterdam.¹⁵⁶ Personeelsverloop kan namelijk leiden tot een personeelstekort. In Rotterdam is er al jarenlang een personeelstekort onder wijkteammedewerkers.¹⁵⁷ Dit bleek ook uit de focusgroep waarin meerdere wijkteammedewerkers het personeelsverloop als een van de grootste uitdagingen voor wijkteams benoemden. Het personeelsverloop en personeelstekort spelen ook breder, zowel op nationaal niveau als ook in andere takken van de zorg.¹⁵⁸ Bemensing blijft waarschijnlijk ook de komende jaren nog een groot probleem in Rotterdamse wijkteams.¹⁵⁹ Het aantal studenten dat zich aanmeldt voor opleidingen als social work neemt ook af.¹⁶⁰ In de praktijk stroomt een deel van de nieuwe medewerkers al snel uit door de (toegenomen) heftigheid van casuïstiek voor wijkteammedewerkers.¹⁶¹

De aanbeveling valt onder te verdelen in drie onderdelen: (1) breng het personeelsverloop in kaart, (2) breng de oorzaken in kaart en (3) neem op basis daarvan maatregelen om verloop te beperken. Hieronder is per onderdeel de stand van zaken beschreven.

¹⁵⁶ Andersson Elfers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 16, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>; College van B&W Rotterdam, "Vervolgonderzoek functioneren wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 20bb14842, 6 oktober 2020); College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 6; Gemeente Rotterdam, "2018 Voorstel ontwikkelagenda wijkteams 2018-2020," 13 juni 2024; Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW I), "Opleidingsvisie MOW I," 27 juni 2024; Gemeente Rotterdam (MO), "Verloop - Uitgebreide managementinformatie wijkteams 2024," 27 september 2024, p. 4; Gemeente Rotterdam (MO), "Programmaplan Vinden, Binden en Behouden 2022," 27 september 2024; K.D. Lünemann, A.Q.T.M. Vermeulen & T. Voorwinden, *Complex problemen vragen onorthodoxe oplossingen: Rotterdamse aanpak huiselijk geweld* (Utrecht: Verwey-Jonker Instituut, 2020), p. 18, <https://www.verwey-jonker.nl/publicatie/complex-problemen-vragen-onorthodoxe-oplossingen-rotterdamse-aanpak-huiselijk-geweld/>.

¹⁵⁷ Andersson Elfers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 20, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>; Gemeente Rotterdam (MOW), "Projectbrief Vinden, Binden en Behouden (VBB)," [concept maart 2023] 19 september 2024, p. 3; Gemeente Rotterdam (MO), "Programmaplan Vinden, Binden en Behouden 2022," 27 september 2024; Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, *Samen werken aan veiligheid in Rotterdam: een onderzoek bij JBRR, Enver en de wijkteams* (Utrecht, 2019), p. 17, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Document/c043b684-790e-4e84-9c75-ae92e3ae87bf?documentId=b2020c5f-a3ac-4ec8-9b00-31d63e7e1697>.

¹⁵⁸ J. van der Zwaan, *Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams* (Zwaan Onderzoek & Advies, 2022), p. 5, <https://associatiewijkteams.nl/new/wp-content/uploads/2022/03/Rapportage-Toegevoegde-waarde-en-effectiviteit-wijkteams.pdf>; M. Bokhorst & G. Engbersen, *Kennisversterking in het sociaal domein: Ervaringen en opties uit het veld* (Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2024), p. 24, <https://www.wrr.nl/publicaties/working-papers/2024/06/25/kennisversterking-in-het-sociaal-domein>; S. van Arum, S. van Rooijen & K. Kros, *Sociale (wijk)teams: peiling 2022 Vijfde landelijke peiling onder Nederlandse gemeenten* (Utrecht: Movisie, 2023), p. 6, <https://www.movisie.nl/publicatie/sociale-wijkteams-peiling-2022>; Gemeente Rotterdam, *Heel de stad: Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026*, 2021, p. 40; Wethouder Mobiliteit, Jeugd en Taal, "Reactie op het rapport van de Kinderombudsman: Het is mijn toekomst! Waar wachten we op?," gemeenteraad Rotterdam (wethoudersbrief, 19bb17471, 18 juni 2019).

¹⁵⁹ Gemeente Rotterdam (MO), "Hoofdlijnenontwerp Doorbouwen aan MOW," [concept 1 maart 2022] 19 juni 2024, p. 10; Wethouder Zorg, Ouderen, Jeugdzorg & Wethouder Welzijn, Samenleven, Sport en Digitale Inclusie, "Bestuursopdracht Zorg," gemeenteraad Rotterdam (wethoudersbrief, 22bb008511, 13 december 2022).

¹⁶⁰ Interview ambtenaar.

¹⁶¹ Interview ambtenaar.

verloop in kaart

Vanaf 2020 is bijgehouden wat de uitstroomcijfers zijn van wijkteammedewerkers in Rotterdam omdat er toen collectieve aandacht ontstond. Informatie over 2018 en 2019 is niet beschikbaar. In tabel 4-3 is het verloop tussen 2020-2024 weergegeven.

tabel 4-3: uitstroomcijfers

2020	2021	2022	2023	2024
15,5%	18,8%	20,8%	16,2%	16,9%

Bron: Gemeente Rotterdam, "Verzonden reactie op vragen aanbevelingen & moties – 5e nazending – 5 september 2024," 5 september 2024 en ambtelijk wederhoor.

oorzaken verloop in kaart

Ondanks het problematische personeelsverloop heeft het meerdere jaren geduurd voordat er daadwerkelijk invulling werd gegeven aan dit onderdeel van de aanbeveling. Dat het verkrijgen van inzicht belangrijk is werd benadrukt in een onderzoek naar Rotterdamse wijkteams uit 2020: "Er is meer inzicht nodig in de omstandigheden en motieven van medewerkers die aanleiding zijn om te vertrekken of relatief snel weer af te haken. Dat kan helpend zijn in het vinden van oplossingen om ze meer vast te houden en te behouden voor het wijkteam".¹⁶²

Binnen de gemeente heeft eind 2021 onder meer het Management Team (MT) van MOW, waar wijkteams onder vallen, vastgesteld dat er een structureel personeelstekort is binnen de wijkteams. Ook was het personeelsverloop na de coronaperiode enorm.¹⁶³ Daarom heeft directie MOW in 2022 een programma opgestart genaamd 'Vinden, Binden en Behouden van personeel' (VBB).¹⁶⁴ Dit programma heeft onder meer als doel om de personeelsverloop te analyseren en aan te pakken.

De rekenkamer constateert dat pas in 2024 daadwerkelijk invulling gegeven is aan het deel van de aanbeveling wat oproept om de oorzaken in kaart te brengen. Sinds 2024 wordt er op twee manieren data verzameld.

Als eerste is in het kader van VBB in april 2024 een 'Rapportage dialoogsessies wijkteams' opgeleverd.¹⁶⁵ Daarvoor is gesproken met 67 huidige en vertrokken wijkteammedewerkers. Hiermee is inzicht verkregen in factoren in het werk die leuk en minder leuk zijn. Het grote verloop binnen de wijkteams is niet direct uit het rapport te verklaren. Wel is een goed beeld ontstaan over waar verbeterpunten en kansen liggen om medewerkers beter te binden en behouden. Het rapport komt ook met maatregelen om het verloop te beperken.

¹⁶² Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 16, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>.

¹⁶³ Interview ambtenaar.

¹⁶⁴ Gemeente Rotterdam (MO), "Programmaplan Vinden, Binden en Behouden 2022," 27 september 2024, p. 4.

¹⁶⁵ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 11.

Als tweede zijn in 2024 zogenaamde ‘exitgesprekken’ geïntroduceerd binnen MOW.¹⁶⁶ In een exitgesprek worden vertrekkende wijkteammedewerkers gevraagd naar redenen van vertrek. Hiermee wordt inzicht verkregen in oorzaken. Overigens is met zorgaanbieders afgesproken dat ook zij een exitgesprek aanbieden. Van exitgesprekken worden korte verslagen gemaakt. De werkwijze bij exitgesprekken is geland in beleid. Het idee is dat de opbrengsten jaarlijks besproken zullen worden met zorgaanbieders aan de ‘praktijktafel’. Hierdoor kan ervan geleerd worden. Een jaarlijkse bespreking is opgenomen in de jaarkalender van de praktijktafel. De gemeente wilt werken aan factoren die leiden tot het vroegtijdig vertrek van medewerker.¹⁶⁷

Naast het exitgesprek ontvangen vertrekkende wijkteammedewerkers een vragenlijst via een zogenaamde ‘feedbacktool’. De vraag is of dit leidt tot inzichten. De respons is volgens een betrokken functionaris namelijk nog te laag en voor managers is het niet mogelijk om de resultaten in te zien. Aan beide punten werkt de gemeente momenteel.¹⁶⁸

Ook is het onderwerp uitstroom en opbrengsten exitgesprekken toegevoegd aan de 4, 8 en 12 maands-rapportages voor het management. Hierdoor blijft er aandacht voor deze onderwerpen.

maatregelen treffen

Tijdens het programma VBB (vanaf 2022) zijn gesprekken gevoerd met moederorganisaties om het werken in een wijkteam aantrekkelijker te maken. Van dit proces heeft de rekenkamer documenten ontvangen.¹⁶⁹

Uit documenten blijkt dat per februari 2022 twee functies zijn ontstaan: ‘Projectleider Werving & Ontwikkeling’ en ‘Manager Externe Inhuur’. Deze functionarissen hadden vooral werkzaamheden op het gebied van instroom. Ook zouden zij aan de slag gaan met onder andere het inzicht krijgen in het personeelsverloop.

Het eerdergenoemde onderzoek uit 2024 bevat een lijst met op inzicht gebaseerde maatregelen die in 2024 opgepakt zullen gaan worden.

instroom

In Rotterdam is er sprake van een personeelstekort onder wijkteammedewerkers, zoals eerder beschreven. De aanbeveling personeelsverloop heeft niet per definitie betrekking op instroom. Desalniettemin is instroom in dit opvolgingsonderzoek wel zijdelings meegenomen omdat het relevant is voor de opgave van wijkteams: het personeelstekort. In het ‘Programmaplan Vinden, Binden en Behouden 2022’ is beschreven dat het werven van personeel uitdagingen kent. Onder meer de volgende maatregelen zijn getroffen met betrekking tot instroom:

¹⁶⁶ Gemeente Rotterdam (MOW), “Notitie Exitgesprekken MT MOW 2 april 2024,” 26 augustus 2024.

¹⁶⁷ Gemeente Rotterdam (MOW), “Notitie Exitgesprekken MT MOW 2 april 2024,” 26 augustus 2024.

¹⁶⁸ Interview ambtenaar.

¹⁶⁹ Ambtelijk wederhoor.

- De gemeente en zorgaanbieders hebben besloten om gezamenlijk te werven.¹⁷⁰ Er is onder meer een gezamenlijke website opgezet met ervaringsverhalen en vacatures.
- Er is een inwerkprogramma voor wijkteams opgezet.
- Er is onderzocht of het mogelijk is om Mbo'ers aan te nemen. Dat is nu wel mogelijk.
- In 2024 is een nieuwe inkoopperiode gestart. Tegenwoordig is het gemakkelijker om specifiek voor bepaalde rayons te werven als daar aanleiding toe is, bijvoorbeeld bij een hoog ziekteverzuim.¹⁷¹

oordeel opvolging

Aanbeveling 9 is geland in beleid en uitgevoerd. Aan het deel van de aanbeveling om het personeelsverloop in kaart te brengen is vanaf 2020 invulling gegeven. Aan het deel van de aanbeveling om oorzaken van personeelsverloop in kaart te brengen is pas vanaf 2024 daadwerkelijk invulling gegeven. Zo is het voortaan jaarlijks bespreken van de resultaten van exitgesprekken vastgelegd in beleid. Het treffen van maatregelen op basis van een dergelijke analyse is vastgelegd in interne concrete afspraken en vindt momenteel plaats. Personeelsverloop is echter nog steeds een knelpunt, zo blijkt uit gemeentelijke documenten en de focusgroep met wijkteammedewerkers.

4-2-10 aanbeveling 10: huisvesting verbeteren

aanbeveling

Neem maatregelen om de huisvesting van wijkteams te verbeteren, in het bijzonder de beschikbaarheid van (geschikte) spreekruimtes.

toelichting aanbeveling en reactie college

De rekenkamer concludeerde dat meerdere wijkteams niet over (geschikte) spreekruimtes beschikten. De rekenkamer constateerde dat beschikbare spreekruimtes op sommige locaties onvoldoende veilig waren voor de medewerkers of onvoldoende privacy kenden voor cliënten. Dit knelpunt was sinds 2015 bekend bij de gemeente.

