

Nota van bevindingen

Effectieve invloed op het sociaal domein

Rekenkameronderzoek naar de invulling van de rollen van de gemeenteraad, het college en WIJ Groningen ten aanzien van Wmo en Jeugdhulp, en de effectieve invloed van de raad op beleidsvorming, uitvoering en resultaten.

Versie: Nota van bevindingen

Datum: 27-03-2026

Inhoud

1. De introductie p. 3

- a. Context in 't kort
- b. Uw vraagstelling aan ons bureau
- c. Onze onderzoeksaanpak
- d. Het onderzoekskader
- e. Formeel vs. informeel
- f. Leeswijzer

2. Nota van bevindingen p.11

- a. Toename opgaven in het sociaal domein
- b. Rol en taken WIJ Groningen
- c. Informatie
- d. Inspanning
- e. Invloed

Bijlagen p.26

- a. Geraadpleegde personen
- b. Geraadpleegde documenten
- c. Normenkader



1. De introductie

1a. Context in 't kort

- Het sociaal domein is een omvangrijk en complex beleidsveld. Het wordt onder andere gekenmerkt door vele wettelijke verplichtingen, meerjarige contracten en een grote maatschappelijke impact. Binnen dit domein komen uiteenlopende vormen van ondersteuning voor inwoners samen zoals maatschappelijke ondersteuning, jeugdhulp, schuldhulpverlening, participatieondersteuning en preventieve voorzieningen. Deze complexiteit maakt sturing, overzicht en verantwoording niet vanzelfsprekend.
- Binnen het lokale democratische stelsel ligt de verantwoordelijkheid voor kaderstelling en controle bij de gemeenteraad. De raad stelt de beleidskaders en doelen vast en controleert of deze worden gerealiseerd. Het college van burgemeester en wethouders is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid en legt hierover verantwoording af aan de raad. Daarmee vraagt het sociaal domein om een goed samenspel tussen raad en college, waarbij de raad zijn kaderstellende en controlerende rol effectief kan uitoefenen.
- De uitvoering van een groot deel van de welzijns- en zorgtaken binnen de gemeente Groningen ligt bij Stichting WIJ Groningen (hierna: WIJ Groningen). De activiteiten van WIJ Groningen variëren van preventieve ondersteuning en samenlevingsopbouw tot basisondersteuning en toegang tot zorg. Door de omvang van deze taken, de maatschappelijke impact en de organisatorische afstand tussen raad en uitvoering, rijst de vraag in hoeverre de gemeenteraad voldoende overzicht en invloed kan uitoefenen binnen het sociaal domein. Met het oog op de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2026 en de daaropvolgende nieuwe raad beoogt dit onderzoek inzicht te bieden in dit complexe domein en, waar mogelijk, handvatten te formuleren voor de toekomstige raad.



1b. Uw vraagstelling aan ons bureau

Kernvragen van het onderzoek

- Zoals hierboven beschreven ligt de uitdaging van de situatie in de mate waarin de gemeenteraad daadwerkelijk in staat wordt gesteld grip te hebben op het sociaal domein. Dit onderzoek is daarom uitgevoerd om inzicht te bieden in de wijze waarop de gemeenteraad, het college en WIJ Groningen hun rollen vervullen binnen het sociaal domein. Daarbij verzorgt WIJ Groningen de uitvoering binnen de kaders van de door het college verstrekte opdracht. Tevens wordt onderzocht welke factoren de raad in staat stellen haar kaderstellende en controlerende rol effectief uit te oefenen.
- De Rekenkamer Groningen heeft de volgende hoofdvraag geformuleerd:

“Hoe geven de gemeenteraad, het college en WIJ Groningen vorm aan hun respectievelijke rollen binnen het sociaal domein en in welke mate stelt dit de gemeenteraad in staat zijn kaderstellende en controlerende rol effectief te vervullen ten aanzien van beleid, uitvoering en resultaten op het gebied van jeugdhulp en Wmo?”

- Deze vraagstelling is bedoeld om inzicht te bieden in de vormgeving van de rollen binnen de gemeenteraad, het college en WIJ Groningen, en in de wijze waarop dit de invloed van de raad op beleidsvorming, uitvoering en resultaten binnen de WMO en Jeugdhulp beïnvloedt. Hierbij is rekening gehouden met de complexiteit van het sociaal domein, waarin wettelijke kaders, meerjarige afspraken.