In de bestuurlijke reactie liet het college weten de aanbeveling over te nemen. Het college beschreef bezig te zijn met het doorvoeren van verbeteringen op het gebied van huisvesting. Ook gaf ze aan dat er aanvullend onderzoek werd uitgevoerd naar de huisvestingswensen van wijkteamprofessionals. Op basis van de uitkomsten zou het college kijken welke maatregelen genomen kunnen worden.

stand van zaken opvolging

Wijkteammedewerkers werken op verschillende plekken. Zo kunnen gesprekken met cliënten bij Rotterdammers thuis plaatsvinden. Als dat niet mogelijk is kunnen wijkteammedewerkers gebruik maken van andere werkplekken, waaronder publiekslocaties of 'wijkhubs' van de gemeente Rotterdam. Uit de focusgroep met

¹⁷⁰ Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken), "Programma van Eisen (PvE) Opdracht: Wijkteams voor Rotterdam," 26 augustus 2024, p. 6.

¹⁷¹ Rotterdam is onder te verdelen in vier rayons: Noord Binnen, Noord Buiten, Zuid Binnen, Zuid Buiten. Bron: interview ambtenaar.

wijkteammedewerkers bleek dat veel deelnemers niet goed in een wijkhub (zouden) kunnen werken, door bijvoorbeeld inloop van bewoners.

Huisvesting voor wijkteammedewerkers is al meerdere jaren een knelpunt.¹⁷² De werkplekken en spreekkamers zijn namelijk niet altijd genoeg aanwezig en niet van de juiste kwaliteit wat betreft veiligheid en privacy.¹⁷³ Huisvesting is niet alleen bij wijkteammedewerkers, maar gemeentebreed een opgave, zeker op piekmomenten zoals dinsdagen.¹⁷⁴ De huisvesting voor wijkteammedewerkers is nog steeds gebrekkig.¹⁷⁵ Ook gaven alle wijkteammedewerkers in de focusgroep aan dat de huisvesting niet verbeterd is sinds 2018. De huisvestingssituatie verschilt per wijk, de mate van tevredenheid met huisvesting verschilt per wijk.

Sinds het raadsbesluit zijn maatregelen genomen voor de huisvesting. De collegebrief van juli 2019 beschreef getroffen maatregelen om de huisvesting te verbeteren en nog uit te voeren maatregelen. Meerdere maatregelen gaan over contact met de gemeentelijke afdeling Concernhuisvesting (CHV). CHV is onderdeel van het cluster Bestuurs- en Concernondersteuning (BCO). Zij hebben de regie op huisvesting en werken met het gemeentebrede huisvestingsbeleid. Om de huisvesting van wijkteammedewerkers te verbeteren is er in 2018/2019 een ambtenaar aangesteld die het verbindingspunt vormt tussen MOW en CHV. Hierdoor heeft dit onderwerp meer 'body' gekregen volgens de betrokken ambtenaar en is huisvesting een portefeuille geworden en gebleven bij een afdelingshoofd.¹⁷⁶ De directie van MOW en het afdelingshoofd zijn nog steeds in gesprek met CHV.¹⁷⁷ Ook wordt de norm voor het aantal beschikbare werkplekken voor wijkteammedewerker wellicht opgehoogd van 0,3 naar 0,5 per voltijds dienstverband (fte).¹⁷⁸ Sinds 2023 houdt CHV namelijk de norm 0,5 in interne berekeningen voor de huisvesting aan. Echter geldt formeel de 0,3 norm nog. Intern wordt momenteel gesproken over het formeel vaststellen van de 0,5 norm in het huisvestingsbeleid.¹⁷⁹ Dit is dus (nog) niet geland in beleid en levert nog steeds knelpunten in de praktijk op, van onvoldoende werkplekken tot onvoldoende (geschikte) spreekruimtes.

Een onderdeel van de aanbeveling is de geschiktheid van spreekruimtes. De rekenkamer heeft geen stukken ontvangen waaruit blijkt hoe geborgd is dat spreekruimtes geschikt(er) zijn en/of worden gemaakt. Wel is aangegeven dat er

¹⁷² College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 12; Gemeente Rotterdam (MOW), "Jaarplan 2019 directie MOW," 13 juni 2024; Gemeente Rotterdam (MO), "Hoofddijnenontwerp Doorbouwen aan MOW," [concept 1 maart 2022] 19 juni 2024, p. 8; Gemeente Rotterdam, "2018 Voorstel ontwikkelagenda wijkteams 2018-2020," 13 juni 2024, p. 2.

¹⁷³ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 7.

¹⁷⁴ Interview ambtenaar.

¹⁷⁵ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 7.

¹⁷⁶ Interview ambtenaar.

¹⁷⁷ Gemeente Rotterdam (MO), "20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam," 5 september 2024, p. 17.

¹⁷⁸ Voor de verdeling van werkplekken is voor elke soort functie een werkstijl bedacht. Uit de norm blijkt hoeveel tijd op een werkplek passend wordt geacht.

¹⁷⁹ Gemeente Rotterdam, "Vragen 12 november," 26 november 2024.

gewerkt wordt aan een 'programma van eisen' voor spreekkamers. Dit is dus geen vaststaand beleid. Desalniettemin is meegegeven tijdens een interview dat bij de realisatie van spreekkamers wordt gekeken naar privacy en veiligheid en CHV streeft naar geschikte spreekruimtes.¹⁸⁰

Uit de focusgroep met wijkteammedewerkers blijkt dat er te weinig spreekruimtes zijn en dat de bestaande spreekruimtes soms ongeschikt zijn op het gebied van bijvoorbeeld kind-vriendelijkheid.

accuraatheid raadsinformatie

Tijdens het opvolgingsonderzoek constateerde de rekenkamer twee aandachtspunten in de informatievoorziening naar de raad. Zo zou er onderzoek uitgevoerd zijn, maar heeft de rekenkamer niet kunnen vaststellen dat dit heeft plaatsgevonden. Ook was de raadsinformatie over het huisvestingsplan inaccuraat.

onderzoek

Het college van B en W schreef in de bestuurlijke reactie dat er op dat moment "aanvullend onderzoek" werd gedaan waarbij "de wensen van de wijkteamprofessionals in kaart gebracht" zouden worden.¹⁸¹ "Op basis van het onderzoek zal gekeken worden welke maatregelen op dit vlak genomen kunnen worden".¹⁸² De resultaten daarvan zouden volgens de bestuurlijke reactie beschikbaar komen. In de collegebrief van een half jaar later wordt gerefereerd aan een onderzoek.¹⁸³ Daaruit zou blijken dat er meer gesprekken door wijkteammedewerkers op publiekslocaties worden gevoerd dan oorspronkelijk verwacht. Ook blijken de standaard gesprekskamers op de publiekslocaties niet altijd geschikt voor wijkteams. Dat onderzoek lijkt dus een belangrijke rol te spelen in de bestuurlijke reactie, collegebrief en daarmee ook in de informatie naar de raad.

Echter, de rekenkamer heeft dit onderzoek niet kunnen ontvangen. Het was waarschijnlijk niet zozeer een onderzoek, maar eerder een rondje of inventarisatie door een functionaris, zo wordt in een interview aangegeven. Hier zijn geen concrete opbrengsten uitgekomen en deze functionaris is ook niet meer werkzaam voor de gemeente Rotterdam.¹⁸⁴

huisvestingsplan

In dezelfde collegebrief is ook beschreven dat "na goedkeuring van het vernieuwde huisvestingsplan door de Raad zal door Concernhuisvesting meer werkplekken voor wijkteammedewerkers worden ingericht op de publiekslocaties".¹⁸⁵ Er blijkt echter geen nieuw huisvestingsplan te zijn gemaakt, er was ook geen oud huisvestingsplan.¹⁸⁶

¹⁸⁰ Interview ambtenaar.

¹⁸¹ Rekenkamer Rotterdam, *het komt niet in de buurt: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam 2018), p. 33, <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam/>.

¹⁸² Rekenkamer Rotterdam, *het komt niet in de buurt: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam 2018), p. 33, <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam/>.

¹⁸³ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 13.

¹⁸⁴ Interview ambtenaar.

¹⁸⁵ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 13.

¹⁸⁶ Interview ambtenaar.

In het raadsbesluit staat dat gerapporteerd dient te worden over de voortgang van de aanbevelingen. In de collegebrief van ongeveer een half jaar later is daar invulling aan gegeven.¹⁸⁷

oordeel opvolging

Aanbeveling 10 is niet herleidbaar geland in beleid. De aanbeveling heeft wel gedeeltelijk doorgang gevonden in de uitvoering. Er zijn maatregelen getroffen om het aantal werkplekken en spreekruimtes te verhogen, zoals het intensiveren van contact tussen wijkteams en CHV of het verhogen van het aantal werkplekken in interne berekeningen. Deze verhoogde 'werkplekfactor' is echter niet herleidbaar geland in beleid. Ondanks de getroffen maatregelen is huisvesting nog steeds een knelpunt, zoals bleek uit de focusgroep en interne documenten.

Het gedeelte van de aanbeveling dat gaat over de geschiktheid van spreekruimtes is niet geland in beleid. De rekenkamer heeft geen documenten ontvangen waaruit vast te stellen is dat dit is uitgevoerd. Ook het aanbod van (geschikte) spreekruimtes lijkt nog steeds een knelpunt te zijn.

4-2-11 aanbeveling 11: realistische besparing

aanbeveling (aangepaste tekst n.a.v. amendement)

Bepaal in welke mate het realistisch is te verwachten dat wijkteams de eerstkomende jaren kunnen bijdragen aan het realiseren van een besparing op de kosten van Wmo en Jeugdhulp. Betrek hierbij in ieder geval de bevindingen van het rekenkameronderzoek dat:

- de mogelijkheden om een groter beroep te doen op inzet van eigen kracht en het sociaal netwerk van cliënten beperkt zijn;
 - er op dit moment knelpunten bestaan waarvan de aanpak extra financiële middelen vereist, zoals de wachtlijsten voor de wijkteams en de gebreken in hun huisvesting;
 - er nog geen vooruitzicht is dat de wachtlijsten voor de specialistische hulp gaan verdwijnen. Dit betekent dat de wijkteams ook de komende jaren hulp zullen moeten blijven bieden aan cliënten die wachten op die hulp;
 - het merendeel van de cliënten van wijkteams uiteindelijk toch tweedelijnszorg nodig heeft.
- Bespreek de uitkomsten met de raad.

In aanvulling op deze aanbeveling zou niet alleen naar de besparingen vanuit de wijkteams gekeken moeten worden, maar juist naar het gehele stelsel (Wmo en Jeugd). Dit gezien de onderlinge afhankelijkheid van de diverse onderdelen in het zorgstelsel groot is. De wijkteams vormen hierin één van de onderdelen, naast de wijknetwerken, de gemeentelijke loketten en de gespecialiseerde zorg. Kostenbeheersing is daarom ook een integrale opgave voor de gehele keten: het verschuiven van zware naar lichte zorg of van 2e lijn naar 1e lijn betekent niet dat de wijkteams ongelimiteerd kunnen groeien.

toelichting aanbeveling en reactie college

Wijkteams dienden een bijdrage te leveren aan het realiseren van een besparing op de kosten van Wmo en Jeugdhulp. In het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt'

¹⁸⁷ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

concludeerde de rekenkamer dat de gemeente de beoogde kostenbesparing op het gebied van tweedelijnsjeugdhulp en Wmo-maatwerkvoorzieningen niet heeft gerealiseerd. De totale kosten voor Wmo en jeugd bedroegen circa € 331,3 mln. in 2015 en € 358,4 mln. in 2017. Op basis van deze conclusie adviseerde de rekenkamer om een realistische inschatting te maken van de bijdrage die wijkteams zouden kunnen leveren aan de besparingen (zie voor de precieze formulering de gele box hierboven).

Het college stelde in de bestuurlijke reactie deze aanbeveling ten dele te omarmen. Volgens het college was in dit maatregelenpakket de besparing op de kosten van Wmo en Jeugdhulp namelijk niet alleen een opgave voor de wijkteams, maar ook voor het wijknetwerk, welzijn, de gemeentelijke toegang en de tweede lijn. Uiteindelijk heeft deze discussie die ook in de raad is gevoerd geleid tot een amendement bij deze aanbeveling waarbij werd gevraagd om te kijken naar (het realistisch gehalte van de) besparingen vanuit het gehele stelsel.

Of het realistisch was om te verwachten dat het maatregelenpakket zou leiden tot een financieel houdbaar stelsel was volgens het college afhankelijk van andere factoren, zoals het aantal cliënten, overloop naar en toegang tot zorg die onder andere wetten viel. Daarom was het op voorhand niet mogelijk om hier absolute zekerheid over te geven. De rekenkamer stelde in het nawoord dat deze aanbeveling ook niet ging over absolute zekerheid, maar dat er ingeschat diende te worden of de besparingen realistisch zijn.

Met de verbreding van de aanbeveling door de amendering viel de opvolging van die aanbeveling toch wat buiten de scope van ons onderzoek dat gericht was op de wijkteams. Aandacht bij de opvolging voor de specifieke problemen voor wijkteams om de bijdrage te kunnen leveren aan de besparingen, die in aanbevelingen werden opgesomd, was ook niet langer relevant. In het kader van dit opvolgingsonderzoek heeft de rekenkamer zich daarom beperkt tot de vraag: Heeft het college de kostenontwikkelingen bij Wmo en de Jeugdhulp door de tijd zorgvuldig gevolgd zodat het realistische gehalte van de verwachte besparingen kon worden ingeschat. De rekenkamer denkt daarmee recht te hebben gedaan aan de besluitvorming in de raad over dit amendement.

stand van zaken opvolging

Het idee van deze aanbeveling is volgens de gemeente geland in het beleidsplan 'Heel de stad' van 2021, waarin het stelsel van Wmo, welzijn, jeugdzorg en wijkteams uiteen is gezet.¹⁸⁸ Vervolgens heeft de bestuursopdracht Zorg¹⁸⁹ geleid tot een aanvulling op het beleidsplan 'Heel de stad', aldus de betrokken ambtenaar, waardoor er integraler wordt gekeken naar de mogelijke kostenbeheersing in het sociaal domein. De rekenkamer heeft deze bestuursopdracht niet verder onderzocht omdat het buiten de scope van het onderzoek valt.

In het beleidsplan 'Heel de stad' is een financiële paragraaf met het meerjarig budget voor maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp opgenomen (zie figuur 4-1).

¹⁸⁸ Gemeente Rotterdam, *Heel de stad: Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026*, 2021.

¹⁸⁹ Het college heeft begin oktober 2022 een bestuursopdracht zorg vastgesteld. Bron: gemeente Rotterdam, collegebrief 'Bestuursopdracht zorg' kenmerk M2211-9148-22bo007444, 13 december 2022.

figuur 4-1: meerjarig budget voor maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp

		2021	2022	2023	2024
Jeugdbudget (Lokaal, GR-JR, CJG, welzijn en preventie)	€	239.100.000	€ 239.700.000	€ 241.300.000	€ 244.300.000
Wmo-budget (Arrangementen (incl. budget voor regionale MO en BW), overige Wmo-maatwerkvoorzieningen, welzijn en preventie)	€	348.200.000	€ 312.100.000	€ 313.800.000	€ 315.000.000
Integraal budget Jeugd en Wmo (Wijkteams, HG-KM en loketten)	€	108.300.000	€ 103.800.000	€ 103.200.000	€ 103.200.000
Totaal	€	695.500.000	€ 655.700.000	€ 658.300.000	€ 662.500.000

bron: Gemeente Rotterdam, 'Heel de stad: beleidsplan Maatschappelijke ondersteuning en jeugdhulp 2021-2026', 2021, p. 72.

Uit figuur 4-1 valt af te leiden dat er een daling in de kosten werd verwacht door het college voor de periode 2021-2024. Deze financiële paragraaf was volgens de betrokken ambtenaren destijds een opzet op hoofdlijnen die speciaal voor het beleidsplan 'Heel de stad' is opgesteld.¹⁹⁰ De rekenkamer heeft geen onderbouwing voor deze financiële paragraaf aangetroffen. Met de aanbeveling werd juist beoogd om te overwegen of een besparing realistisch was. Een onderbouwing met geëxpliciteerde veronderstellingen is daarvoor cruciaal, maar ontbreekt.

Op de vraag van de rekenkamer om een overzicht te geven van de gerealiseerde kosten op bovenstaand meerjarig budgetplan, gaven de betrokken ambtenaren aan dat het beleidsplan een andere indeling kent dan de gemeentelijke begrotingssystematiek. Het is volgens de gemeente daarom zeer complex en zelfs onmogelijk om een overzicht van de bijbehorende realisaties aan te leveren. Het betrof dan ook een 'gelegenheids-financiële paragraaf'. De rekenkamer constateert dat het college de kostenontwikkelingen in het stelsel niet op deze manier bijhoudt. De rekenkamer is van mening dat het wel mogelijk zou moeten zijn om de kostenontwikkeling in kaart te brengen op basis van de begrotings- en jaarstukken over de gemeente over een langere periode. Hoewel dit buiten de scope van opvolgingsonderzoek valt heeft de rekenkamer nog wel een poging gedaan om op deze manier inzicht te krijgen in deze kostenontwikkeling, maar werd daarbij geconfronteerd met een aantal aansluitingsproblemen die achteraf niet zo snel waren op te lossen.¹⁹¹ Het reconstrueren van de kostenontwikkelingen achteraf zou een uitgebreid onderzoek vergen.

¹⁹⁰ E-mail van ambtenaar.

¹⁹¹ Er is een wijziging geweest in de begrotingsprogramma's waar wijkteams onder vallen; zo waren de lasten voor zorg, welzijn en wijkteams tot en met begroting 2022 verdeeld over twee begrotingsprogramma's. Daarnaast zijn de taken die onder Wmo en Jeugdzorg vallen door de jaren heen gewijzigd. Het was met andere woorden ingewikkeld en tijdrovend om een vergelijking van het programma door de jaren heen op een consistente manier te maken.

oordeel opvolging

De rekenkamer constateert dat de inrichting van de financiële paragraaf in het beleidsplan 'Heel de stad' niet overeenkomt met de begrotingssystematiek. Het college heeft ook geen ander monitorsysteem ingericht waarmee inzicht kan worden verkregen over de kostenontwikkelingen. Hierdoor kan de rekenkamer eventuele besparingen die wel of niet zijn gerealiseerd door kostenbeheersing bij wijkteams zoals beschreven in de aanbeveling niet toetsen. Ook ontbrak bij de financiële paragraaf een onderbouwing voor de verwachte besparing, terwijl de aanbeveling hiertoe opriep.

De rekenkamer oordeelt dat deze aanbeveling deels is beland in beleid en deels is uitgevoerd. Het is aannemelijk dat het college via de bestuursopdracht Zorg geprobeerd heeft om te komen tot een integrale benadering van de kostenontwikkeling. Het college heeft echter de kostenontwikkeling niet door de tijd heen gevolgd. Dat maakt het lastig om lessen te trekken uit het verleden en inzicht te kunnen krijgen in het realiteitsgehalte van de eerdere aannames over de te verwachten besparingen.

4-3 opvolging per motie

4-3-1 motie 'Vervolgonderzoek wijkteams'

motie

Verzoekt het college om:

- in 2019 een vervolgonderzoek uit te voeren naar het functioneren van de wijkteams;
- hierover in het eerste kwartaal van 2020 te rapporteren aan de raad.¹⁹²

toelichting motie

De motie verzoekt het college om in 2019 een vervolgonderzoek uit te voeren naar de wijkteams en hierover te rapporteren aan de raad.

stand van zaken opvolging

Met de brief van 7 juli 2020 is de raad geïnformeerd over de vertraging van het vervolgonderzoek en een aantal moties die daaraan gekoppeld zijn.¹⁹³

Het AEF vervolgonderzoek naar het functioneren van de wijkteams en de daarbij horende collegebrief zijn besproken met de commissie ZOCS op 18 november 2020 en

¹⁹² N. Balwantsingh, J. Postma, I. van Wifferen, N. Mohamed-Hoesein, A. van Zevenbergen & N. El Ouali, "Motie Vervolgonderzoek wijkteams," gemeenteraad Rotterdam, 18bb10321 (29 november 2018).

¹⁹³ Wethouder Volksgezondheid Zorg Ouderen en Sport, "uitstelbericht moties en toezegging Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (wethoudersbrief, 20bb008968, 7 juli 2020).

de gemeenteraad op 26 november 2020.¹⁹⁴ In de collegebrief zat ook een afdoeningsvoorstel voor deze motie. De gemeenteraad heeft hiermee ingestemd.

oordeel opvolging

Het college heeft opvolging gegeven aan deze motie, een halfjaar later dan aanvankelijk de bedoeling was. De raad is over deze vertraging wel geïnformeerd.

4-3-2 motie 'Zinnvolle registratie in wijkteams'

motie

Verzoekt het college:

- in een 0-meting te onderzoeken hoe hoog de registratielast is in de Rotterdamse wijkteams;
- in schrapessies met professionals en cliënten te inventariseren welke registraties als zinloos en welke als zinvol worden;
- op basis van de schrapessies in samenspraak met professionals, cliënten en andere betrokkenen (zoals zorgverzekeraars en zorgaanbieders) te komen tot een kleine set van zinnvolle registraties en deze te implementeren in de wijkteams;
- na implementatie van de set zinnvolle registraties en vervolgonderzoek naar registratielast in wijkteams uit te voeren en de uitkomsten hiervan te rapporteren aan de raad.¹⁹⁵

toelichting motie

De motie overlapt ten dele met aanbeveling 2 (administratieve taken) en aanbeveling 7 (werklast en formatie). In de notulen van de raadsbespreking van het rekenkamerrapport, is de toezegging opgenomen om de Brede Raad 010 hierbij te betrekken, als zijnde de cliënten.¹⁹⁶

stand van zaken opvolging

In een collegebrief van 2020 is een voorstel voor afdoening van deze motie opgenomen. Hierin staan meerdere concrete getroffen maatregelen om de administratieve lasten terug te dringen, zoals de integratie van de vraaganalyse in Gidso. Verder staat erin dat de tijdsbesteding van de wijkteammedewerkers onderzocht gaat worden en hierover in de raadsmonitor van 2021 wordt gerapporteerd.¹⁹⁷ De raad heeft ingestemd met de afdoening van deze motie.

Dit (caseload)onderzoek heeft in 2022 plaatsgevonden en heeft de gemeente veel inzicht gegeven in de tijdsbesteding van de wijkteammedewerkers.¹⁹⁸ Het kan worden gezien als de in de motie gevraagde 0-meting naar de administratieve lasten.

¹⁹⁴ Andersson Elffers Felix, *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*, gemeenteraad Rotterdam, (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020), p. 16, <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>; College van B&W Rotterdam. "Vervolgonderzoek functioneren wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 20bb14842, 6 oktober 2020).

¹⁹⁵ J. Postma, N. Balwantsingh & N. El Ouali, "Motie Zinnvolle registratie in wijkteams," gemeenteraad Rotterdam, 18bb10322 (29 november 2018).

¹⁹⁶ Gemeenteraad Rotterdam, Notulen van de raadsvergadering van 29 november, p. 1563-1564.

¹⁹⁷ College van B&W Rotterdam, "Vervolgonderzoek functioneren wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 20bb1482, 6 oktober 2020).

¹⁹⁸ Andersson Elffers Felix, *Formatieberekening wijkteams Rotterdam*, (4 maart 2022).

Conform de motie zijn schrapsessies georganiseerd. Bij de schrapsessies lag de focus op Wmo, daar was de meeste winst te boeken. De schrapsessies bij Wmo en wijkteams waren voornamelijk ingestoken vanuit het perspectief van vermindering van administratieve lasten voor de professional. Dit heeft bijvoorbeeld opgeleverd dat een bepaalde handtekening van cliënten niet meer nodig was op bepaalde documenten. Dat zou tijd besparen. Hierover is ook gesproken met de Brede Raad 010, zij waren hierover positief.¹⁹⁹

Naast schrapsessies waren er ook andere projecten om de administratieve lasten te verminderen, zoals het rijksprogramma voor administratieve lastenverlichting 'Zorg goed geregeld'. De gemeente Rotterdam heeft daar ook projectmatig invulling aan gegeven. Dit rijksprogramma was een katalysator voor de gemeente bij het werken aan administratieve lastenvermindering.²⁰⁰ Een aantal ontwikkelingen die al liepen naast de schrapsessies zijn gebundeld in het gemeentelijke plan 'Zorg goed geregeld'.²⁰¹

In de motie werd verzocht om een 0-meting uit te voeren, verbeteringen door te voeren en daarna nog een vervolgonderzoek uit te voeren. In de praktijk is er één meting uitgevoerd: de meting in 2022 nadat er veranderingen zijn doorgevoerd. In het afdoeningsvoorstel van de motie is beschreven dat het niet haalbaar was om eerder een dergelijk onderzoek uit te voeren omdat de wijze van registreren al veranderde. Alhoewel er wel een onderzoek is uitgevoerd nadat veranderingen zijn doorgevoerd, is er dus niet met onderzoek uitgezocht of er een zinnigere en kleinere set aan registraties is dan ten tijde van de motie. De gemeente heeft geen informatie opgehaald waarmee een vergelijking gemaakt kan worden tussen toen en nu.

Uit een focusgroep met wijkteammedewerkers blijkt dat geen enkele deelnemer vindt dat er sinds 2018 een kleinere en zinnigere set van registraties is. Er zijn wel instrumenten en regels verdwenen, maar de ervaring is dat er ook nieuwe voor in de plaats zijn gekomen. De voorbeelden van nieuwe regels gingen over vraagverheldering, een extra formulier rondom arrangementen en ook Gidso zelf wordt steeds uitgebreider.²⁰²

oordeel opvolging

De raad heeft ingestemd met het afdoeningsvoorstel van het college voor deze motie. De motie is geland in beleid en gedeeltelijk uitgevoerd. Er is een (0-)meting in 2022 uitgevoerd naar de registratielast in de Rotterdamse wijkteams. Een vervolgmeting is niet uitgevoerd. Het college heeft zich ingespannen om registraties, die niet als zinvol worden gezien, te schrappen. Dit is met name in samenspraak met professionals opgepakt. De gemeenteraad is na de afdoening van de motie gedeeltelijk geïnformeerd.

¹⁹⁹ Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie Publieke Gezondheid Welzijn & Zorg), "Voorstel afschaffen handtekening client op leveringsplan Wmo," Brede Raad 010 (notitie, 17 juli 2020); interview ambtenaar.

²⁰⁰ Interview ambtenaar.

²⁰¹ College van B&W Rotterdam, "Actieplan 'Zorg goed geregeld'," gemeenteraad Rotterdam (wethoudersbrief, 19bb018706, 10 juli 2019).

²⁰² Focusgroep wijkteammedewerkers.

De wijkteammedewerkers in de focusgroep vinden niet dat er sprake is van kleinere en zinnvollere set van registraties. Er zijn weliswaar registraties geschrapt maar daar tegenover staan ook nieuwe registraties.

4-3-3 motie '18 jaar. En dan?'

motie

Verzoekt het college:

- te onderzoeken of het bereiken van de leeftijd van 18 jaar leidt tot knelpunten in de (voortgang van) zorg;
- hierbij de reeds ingezette maatregelen te toetsen in/op de praktijk.²⁰³

toelichting motie

De motie roept op tot onderzoek naar knelpunten in de zorg bij het bereiken van de leeftijd van 18 jaar. Er ontstonden knelpunten vanwege de problematische overgang van Jeugdwet voorzieningen, naar voorzieningen voor volwassenen uit een andere bekostigingssystematiek.

stand van zaken opvolging

In een collegebrief van 2019 is de raad geïnformeerd over de voortgang.²⁰⁴ Daarin wordt ingegaan op onderzochte knelpunten en reeds ingezette en/of nieuwe maatregelen om deze knelpunten op te lossen. Het college verwijst naar twee onderzoeken. Deze zijn niet specifiek uitgevoerd ten behoeve van de motie, maar geven wel inzichten in een deel van de relevante knelpunten.

Uit een onderzoek naar de oorzaken van dakloosheid in Rotterdam blijkt dat problemen door de overgang van 18- naar 18+ zich manifesteren op twee fronten: het regelen van praktische zaken (zoals een zorgverzekering) en passende huisvesting. Ook is in 2018 onderzoek gedaan naar jongerencommunicatie. Op dat moment was de informatievoorziening aan jongeren versnipperd, niet altijd betrouwbaar en niet altijd bruikbaar, aldus cliëntorganisaties, jongeren en gemeenten.

Er zijn door de gemeente veel acties opgepakt sinds de motie, denk bijvoorbeeld aan het verbeteren van de informatievoorziening via een 'VraagApp' en het vastleggen van afspraken over de 18- tot 18+ overgang in inkoopvoorwaarden. Het afdoeningsvoorstel gaat echter niet in op de vraag of de ingezette maatregelen zijn getoetst in de praktijk, zoals de motie verzoekt. Het college heeft met de brief voorgesteld om de motie af te doen, waarmee de raad heeft ingestemd.²⁰⁵

De problematische overgang van 18- naar 18+ betreft een stelselprobleem. Het speelt breder dan alleen bij de wijkteams. De wijkteams hebben ook met deze problematiek

²⁰³ C. Aafjes – van Aalst & M. van Elck, "Motie: 18 jaar. En dan?," gemeenteraad Rotterdam, 18bb10309 (29 november 2018).

²⁰⁴ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief 19bb17987, 2 juli 2019).

²⁰⁵ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

te maken, bijvoorbeeld bij de aanpak voor daklozen, thuiszitters en voortijdige schooluitval.²⁰⁶

De insteek vanuit de gemeente bij de 18+/- problematiek wordt sinds enkele jaren ondergebracht bij het thema 'jongeren vasthouden en niet loslaten'. Er bestaat hiervoor een ambtelijke stuurgroep en op 30 september 2021 is het Actieplan 'Vastpakken en niet loslaten' vastgesteld door de gemeenteraad.²⁰⁷ Dit is een integraal programma dat zich richt op de doelgroep jongeren van 16 tot 27 jaar in een kwetsbare positie. De opvolging met betrekking tot de uitvoering van toezeggingen in de afdoening van de motie, zijn daarmee impliciet belegd bij het (wijkteam overstijgende) programma 'Vastpakken en niet loslaten'. Over dit actieprogramma heeft de rekenkamer vier voortgangsrapportages ontvangen (die niet zijn gedeeld met de raad). Hierin wordt de voortgang (op de doelstellingen) van alle acties gemonitord.²⁰⁸

oordeel opvolging

De gemeente verwijst naar twee onderzoeken waarin knelpunten in kaart gebracht zijn bij het bereiken van de leeftijd van 18 jaar in de (voortgang van) zorg. Eén daarvan was al beschikbaar bij het uitbrengen van het rekenkamerrapport in 2018. Er zijn ook maatregelen genomen door het college. Sinds het actieplan 'Vasthouden en niet loslaten' uit 2021 wordt er getoetst op de voortgang van de ingezette maatregelen die vallen onder dit plan. De gemeente heeft daarmee uiteindelijk zowel beleidsmatig als in de uitvoering opvolging gegeven aan deze motie.

4-3-4 motie 'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'

motie

Verzoekt het college:

- te onderzoeken of er draagvlak is om ook in Rotterdam geneeskundestudenten stage te laten lopen in het wijkteam;
- de raad over de uitkomsten van dit onderzoek te berichten.²⁰⁹

toelichting motie

De motie vraagt om een onderzoek over het draagvlak om geneeskundestudenten stage te laten lopen in het wijkteam. In het onderzoek van de rekenkamer is geen aandacht besteed aan dit onderwerp.

stand van zaken opvolging

²⁰⁶ Interview ambtenaar.

²⁰⁷ College van B&W Rotterdam, "Vastpakken en niet loslaten: Actieplan Kwetsbare Jongeren 16-27 jaar," gemeenteraad Rotterdam (bijlage bij collegebrief, 21bb9419, 30 september 2021).

²⁰⁸ Gemeente Rotterdam (MO), "voortgangsrapportage vastpakken en niet loslaten, actieplan voor jongeren in een kwetsbare situatie 16-27 jaar," 4 oktober 2024.

²⁰⁹ C. Aafjes – van Aalst & M. van Elck, "Motie: Stage geneeskundestudenten in het wijkteam," gemeenteraad Rotterdam, 18bb10314 (29 november 2018).

Ongeveer een half jaar nadat de motie was aangenomen verscheen het ‘afdoeningsvoorstel motie Stage geneeskundestudenten in het wijkteam’.²¹⁰ Hiermee is de motie afgedaan. In het afdoeningsvoorstel staat dat er al decennia kortdurende stages zijn van zes dagen bij verschillende gemeentelijke onderdelen voor vijfdejaars geneeskundestudenten (co-assistenten) van het Erasmus MC. Hiervan is één dagdeel gereserveerd voor een wijkteam. De co-schappen zijn dus breder dan alleen het wijkteam. Jaarlijks was er plek voor ongeveer 25 geneeskundestudenten. Kortdurende stages bij onder andere het wijkteam vonden dus al plaats voordat de motie werd ingediend.

De zesdaagse stage is sinds 2019 vervangen door een nieuwe langere twaalfdaagse stage. In deze nieuwe stage is meer tijd ingeruimd voor het wijkteam. In 2019 en begin 2020 was de gehele twaalfdaagse stage bij het wijkteam en sinds 2023 zijn er drie dagen gereserveerd voor het wijkteam.²¹¹

De motie is geland in beleid. In een contract tussen de gemeente en het Erasmus MC zijn namelijk afspraken gemaakt over het aantal te leveren stageplekken. Ook binnen de gemeente zijn er documenten over de stagemogelijkheden voor geneeskundestudenten binnen MO en het wijkteam.²¹²

In tabel 4-4 staat het aantal geneeskundestudenten dat stage heeft gelopen bij de wijkteams. De coronapandemie had grote invloed op de aantallen. De geneeskundestudenten waren nodig op andere vlakken, waardoor het meelopen met een wijkteam (logischerwijs) minder urgentie kreeg.²¹³

tabel 4-4: aantal geneeskundestudenten bij wijkteams

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
aantal studenten	4	1	0	0	2	4

bron: Gemeente Rotterdam, “Vragen 12 november,” 26 november 2024.

Bovenstaande aantallen vormen slechts een deel van alle geneeskundestudenten die stage hebben gelopen bij het cluster MO. Studenten konden namelijk ook bij andere afdelingen stagelopen dan wijkteams. In de afgelopen jaren liepen er ongeveer 60 geneeskundestudenten per jaar stage bij MO.²¹⁴

²¹⁰ College van B&W Rotterdam, “Afdoeningsvoorstel motie 18bb10314 Stage geneeskundestudenten in het wijkteam,” gemeenteraad Rotterdam (afdoeningsvoorstel, 19bb16215, 4 juni 2019).

²¹¹ Een geneeskundestudent zou namelijk een completer beeld krijgen als er stage werd gelopen bij de meerdere afdelingen, zoals de Vraagwijzer, Wijkteam en Sociaal Medische Advisering. Bron: Gemeente Rotterdam, “Vragen 12 november,” 26 november 2024; Gemeente Rotterdam (MOW), “Notitie ter besluitvorming: Coschappen “oriëntatie sociaal domein” binnen MOW,” 3 oktober 2024.

²¹² Gemeente Rotterdam, “Stagebeschrijving sociaal domein (gecombineerd coschap),” 3 oktober 2024; Gemeente Rotterdam (MOW), “Notitie ter besluitvorming: Coschappen “oriëntatie sociaal domein” binnen MOW,” 3 oktober 2024.

²¹³ Tijdens de coronapandemie werden geneeskundestudenten namelijk vooral ingezet in de coronaorganisatie. Bron: Gemeente Rotterdam, “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024,” 26 augustus 2024; Gemeente Rotterdam, “Vragen 12 november,” 26 november 2024.

²¹⁴ Het aantal geleverde stageplekken was de afgelopen jaren 60 (2019), 120 (2020), 93 (2021), 24 (2022), 33 (2023). Bron: Gemeente Rotterdam, “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024,” 26 augustus 2024.

De raad is enkel over de opvolging van de motie geïnformeerd via het genoemde afdoeningsvoorstel.²¹⁵

oordeel opvolging

De motie is geland in beleid en uitgevoerd. Voorafgaand aan de motie waren er al korte stages voor geneeskundestudenten waarbij één dagdeel was ingeruimd voor het wijkteam. In de jaren na de motie zijn er stages ingericht waarbij meer tijd is voor wijkteams: in het totaal zijn er elf stagiairs in de afgelopen zes jaar geweest.

4-3-5 motie 'Vroegsignalering door wijkteams'

motie

Verzoekt het college:

- zo veel mogelijk te voorkomen dat meldingen pas bij de wijkteams terecht komen als de problematiek van cliënten verergerd is, wat de complexiteit van cases en het risico op escalatie vergroot;
- hierover te rapporteren aan de raad.²¹⁶

toelichting motie

De motie houdt verband met het rekenkamerrapport. De rekenkamer concludeerde namelijk dat vroegsignalering nauwelijks lukte. De rekenkamer constateerde dat problemen van cliënten vaak al ernstig zijn opgelopen als zij bij het wijkteam in beeld komen.

stand van zaken opvolging

Vroegsignalering kan in het kader van preventie (het voorkomen van problematiek) of om verergering van problematiek te voorkomen. In de motie wordt opgeroepen tot dat laatste. Volgens de gemeente beoogt deze motie dat het wijknetwerk er voor zorgt dat bewoners met hulpvragen tijdig terecht komen bij het wijkteam.²¹⁷

De gemeente heeft inzet gepleegd ten behoeve van vroegsignalering. Dit is beschreven in het afdoeningsvoorstel waarmee de raad ongeveer een half jaar na de motie heeft ingestemd.²¹⁸ Vroegsignalering zou landen in beleid volgens het afdoeningsvoorstel. In het beleidsplan 'Heel de stad' staat dat er geïnvesteerd gaat worden in vroegsignalering.²¹⁹ Ook staat hierin dat het voor vroegsignalering belangrijk is dat professionals elkaar tijdig kunnen vinden. Hiervoor zou een computersysteem ingevoerd worden waarin professionals kunnen signaleren dat zij betrokken zijn bij dezelfde Rotterdammer, zodat zij met elkaar kunnen afstemmen. Een dergelijk systeem werd al gehanteerd voor kinderen ('SISA') en dit is na het afdoeningsvoorstel ook ingevoerd voor volwassenen ('SluiS'). Middels de voorjaarsnota 2024 heeft het

²¹⁵ Gemeente Rotterdam, "Verzonden antwoorden 26 augustus 2024," 26 augustus 2024.

²¹⁶ N. El Ouail, "Motie Vroegsignalering door wijkteams," gemeenteraad Rotterdam, 18bb10324 (29 november 2018).

²¹⁷ Interview ambtenaar.

²¹⁸ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

²¹⁹ Gemeente Rotterdam, *Heel de stad: Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026*, 2021.

college echter voorgesteld om met SluiS te stoppen, de gemeenteraad heeft hiermee ingestemd.²²⁰

Voor inzicht in vroegsignalering is instroom via het wijknetwerk relevant. De raadsmonitoren welzijn, zorg en jeugdhulp 2018-2021 bevatten cijfers over instroom bij het wijkteam via het wijknetwerk. Deze fluctueert in die periode tussen de 50-67%. Wat exact onder instroom via het wijknetwerk valt is echter niet geëxpliciteerd.

Een ambtenaar heeft in een gesprek met de rekenkamer aangegeven dat momenteel ongeveer 50% van de instroom bij wijkteams uit het wijknetwerk komt. De rekenkamer constateert dat dit cijfer een inschatting is. Dit komt doordat de definitie van wijknetwerk niet strak is afgebakend. Ambtenaren beschouwen het wijknetwerk als alle partners in de wijken waar de gemeente mee samen werkt en die naar de gemeente doorverwijzen (en naar wie de gemeente zelf doorverwijst). De volgende organisaties worden benoemd; scholen, huisarts, Centrum voor Jeugd en Gezin, welzijnsaanbieders, Veilig Thuis, corporaties, ziekenhuis, etc. De gemeente stelt dat ook veel 'zelfmelders', melders via overige gemeentelijke afdelingen en overige melders door het wijknetwerk geholpen kunnen zijn en op die manier indirect verwezen kunnen zijn vanuit het wijknetwerk. Welk percentage van deze drie kanalen echt via het wijknetwerk komt blijkt niet uit cijfers.²²¹ Uit cijfers van 2024 blijkt dat de wijknetwerkpartijen 32% van de instroom vormen en dat de instroom van de drie andere kanalen 27% is. Van de 27% is dus niet inzichtelijk welk deel daadwerkelijk vanuit het wijknetwerk komt.²²² Het aandeel instroom door het wijknetwerk ligt daarmee in 2024 tussen de 32-59%. De rest komt bij het wijkteam via bijvoorbeeld het Meldpunt Preventie huisuitzetting, de Belastingdienst of de vindplaats is onbekend.

In het afdoeningsvoorstel van de motie staat ook dat het inzicht verschaffen in de effectiviteit van vroegsignalering lastig is: "Waar het gaat om de wens om te rapporteren, loopt de gemeente tegen een aantal praktische problemen aan. Het is simpelweg niet zichtbaar (te maken) hoeveel aanmeldingen bij het wijkteam zijn voorkomen door inzet van het wijknetwerk. Daarvoor zijn te veel verschillende betrokkenen die een bijdrage leveren aan preventie en vroegsignalering. Alle activiteiten in het wijknetwerk voorkomen dat mensen bij het wijkteam terecht komen én zij zorgen er tegelijk juist voor dat mensen bij het wijkteam terecht komen doordat cliënten beter en eerder in beeld komen".²²³

In de focusgroep met wijkteammedewerkers heeft de rekenkamer gevraagd of meldingen vanuit het wijknetwerk die van belang zijn voor vroegsignalering op tijd terechtkomen bij de wijkteams. Een meerderheid van de deelnemers vond van wel. Er werden veel positieve voorbeelden genoemd zoals de samenwerking met politie, huisartsen, schoolmaatschappelijk werk, het Meldpunt Preventie Huisuitzettingen, Crisis Interventie Team, Veilig Thuis en House of Hope. Het wijkteam stelt zich ook

²²⁰ Gemeente Rotterdam, "voorjaarsnota 2024," geraadpleegd op 21 oktober 2024, <https://penc-rotterdam.prd.riviumba.com/voorjaarsnota2024/programmas/veilig2/7-financien/>.

²²¹ Interview ambtenaar.

²²² Gemeente Rotterdam (MO), "Management Informatie Wijkteams: Alle rayons Augustus 2024," 4 oktober 2024.

²²³ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019), p. 19.

steeds zichtbaarder op in de wijk, met bijvoorbeeld een koffieochtend op een school.²²⁴

oordeel opvolging

De rekenkamer constateert dat de motie is geland in beleid en is uitgevoerd. De motie verzocht de gemeente om zich in te spannen voor vroegsignalering en dat is gebeurd. Gedegen inzicht in het resultaat ontbreekt, maar is ook lastig om te verwerven. Doordat passende cijfers ontbreken kan niet exact vastgesteld worden hoe groot het aandeel is dat bij het wijkteam binnenkomt via het wijknetwerk. Ook is niet vast te stellen in hoeverre door vroegsignalering verergering van de problematiek voorkomen is. In de focusgroep waren wijkteammedewerkers overwegend positief over vroegsignalering (en de tijdigheid ervan).

4-3-6 motie 'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'

motie

Draagt het college op:

dat de doorlooptijd tussen het eerste contact met een wijkteam en het door de cliënt ondertekende ondersteuningsplan verkort wordt.²²⁵

toelichting motie

De rekenkamer concludeerde in haar rapport dat er sprake was van lange doorlooptijden. Deze motie gaat daarop in.

stand van zaken opvolging

In de eerste collegebrief over de voortgang van de uitvoering van de aanbevelingen van het rekenkamerrapport zijn kanttekeningen geplaatst bij de wens die in deze motie is geformuleerd over het verkorten van de doorlooptijd. Het college merkt onder andere op dat een handtekening onder een plan nooit het doel is, maar een middel. Vaak wordt al met de hulpverlening gestart voordat er een ondertekend ondersteuningsplan is, professionele handelingsruimte gaat voor.²²⁶

Dit sluit aan op het afdoeningsvoorstel van deze motie waarin wederom wordt benadrukt dat de wijkteamhulp vaak al is gestart ruim voordat er een ondertekend ondersteuningsplan ligt: "Want daar draait het vaak om bij het wijkteamwerk: mensen komen met complexe problemen waarbij het opbouwen van een vertrouwensband, het uitzoeken van de hulpvraag en het maken van een plan van aanpak vaak meerdere maanden in beslag kan nemen. En dan is het plan opgesteld en nemen mensen (terecht) de tijd om het plan goed door te lezen en nog eens door te spreken met het netwerk voordat er een handtekening wordt gezet. Dat onderstreept dat kwalitatief goede en snelle hulp voor moet gaan op een formele handeling zoals

²²⁴ Focusgroep wijkteammedewerkers.

²²⁵ E. Verkoelen, "Motie: Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers," gemeenteraad Rotterdam, 18bb10327 (29 november 2018).

²²⁶ College van B&W Rotterdam, "Voortgang Rekenkamerrapport Wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019).

een ondersteuningsplan".²²⁷ Op 20 november 2020 heeft de raad ingestemd met de afdoening van de motie.

De rekenkamer erkent dat de doorlooptijd om die redenen lastig is als indicator. Ook is een cliënt niet verplicht om het ondersteuningsplan te ondertekenen.²²⁸

oordeel opvolging

De raad heeft ingestemd met het afdoeningsvoorstel van het college voor deze motie. Het betreft in dit geval geen beleidsmatige opvolging of uitvoering, maar er is wel helder aangegeven waarom hiervan wordt afgeweken, met instemming van de raad.

4-4 opvolging samengevat

In tabel 4-5 is per aanbeveling en per motie samengevat in hoeverre sprake is van opvolging. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen opvolging in het beleid en de daadwerkelijke uitvoering. De tabel is gebaseerd op de gehanteerde normen uit tabel 4-1. Het oordeel is samengevat in vier begrippen: 'ja', 'gedeeltelijk', 'nee' en 'n.v.t.'. Het oordeel 'ja' is gegeven in de situatie dat aan alle relevante normen is voldaan. Van 'gedeeltelijk' is sprake als aan enkele normen wel en enkele normen niet (volledig) is voldaan. Het oordeel 'nee' wordt gebruikt als aan geen van de normen is voldaan. Van 'n.v.t.' is sprake als het volgens de rekenkamer niet logisch en nodig is om de aanbeveling of motie te laten landen in beleid.

Het kan ook voorkomen dat de uitvoering van de aanbeveling verdergaand is opgevolgd dan strikt volgens de tekst van de aanbeveling is gevraagd. In dergelijke gevallen is geoordeeld dat aan de norm is voldaan.

tabel 4-5: opvolging aanbevelingen en moties

aanbeveling	geland in beleid	daadwerkelijk uitgevoerd
1 professionele ruimte	ja	ja
2 administratieve lasten	ja	gedeeltelijk
3 dialoog beleidsniveau en wijkteamprofessionals	ja	ja
4 eenduidige werkwijze en delen van kennis en ervaringen	ja	ja
5 monitor klachten	ja	ja
6 wachtlijsten in raadsmonitor	ja	ja
7 werk- en registratielast i.r.t. personele formatie	ja	ja
8 trainings- en scholingsaanbod	ja	ja
9 personeelsverloop beperken	ja	ja
10 huisvesting verbeteren	nee	gedeeltelijk
11 realistische besparing	gedeeltelijk	gedeeltelijk
motie	geland in beleid	daadwerkelijk uitgevoerd
'Vervolgonderzoek wijkteams'	n.v.t.	ja
'Zinnvolle registratie in wijkteams'	ja	gedeeltelijk
'18 jaar. En dan?'	ja	ja
'Stage geneeskundestudenten in het wijkteam'	ja	ja

²²⁷ College van B&W Rotterdam, "Vervolgonderzoek functioneren wijkteams," gemeenteraad Rotterdam (collegebrief, 20bb1482, 6 oktober 2020).

²²⁸ Interview ambtenaar.

'Vroegsignalering door wijkteams'

ja

ja

'Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers'

nee (met instemming raad)

nee (met instemming raad)

aanbevelingen

Het merendeel van de aanbevelingen is zowel vertaald in beleid als geheel of gedeeltelijk uitgevoerd. Te zien is dat één aanbeveling 10 (huisvesting verbeteren) niet is geland in beleid en drie aanbevelingen gedeeltelijk zijn uitgevoerd. Er zijn wel activiteiten uitgevoerd waardoor er drie keer 'gedeeltelijk' staat.

moties

Het merendeel van de moties is geland in beleid. Alleen de motie 'papieren tijgers' is niet geland in beleid en ook niet uitgevoerd. De raad heeft echter wel ingestemd met de afdoeningsvoorstellen.

Het verschil in aantallen tussen aanbevelingen en moties die geland zijn in beleid en daadwerkelijk zijn uitgevoerd, toont dat landing van een aanbeveling of motie in beleid niet waarborgt dat het vervolgens (volledig) uitgevoerd wordt.

effecten

In het rekenkameronderzoek is per aanbeveling en motie ook gebruik gemaakt van bestaande informatie over de effecten van de door het college ondernomen acties als deze informatie beschikbaar was. Zo heeft de rekenkamer het onderzoek 'teamwerk in de wijk' aangehaald waaruit bleek dat het lerend vermogen volgens wijkteammedewerkers de afgelopen jaren vergroot is (aanbeveling 4).

overige punten

De rekenkamer merkt op dat er een groot verschil in het tempo is waarmee aanbevelingen en moties zijn opgepakt. In sommige gevallen zijn er in 2019 al zaken opgepakt (bijvoorbeeld aanbeveling 2, 10, motie vroegsignalering) terwijl dit bij andere pas in 2023 of 2024 heeft plaatsgevonden (bijvoorbeeld aanbeveling 6, 8 en 9). De tijdigheid waarmee aanbevelingen en moties werden opgevolgd, werd beïnvloed door externe factoren (zie kader).

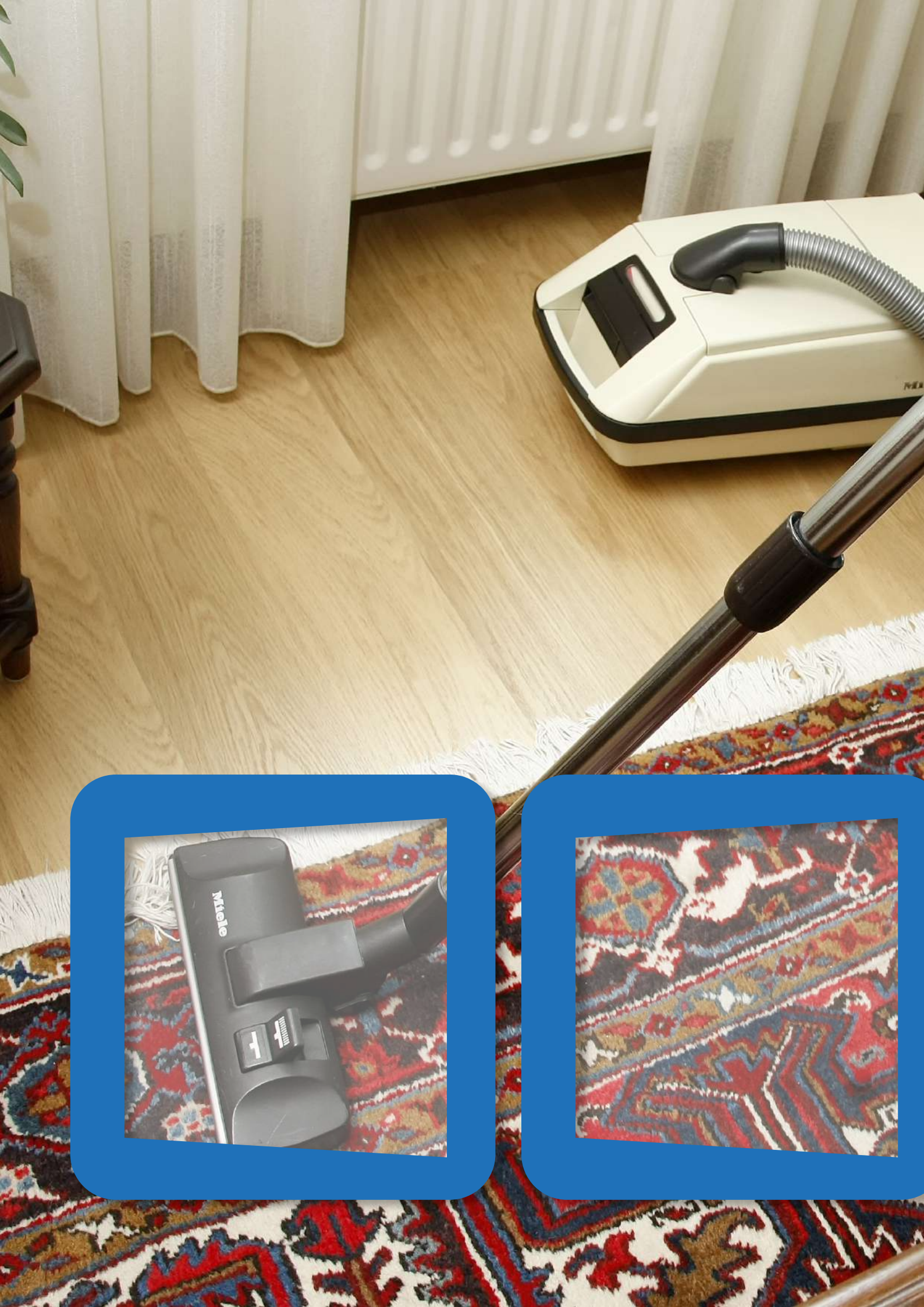
externe factoren die de tijdigheid opvolging beïnvloeden

Er waren volgens geïnterviewden externe factoren van invloed op de mate van prioriteit die werd gegeven aan het opvolgen van de aanbevelingen. Bepaalde ontwikkelingen waren volgens hen op zijn minst net zo prioritair als opvolging geven aan de aanbevelingen, waardoor dit soms stil kwam te staan omdat er geen tijd voor was:

- Gedurende de coronapandemie ging het werk van wijkteammedewerkers door. In korte tijd moest veel dienstverlening anders ingevuld worden.
- Bij de wijkteams zijn speciale teams opgezet voor de vluchtelingenstroom uit Oekraïne en het team voor schadeherstel toeslagenaffaire is gegroeid van 6 naar 150 medewerkers.
- Toename van problemen in doelgroepenvervoer (Trevvel dossier dat in 2022 een explosieve groei in klachten liet zien).

Uit bovenstaande opsomming blijkt ook dat zaken die elders in het stelsel spelen terecht kunnen komen bij wijkteams. Wijkteams werden soms gezien als 'duizenddingendoekje'.²²⁹ In die zin worden wijkteams geconfronteerd met het onvoorspelbare feit dat ze zaken op kunnen en dienen te lossen die elders in het (zorg)systeem misgaan.

²²⁹ Interview ambtenaar.



bijlagen

bijlage 1 onderzoeksverantwoording

inleiding

Dit onderzoek richt zich op de opvolging van de aanbevelingen van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' en de daarbij aangenomen moties. Een opvolgingsonderzoek betekent dat onderzocht wordt wat er feitelijk is gebeurd in beleid en uitvoering na het verschijnen van het rekenkamerrapport. De rekenkamer heeft indien mogelijk gebruik gemaakt van bestaande informatie over de maatschappelijke effecten van de door het college ondernomen acties.

onderzoekperiode

Het onderzoek is gericht op de periode vanaf het verschijnen van het rekenkamerrapport 'het komt niet in de buurt' (30 juni 2018) tot en met eind 2024.

afbakening begrip opvolging

De term 'opvolging' is een centraal begrip in dit onderzoek. Dit begrip is multi-interpretabel. Er worden vier relevante vormen van opvolging in dit rekenkameronderzoek onderscheiden. Net als bij het voorgaande opvolgingsonderzoek van de Rekenkamer Rotterdam zijn dat: procedurele opvolging, beleidsmatige opvolging, conceptuele doorwerking en agenderende doorwerking.²³⁰ Zie voor toelichting [paragraaf 2-3](#).

normenkader

De opvolging is beoordeeld aan de hand van een normenkader. Deelvragen 1, 2 en 3 zijn beantwoord aan de hand vooraf geformuleerde normen.

Tabel A geeft per deelvraag de gehanteerde normen weer.

tabel A: deelvragen en normen

deelvraag	normen
1 Heeft het college binnen de gestelde termijn een plan van aanpak opgesteld en in hoeverre heeft zij de raad over de voortgang van dit plan geïnformeerd?	• Het college heeft een plan van aanpak opgesteld binnen de door de raad vastgestelde termijn (doorgaans een half jaar). • Het college heeft periodiek aan de gemeenteraad gerapporteerd over de voortgang van het plan van aanpak. • De aan de gemeenteraad verstrekte informatie is concreet en navolgbaar.
2 In hoeverre zijn de aanbevelingen en moties geland in beleid?	• Het college heeft de aanbevelingen en moties navolgbaar vastgelegd in beleid en geconcretiseerd hoe hieraan invulling wordt gegeven. • Het beleid is lijn met de bedoeling van de aanbevelingen uit het raadsbesluit.

²³⁰ Rekenkamer Rotterdam, *doorwerken aan daklozenopvang: opvolgingsonderzoek*, (Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam, 2023), <https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/doorwerken-aan-daklozenopvang/>.

- | | |
|---|---|
| 3 In hoeverre is het beleid met betrekking tot de aanbevelingen en moties daadwerkelijk uitgevoerd? | <ul style="list-style-type: none">• Het college heeft concrete afspraken gemaakt met stakeholders om de voorgenomen acties tot uitvoering te brengen.• Het college heeft de voorgenomen acties aantoonbaar uitgevoerd of laten uitvoeren.• Het college heeft de raad geïnformeerd over de voortgang op de acties. |
|---|---|

De normen bij deelvraag 1 heeft de rekenkamer gebaseerd op de afspraken in de Verordening Rekenkamer Rotterdam en het raadsbesluit. De normen behorende bij deelvragen 2 en 3 zijn niet gebaseerd op formele afspraken, maar een concretisering van wat logischerwijs van de gemeente verwacht mag worden.

wijzigingen ten opzichte van de onderzoeksopzet

In de onderzoeksopzet waren deelvragen en normen opgenomen. De volgende wijzigingen zijn doorgevoerd ten aanzien van normen:

- Een norm voor deelvraag 1. De norm *Het college heeft een plan van aanpak opgesteld binnen de door de raad vastgestelde termijn (een half jaar)* stond in de opzet. De tekst *doorgaans* is toegevoegd tussen de haakjes om te verduidelijken dat de termijn van een half jaar niet is vastgelegd in de Verordening. Deze termijn is eerder staande praktijk.
- Een norm voor deelvraag 2. De norm *Het beleid is lijn met de bedoeling van de aanbevelingen van de rekenkamer* stond in de opzet. De tekst: *aanbevelingen van de rekenkamer* is vervangen door *aanbevelingen uit het raadsbesluit*.
- Een norm voor deelvraag 3. De rekenkamer heeft de norm *Het college heeft de raad geïnformeerd over de voortgang op de acties* enkele keren getoetst. Er is op deze norm getoetst als de rekenkamer heeft ingeschat dat dit voor de specifieke aanbeveling of motie relevant is. Deze toets is bijvoorbeeld relevant als het college heeft beschreven dat de raad geïnformeerd zou gaan worden in afdoeningsmotie of als de aanbeveling betrekking heeft op het informeren van de raad. Deze toets heeft bijvoorbeeld niet plaatsgevonden als de rekenkamer heeft geconstateerd dat er geen opvolging heeft plaatsgevonden.
- Deelvraag 4 uit de onderzoeksopzet is geschrapt. Uit de gehouden interviews kwam hier namelijk weinig informatie over. Dit kwam onder meer door de uitstroom van personeel dat betrokken was bij het rekenkameronderzoek en het feit dat er destijds ook veel andere zaken speelden waardoor het lastig was om de invloed van factoren te preciseren.

Deelvraag 1 is breed geïnterpreteerd. Er is breder gekeken dan enkel een 'plan van aanpak'. De reden hiervoor is dat het college is opgedragen om te rapporteren over de voortgang in het raadsbesluit, een 'plan van aanpak' is niet benoemd. Er is ook geen plan van aanpak gemaakt om terug te koppelen over de aanbevelingen, wel is er een voortgangsbrief opgesteld. Deze kan gezien worden als een 'plan van aanpak' en is meegenomen in dit rekenkameronderzoek.

methoden

De rekenkamer heeft voor het verzamelen van informatie en het vormen van een oordeel vier methoden gebruikt. Deze methoden zijn hieronder beschreven.

analyse raadsvergaderingen

Om een beeld te krijgen van de manier waarop het college de raad heeft geïnformeerd,

zijn vergaderingen van de gemeenteraad en relevante commissies teruggeluisterd.

documentstudie

De rekenkamer heeft gemeentelijke stukken bestudeerd over wijkteams. Het betreft hierbij vooral stukken die de rekenkamer heeft ontvangen van ambtenaren. Dit betreft zowel openbare als interne documenten, zoals interne monitoren, brieven en onderzoeken. Daarnaast is ook sporadisch door de rekenkamer gezocht naar openbare (beleids)documenten in het raadsinformatiesysteem en externe onderzoeken.

De documenten zijn gebruikt om zicht te krijgen op de procedurele en beleidsmatige opvolging van de verschillende aanbevelingen en moties. De documenten zijn gecodeerd en geanalyseerd met behulp van het codeerprogramma Nvivo.

interviews

De rekenkamer heeft interviews uitgevoerd om meer zicht te krijgen op de opvolging van de aanbevelingen en moties. De interviews zijn ook gebruikt om zicht te krijgen op factoren die de mate van opvolging hebben beïnvloed. Deze gesprekken waren thematisch ingedeeld op basis van kennis van betrokken ambtenaren over de opvolging van één of meer aanbevelingen en moties.

De rekenkamer heeft zes interviews uitgevoerd met in totaal negen verschillende beleidsambtenaren. Sommige interviews waren met meerdere personen tegelijk en met enkele personen is meerdere keren gesproken.

focusgroep

Daarnaast heeft de rekenkamer één afsluitende bijeenkomst op 10 december 2024 gehouden met acht wijkteammedewerkers in de uitvoering. Aansluitend heeft de rekenkamer gesproken met een genodigde die niet tijdens de focusgroep aanwezig kon zijn.

Voor de organisatie van de focusgroep heeft de rekenkamer een lijst van 150 wijkteammedewerkers van de gemeente ontvangen die sinds 2018 betrokken zijn bij een wijkteam. De selectiecriteria waren:

- Evenredige verdeling over de vier rayons en GIP;
- 50/50 verdeling tussen wijkteammedewerkers jeugd en volwassenen;
- Geen wijkteammedewerkers uit hetzelfde wijkteam.

Na de selectie heeft de rekenkamer 15 potentiële deelnemers willekeurig gekozen en uitgenodigd voor de bijeenkomst. Uiteindelijk hebben 9 genodigden zich aangemeld. Dit betreft geen representatieve steekproef omdat er in totaal circa 1.100 medewerkers zijn. De focusgroep diende ter validatie en duiding van de bevindingen die de rekenkamer tot dusver had opgemaakt uit eerdere interviews en documenten. De bevindingen zijn indien van toepassing verwerkt in hoofdstuk 4.

Na afloop zijn de interviews en focusgroep uitgewerkt in interviewverslagen. Deze zijn ter controle op feitelijke onjuistheden voorgelegd.

onderzoeksteam

Het onderzoek is uitgevoerd door mevrouw Yiman Fung (projectleider), Ruben Knoester (onderzoeker tot 1 juni 2025) en Jelle Tiernego (onderzoeker tot 1 februari 2025).

Binnen de rekenkamer heeft er regelmatig overleg plaatsgevonden met de directeur over het rapport. Alle stukken zijn intern op de kwaliteit getoetst door andere onderzoekers van de rekenkamer (conform interne richtlijnen zoals opgenomen in het onderzoekshandboek voor een zogeheten Quality Assurance) voordat zij voor ambtelijk en bestuurlijk wederhoor werden aangeboden.

procedure

De opzet van het onderzoek is in juli 2024 gepubliceerd en ter kennisname aan de raad verstuurd. De voorlopige onderzoeksresultaten zijn opgenomen in de conceptnota van bevindingen. Deze is op 14 april 2025 voor ambtelijk wederhoor voorgelegd aan de gemeente. Na verwerking van de ontvangen reacties is een bestuurlijke nota opgesteld. De bestuurlijke nota, met de nota van bevindingen als bijlage, is op 1 juli 2025 voor bestuurlijk wederhoor voorgelegd aan het college van B en W. Op 17 september 2025 heeft de rekenkamer de reactie van het college ontvangen. De reactie van het college van B en W is integraal opgenomen in het rapport. Ook is een nawoord van de rekenkamer toegevoegd. Het definitieve rapport wordt door toezending aan de gemeenteraad openbaar.

privacy

Voor de rekenkamer is een goede en zorgvuldige omgang van persoonsgegevens van groot belang. Daarom heeft de rekenkamer in verschillende documenten beschreven hoe er wordt omgegaan met privacy en bescherming van persoonsgegevens. Het in juli 2024 vastgestelde privacybeleid Rekenkamer Rotterdam is te vinden op <https://rekenkamer.rotterdam.nl/wp-content/uploads/2024/08/240722-privacybeleid-Rekenkamer-Rotterdam.pdf>.

Ten behoeve van het onderzoek zijn algemene persoonsgegevens verwerkt van medewerkers van de gemeente en andere organisaties. De gegevens van deze medewerkers zijn beperkt tot hun naam, functie en zakelijke contactgegevens.

bijlage 2 bronnenlijst

gemeentelijke documenten

- Aafjes – van Aalst, C. en M. van Elck. “Motie: Stage geneeskundestudenten in het wijkteam.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb10314 (29 november 2018).
- Aafjes – van Aalst, C. en M. van Elck. “Motie: 18 jaar. En dan?.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb10309 (29 november 2018).
- Balwantsingh, N., J. Postma, I. van Wifferen, N. Mohamed-Hoesein, A. van Zevenbergen en N. El Ouali. “Motie Vervolgonderzoek wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb10321 (29 november 2018).
- College van B&W Rotterdam. ”Actieplan ‘Zorg goed geregeld’.” Gemeenteraad Rotterdam. Wethoudersbrief, 19bb018706, 10 juli 2019.
- College van B&W Rotterdam. “Afdoeningsvoorstel motie 18bb10314 Stage geneeskundestudenten in het wijkteam.” Gemeenteraad Rotterdam. Afdoeningsvoorstel, 19bb16215, 4 juni 2019.
- College van B&W Rotterdam. “Vastpakken en niet loslaten: Actieplan Kwetsbare Jongeren 16-27 jaar.” Gemeenteraad Rotterdam. Bijlage bij collegebrief, 21bb9419, 30 september 2021.
- College van B&W Rotterdam. “Vervolgonderzoek functioneren wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam. Collegebrief, 20bb14842, 6 oktober 2020.
- College van B&W Rotterdam. “Voortgang Rekenkamerrapport wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam. Collegebrief, 19bb17987, 2 juli 2019.
- El Ouali, N. “Motie Vroegsignalering door wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb10324 (29 november 2018).
- Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken). “Aanbesteding: Wijkteams voor Rotterdam 2023.” 26 september 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Afdelingsjaarplan Wijkteams 2024 def.” 13 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Afwegingskader Intern Werkplan Wijkteams - 2019.” 13 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Agenda Samenwerkingsoverleg Gemeentelijke Ombudsman - Gemeente 26 maart 2023.” 8 oktober 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Bijlage 4 behorende bij 24bb007422-bijlage raadsmonitor voortgang BOZ.” Gemeenteraad Rotterdam. Bijlage bij collegebrief, 24bb007426, 2024. <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Document/3d41b8d1-c955-4750-a94e-7623dcedf1d1?documentId=3213234a-5914-4c71-be34-f63f0ef9792b>.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Directiejaarplan MOW 2024.” 13 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam. Handboek Werken in het wijkteam de basis. 16 januari 2024.
- Gemeente Rotterdam. Heel de stad: Beleidsplan Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2021-2026. 2021.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Hoofdpijnenontwerp Doorbouwen aan MOW.” [concept 1 maart 2022] 19 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Inwerkprogramma Werken in het Wijkteam.” 13 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Inkoopstrategie Wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam. 21bb7230, 2 juni 2021.
- Gemeente Rotterdam (MOW). “Jaarplan 2019 directie MOW.” 13 juni 2024.

- Gemeente Rotterdam. “Leersituatie Rotterdamse Wijkteams 2018 vs. 2024.” 26 augustus 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Management Informatie Wijkteams: Alle rayons Augustus 2024.” 4 oktober 2024.
- Gemeente Rotterdam (MOW). “Notitie Exitgesprekken MT MOW 2 april 2024.” 26 augustus 2024.
- Gemeente Rotterdam (MOW). “Notitie ter besluitvorming: Coschappen “oriëntatie sociaal domein” binnen MOW.” 3 oktober 2024.
- Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW). “Opleidingsvisie MOW I.” 27 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Portefeuilles 2024.” 27 september 2024.
- Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie MOW). “Professionaliseringsplannen 2024 MOW.” 26 augustus 2024.
- Gemeente Rotterdam (MOW). “Projectbrief Vinden, Binden en Behouden (VBB).” [concept maart 2023] 19 september 2024.
- Gemeente Rotterdam (Bestuurs- en Concernondersteuning, afdeling Inkoop en Aanbestedingszaken). “Programma van Eisen (PvE) Opdracht: Wijkteams voor Rotterdam.” 26 augustus 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Programmaplan Vinden, Binden en Behouden 2022.” 27 september 2024.
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp* 2018 (2019). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/7c10b5cd-6cf0-437e-b1f3-e6d83def43da>.
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp* 2019 (2020). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/26503527-2955-48ee-9cc5-73dc012a037f>.
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp* 2020 (2021). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/94e4c174-b188-4358-9f76-69cf35a2cfe0>.
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp* 2021 (2022). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/9fed8787-1bfb-446c-b8fc-ba8c34112a7a?documentId=e0295514-3693-4c75-b15e-bde9a7425ec4&agendaItemId=6b097727-359c-4960-bd68-4754e8584916>.
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor over het Rotterdamse stelsel van welzijn, zorg en jeugdhulp over 2e helft 2022* (2023). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/27fbc0d0-b698-462f-99a7-314fc085049f>;
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2023* (2024). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/f52be53e-7046-492f-b529-b8a1d5cbd58b?documentId=496d9726-2f21-4409-92f3-f21832e2c371&agendaItemId=651bc1c0-9051-4182-8075-88ee2271f1ba#>.
- Gemeente Rotterdam. *Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2^e tertaal 2024* (2024). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/3d41b8d1-c955-4750-a94e-7623dcedf1d1>.
- Gemeente Rotterdam. “Raadsvoorstel raadsbesluit Rekenkamerrapport ‘Het komt niet in de buurt’.” 18bb7751 (15 november 2018).
- Gemeente Rotterdam. “Reactie n.a.v. vragen gesprekken rekenkamer en gemeente.” 9 september 2024.

- Gemeente Rotterdam. “Stagebeschrijving sociaal domein (gecombineerd coschap).” 3 oktober 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Teamwerk in de wijk 2024 Overzicht per wijkteam met samenvatting.” 17 januari 2025.
- Gemeente Rotterdam. *Technische definities Raadsmonitor Zorg, Welzijn & Wijkteams (ZWW) 2023 (2024)*. <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/f52be53e-7046-492f-b529-b8a1d5cbd58b?documentId=f829fb93-9a3e-40f4-8908-7aea5f931dd6&agendaItemId=651bc1c0-9051-4182-8075-88ee2271f1ba#>.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Tertaalrapportage klachten afdeling wijkteam 2024 T1.” 5 september 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Verloop - Uitgebreide managementinformatie wijkteams 2024.” 27 september 2024.
- Gemeente Rotterdam. Verordening Rekenkamer Rotterdam. 18 maart 2021. <https://rekenkamer.rotterdam.nl/wp-content/uploads/2021/04/2021-no50-verordening-Rekenkamer-Rotterdam.pdf>.
- Gemeente Rotterdam. “Verzonden antwoorden 26 augustus 2024.” 26 augustus 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Voorjaarsnota 2024.” Geraadpleegd op 21 oktober 2024, <https://penc-rotterdam.prdrivumba.com/voorjaarsnota2024/programmas/veilig2/7-financien>.
- Gemeente Rotterdam (cluster MO, directie Publieke Gezondheid Welzijn & Zorg). “Voorstel afschaffen handtekening client op leveringsplan Wmo.” Brede Raad 010. Notitie, 17 juli 2020.
- Gemeente Rotterdam (MO). “Voortgangsrapportage vastpakken en niet loslaten, actieplan voor jongeren in een kwetsbare situatie 16-27 jaar.” 4 oktober 2024.
- Gemeente Rotterdam. “Vragen 12 november.” 26 november 2024.
- Gemeente Rotterdam (cluster MO). “Werken in het Wijkteam, de basis: Het handboek voor wijkteammedewerkers A en B” (versie 1.1, 16 januari 2024).
- Gemeente Rotterdam (MO). “Zorg in Beweging - 6 sporen doorontwikkeling wijkteams 2018.” 4 oktober 2024.
- Gemeente Rotterdam. “2018 Voorstel ontwikkelagenda wijkteams 2018-2020.” 13 juni 2024.
- Gemeente Rotterdam (MO). “20240404 Vinden, Binden en Behouden in de wijkteams Rotterdam: Opbrengsten conclusies, aanbevelingen en opvolging dialoogsessies wijkteams Rotterdam.” 5 september 2024.
- Gemeente Rotterdam. “3.1 Signalenlijst (concept).” 8 oktober 2024.
- Gemeenteraad Rotterdam. “Notulen van de raadsvergadering 29 november 2018”. <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Agenda/Document/06bc3a43-cf4c-42ed-88ca-bcff4d36ca8c?documentId=9c08123e-3450-4dca-aa10-a0bb8bb3aeff>.
- Gemeenteraad Rotterdam. “Raadsbesluit Rekenkamerrapport ‘Het komt niet in de buurt’.” 18bb10070 (29 november 2018).
- Hoesein N. en N. El Ouali. “Motie Pak knelpunten Jeugdhulp aan.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb9412 (13 november 2018).
- Leefbaar Rotterdam. “Schriftelijke vragen: Ketenaanpak Veilig Thuis / Jeugdbescherming.” College van B&W Rotterdam, 18bb6623 (5 september 2018).
- Postma, J., N. Balwantsingh en N. El Ouali. “Motie Zinnvolle registratie in wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb10322 (29 november 2018).
- Verkoelen, E. “Motie: Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers.” Gemeenteraad Rotterdam, 18bb10327 (29 november 2018).

- Wethouder Financiën en Organisatie, Dienstverlening, Grote Projecten. “Klachtenrapportage 2022.” Gemeenteraad Rotterdam. Wethoudersbrief, 23bo007453, 20 september 2023.
- Wethouder Mobiliteit, Jeugd en Taal. “Reactie op het rapport van de Kinderombudsman: Het is mijn toekomst! Waar wachten we op?.” Gemeenteraad Rotterdam. Wethoudersbrief, 19bb17471, 18 juni 2019.
- Wethouder Volksgezondheid, Zorg, Ouderen en Sport. “Voortgang PRIO.” Gemeenteraad Rotterdam. Wethoudersbrief, 21bb010002, 14 juli 2021.
- Wethouder Volksgezondheid, Zorg, Ouderen en Sport. “Uitstelbericht moties en toezegging Wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam. Wethoudersbrief, 20bb008968, 7 juli 2020.
- Wethouder Volksgezondheid, Zorg, Ouderen en Sport en Wethouder Mobiliteit, Jeugd en Taal. “Wijkteams en toenemende druk op jeugdhulp”. Commissie Zorg Onderwijs Cultuur en Sport. Wethoudersbrief, 21bb006908, 27 mei 2021.
- Wethouder Zorg, Ouderen, Jeugdzorg. “Afdoeningsvoorstel wethouder Buijt toezegging 23bb002724 over Raadsmonitor 1e helft 2022 - wachttijden normen wijkteams.” Gemeenteraad Rotterdam. Afdoeningsvoorstel, 23bb005213, 18 augustus 2023.
- Wethouder Zorg, Ouderen, Jeugdzorg en Wethouder Welzijn, Samenleven, Sport en Digitale Inclusie. “Bestuursopdracht Zorg.” Gemeenteraad Rotterdam. Wethoudersbrief, 22bb008511, 13 december 2022.
- Wifferen, I. van, N. Balwantsingh en J. Postma. “Schriftelijke vragen: Zorgen over hulpverlening Rotterdam.” College van B&W Rotterdam, 18bb5767 (9 juli 2018).

overige documenten

- Andersson Elffers Felix. *Formatieberekening wijkteams Rotterdam*. 4 maart 2022.
- Andersson Elffers Felix. *Onderzoek naar het functioneren van de wijkteams in Rotterdam*. Gemeenteraad Rotterdam (bijlage bij collegebrief, 20bb14843, 15 juli 2020). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Item/62b1f0a3-7363-437f-8e5a-2ad25164801b>.
- Arum, S. van, S. van Rooijen en K. Kros. *Sociale (wijk)teams: peiling 2022 Vijfde landelijke peiling onder Nederlandse gemeenten*. Utrecht: Movisie, 2023. <https://www.movisie.nl/publicatie/sociale-wijkteams-peiling-2022>.
- Bekkers, V., M. Fenger, V. Homburg en K. Putters. *Doorwerking van Strategische Beleidsadvisering*. 2004. <https://repub.eur.nl/pub/1594/BSK-CPG-2004-001.pdf>.
- Bokhorst, M. en G. Engbersen. *Kennisversterking in het sociaal domein: Ervaringen en opties uit het veld*. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2024. <https://www.wrr.nl/publicaties/working-papers/2024/06/25/kennisversterking-in-het-sociaal-domein>.
- Enden, T. van den, A. Kooiman, N. Udo en M. de Meijer. *Organisatievormen en positionering van (wijk)teams: Overwegingen en ervaringen van gemeenten in beeld*. Integraal werken in de wijk, 2017. <https://www.movisie.nl/publicatie/organisatievormen-positionering-wijkteams>.
- Erasmus Universiteit Rotterdam en Universiteit Leiden. “Stadsrapportage onderzoek ‘Teamwerk in de wijk’ Wijkteams in Rotterdam 2020-2023.” 19 september 2024.
- Erasmus University Rotterdam. *Eindrapport actie-onderzoek PRIO*. Gemeenteraad Rotterdam (bijlage bij collegebrief, 23bb002410, december 2022). <https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Document/1642c76e-c791-40c2-b2cf-d75f43d3d161?documentId=e717be80-2a18-4481-bdbd-d8c145ddd330>.

- Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. *Samen werken aan veiligheid in Rotterdam: een onderzoek bij JBRR, Enver en de wijkteams*. Utrecht, 2019.
<https://gemeenteraad.rotterdam.nl/Reports/Document/c043b684-790e-4e84-9c75-ae92e3ae87bf?documentId=b2020c5f-a3ac-4ec8-9b00-31d63e7e1697>.
- Lünemann, K.D., A.Q.T.M. Vermeulen en T. Voorwinden. *Complexe problemen vragen onorthodoxe oplossingen: Rotterdamse aanpak huiselijk geweld*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut, 2020. <https://www.verwey-jonker.nl/publicatie/complexe-problemen-vragen-onorthodoxe-oplossingen-rotterdamse-aanpak-huiselijk-geweld/>.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. *Iv3-Informatievoorschrift: Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen, verslagjaar 2023*. 29 juni 2022.
<https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/richtlijnen/2023/12/15/iv3-informatievoorschrift-gemeenten-en-gemeenschappelijke-regelingen-2022/iv3-informatievoorschrift-gemeenten-en-gren-2023-1-0.pdf>.
- Plaiser, I., M. Reijnders en A.L. Shotel. *Zien, luisteren en helpen: Wat gemeenten kunnen doen voor een beter bereik in het sociaal domein*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau, 2024. <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2024/06/13/zien-luisteren-en-helpen>.
- Rekenkamer Barendrecht. *Een taak voor de boeg: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams* (Rotterdam: Rekenkamer Barendrecht, 2018).
<https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/een-taak-voor-de-boeg/>.
- Rekenkamer Rotterdam. *Doorwerken aan daklozenopvang: opvolgingsonderzoek*. Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam, 2023.
<https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/doorwerken-aan-daklozenopvang/>.
- Rekenkamer Rotterdam. *Het komt niet in de buurt: onderzoek naar aanpak knelpunten functioneren wijkteams*. Rotterdam: Rekenkamer Rotterdam, 2018.
<https://rekenkamer.rotterdam.nl/onderzoeken/onderzoek-wijkteams-rotterdam>.
- Rekenkamer Zwolle. *Sleutel voor Jeugdhulp*. Den Haag: B&A B.V., 2023.
<https://zwolle.bestuurlijkeinformatie.nl/Agenda/Document/50fbb426-1c30-450f-8ad3-eaa1408fbf21?documentId=8c39bb2f-be44-485e-a8f1-6ebd3ceca153&agendaItemId=dfeea05d-d3b2-43cd-b54a-430ed5f4e921>.
- Zwaan, J. van der. *Toegevoegde waarde en effectiviteit van wijkteams*. Zwaan Onderzoek & Advies, 2022. <https://associatiewijkteams.nl/new/wp-content/uploads/2022/03/Rapportage-Toegevoegde-waarde-en-effectiviteit-wijkteams.pdf>.

websites

- Bergeijk, J. van. "Een maand mee met wijkteam Kralingen-Crooswijk: Een mand zonder hond." *De Groene Amsterdammer*. Geraadpleegd op 4 juni 2024.
<https://www.groene.nl/artikel/een-mand-zonder-hond>.
- Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten. BWBR0014606. Geraadpleegd op 21 januari 2025. <https://wetten.overheid.nl/BWBR0014606/2019-07-01>.
- Gemeente Rotterdam. "Leerportaal Sofie Wijkteams." Geraadpleegd op 30 augustus 2024. <https://sofie.trainingscatalogus.nl/nl/app#/catalog/topic/43b95841-ee2d-4b84-acc7-87ac29a60249>.
- Gemeente Rotterdam. "Moties: Maak van de Wijkteams geen papieren tijgers." Geraadpleegd op 4 juni 2024.
<https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/d9ed0fc5-817e-4b20-a228-70c85c33b7e2>.

- Gemeente Rotterdam. “Moties: Stage geneeskundestudenten in het wijkteam.” Geraadpleegd op 26 juni 2024. <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/38de0cd8-2c73-4fba-8cd4-8606ad4c7ba5>.
- Gemeente Rotterdam. “Moties: Vervolgonderzoek wijkteams.” Geraadpleegd op 4 juni 2024. <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/3f7ef717-4e9f-476a-967b-85f368f3a084>.
- Gemeente Rotterdam. “Moties: Vroegsignalering door wijkteams.” Geraadpleegd op 26 juni 2024. <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/bfda3967-e1a5-4b7a-bb4f-60ffc17dee6>.
- Gemeente Rotterdam. “Moties: Zinnvolle registratie in wijkteams.” Geraadpleegd op 4 juni 2024. <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/729f5de2-41bb-4c67-8076-65161c78a764>.
- Gemeente Rotterdam. “Moties: 18 jaar. En dan?.” Geraadpleegd op 26 juni 2024. <https://rotterdamraad.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/9097d48c-6ebd-40f5-8a6f-752a38d4027b>.
- NOS Nieuws. “Slachtoffers huiselijk geweld Rotterdam komen moeilijk aan hulp.” Geraadpleegd op 4 juni 2024. <https://nos.nl/artikel/2338355-slachtoffers-huiselijk-geweld-rotterdam-komen-moeilijk-aan-hulp>.
- Rijksoverheid. “Taakvelden gemeenten.” Geraadpleegd op 23 januari 2025. <https://findo.nl/content/taakvelden-gemeenten>.
- Rijnmond. “Jeugdhulp in Rotterdam nog niet op orde.” Geraadpleegd op 4 juni 2024. <https://www.rijnmond.nl/nieuws/180674/jeugdhulp-in-rotterdam-nog-niet-op-orde>.
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten. “Q&A Cliëntervaringsonderzoek Wmo nieuwe stijl.” Geraadpleegd op 21 oktober 2024. <https://vng.nl/artikelen/qa-clientervaringsonderzoek-wmo-nieuwe-stijl>.

bijlage 3 afkortingenlijst

ABC	Algemene Bezwaarschriftencommissie
ABV	Administratie, Bedrijfsprocessen en Vakontwikkeling
AEF	adviesbureau Andersson Elffers Felix
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
BCO	Bestuurs- en Concernondersteuning
B en W	college van Burgemeester en Wethouders
BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
CHV	de gemeentelijke afdeling Concernhuisvesting
DOK	Directie Ondersteuning en Kwaliteit
fte	fulltime-equivalent (voltijdsequivalent)
GIP	Gemeentelijke Inzet en Projecten
i.r.t.	in relatie tot
KTO	Klanttevredenheidsonderzoek
mln.	miljoen
MO	het gemeentelijke cluster Maatschappelijke Ondersteuning
MOW	de gemeentelijke directie Maatschappelijke Ondersteuning in de Wijk, hieronder vallen wijkteams
MT	Management Team
n.a.v.	naar aanleiding van
n.v.t.	niet van toepassing
OBI	Onderzoek en Business Intelligence
PRIO	Programma Rotterdams Integraal ondersteunen en activiteiten
VAI	vraaganalyse-instrument
VBB	Vinden, Binden en Behouden van personeel
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
ZWCS	commissie Zorg, Welzijn, Cultuur en Sport
ZWW	Zorg Welzijn & Wijkteams

de rekenkamer

De gemeenteraad van Rotterdam heeft in 1997 de Rekenkamer Rotterdam ingesteld. Sinds 1 september 2025 is Sjoerd Keulen directeur en lid van de Rekenkamer Rotterdam. Hij is door de gemeenteraad voor zes jaar benoemd. Aan dit rapport hebben de volgende medewerkers meegewerkt: Yiman Fung (projectleider), Ruben Knoester en Jelle Tiernego.

doel

De rekenkamer onderzoekt de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het beleid, het financieel beheer en de organisatie van het gemeentebestuur. Zij doet dat ten behoeve van de gemeenteraad. Met interdisciplinair onderzoek en beleidsevaluatie draagt de rekenkamer bij aan het versterken van de lokale democratie en de kwaliteit van het gemeentebestuur.

onafhankelijk

De rekenkamer is net als de gemeentelijke Ombudsman onafhankelijk. Haar taken en bevoegdheden staan in de Gemeentewet en de verordening Rekenkamer Rotterdam. De rekenkamer bepaalt zelf waar ze onderzoek naar doet en heeft vergaande bevoegdheden om informatie te verzamelen. De raad en/of het college van B en W kunnen de rekenkamer wel vragen om onderzoek te doen. De rekenkamer stuurt hen jaarlijks haar onderzoeksplan en jaarverslag toe.

openbaar

Het onderzoek resulteert in openbare rapporten die de rekenkamer ter behandeling aan de raad aanbiedt. Zij bevatten tevens de reacties van de onderzochte organen en instellingen op de conceptrapporten (ambtelijk en bestuurlijk wederhoor). De rapporten worden toegelicht in (commissies van) de gemeenteraad.

voor Rotterdam en regio

Vier regiogemeenten hebben zich in de loop der jaren aangesloten bij de Rekenkamer Rotterdam, namelijk Albrandswaard, Capelle aan den IJssel, Krimpen aan den IJssel en Lansingerland.



Rekenkamer Rotterdam

Postbus 70012
3000 KP Rotterdam

telefoon
010 • 267 22 42

info@rekenkamer.rotterdam.nl
www.rekenkamer.rotterdam.nl

basisontwerp
dewerf•com, Zuid-Beijerland

beeldmateriaal
Rekenkamer Rotterdam
Nationale Beeldbank

uitgave
Rekenkamer Rotterdam
29 september 2025