- Om de hoofdvraag te beantwoorden, hebben wij de formele bevoegdheden van de raad, de benutting daarvan, de samenwerking met het college, de ambtelijke organisatie en WIJ Groningen, en de rolopvattingen en ervaringen van raadleden geanalyseerd. Dit hebben wij gedaan aan de hand van drie deelvragen die verschillende dimensies van de hoofdvraag concretiseren:
 1. Is de informatie die de raad ontvangt volledig, tijdig en vertaald van (operationele) uitvoeringsdata naar bestuurlijke sturingsinformatie?
 2. Hoe kan de raad, met een volle agenda en veel complexe dossiers, de benodigde tijd en aandacht vrijmaken voor het sociaal domein?
 3. Hoe benut de raad formele en informele instrumenten en informele momenten in het domein met beperkte beleidsvrijheid, wet- en regelgeving, en waarbij een groot deel van de middelen vooral vastgelegd is?
- Deze drie deelvragen zijn opgesteld aan de hand van het denkkaders van de drie I's: Informatie, Inspanning en Invloed, nader uitgewerkt op de volgende pagina. Op basis van deze deelvragen is het normenkader opgesteld dat de basis van dit onderzoek vormt. Het normenkader is te vinden in bijlage C.

1c. Onze onderzoeksaanpak

Om te komen tot dit eindrapport hebben we vier fasen doorlopen: de startfase, de verkenning en dataverzameling, de analyse en betekenisgeving, en tenslotte de rapportage en beantwoording van de onderzoeksvragen.

Onze aanpak

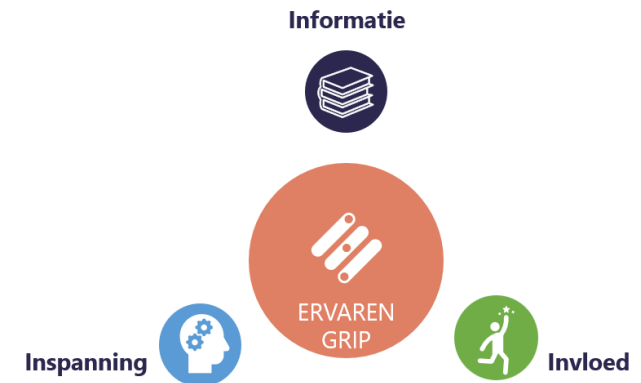
- In de eerste fase zijn de hoofd- en deelvraagstelling, aanpak, en planning afgestemd, in overleg met de Rekenkamer Groningen.
- Eerst is een uitgebreide documentenanalyse uitgevoerd, waarna, na afstemming, het normenkader is opgesteld op basis van de hoofdvraag en het denkkader van de drie l's. Vervolgens zijn de documenten uit het Raadsinformatiesysteem getoetst aan het normenkader. Daarnaast zijn ook eerdere onderzoeken naar de governance en samenwerking tussen WIJ Groningen en de gemeente meegenomen.
- Vervolgens zijn verdiepende gesprekken gevoerd met het college, betrokken ambtenaren, de directie van WIJ Groningen en raadsleden van de gemeenteraad (zie voor betrokkenen bijlage A). Ook hebben wij aanvullende schriftelijke input ontvangen van raadsleden die niet bij de gesprekken aanwezig konden zijn. Deze zijn meegenomen in de analyse.
- De voorlopige bevindingen zijn geanalyseerd en getoetst in drie spiegelsessies: met de

raad, met het college en met de raad van bestuur en directie van WIJ Groningen. De reflecties op deze bevindingen zijn meegenomen in de analyse. Op basis van deze bevindingen is dit voorliggende nota van bevindingen opgesteld.

1d. Het onderzoekskader

De drie I's als fundament voor grip

- Met 'grip' wordt de mate bedoeld waarin de gemeenteraad van Groningen daadwerkelijk in staat is richting te geven aan het sociaal domein specifiek voor zover het betreft de taken op het gebied van jeugdhulp en Wmo die bij WIJ Groningen zijn belegd. Wij hanteren in ons onderzoekskader dat de mate van grip afhangt van drie samenhangende voorwaarden: informatie, inspanning en invloed – de drie I's.
- Informatie gaat over de kwaliteit, tijdigheid en duiding van gegevens die de raad ontvangt. Niet alleen de hoeveelheid informatie is van belang, maar vooral de mate waarin deze begrijpelijk, samenhangend en bruikbaar is voor kaderstelling en controle.
- Inspanning betreft de tijd, aandacht en energie die raadsleden – individueel en collectief – investeren om zich in het complexe sociaal domein te verdiepen. Daarbij spelen verschillen in ervaring, fractiegrootte en beschikbare ondersteuning een rol.
- Invloed verwijst naar de mogelijkheid van de gemeenteraad om binnen de kaders van wet- en regelgeving en vooraf gestelde middelen sturing te geven aan het sociaal domein. Dit doet de raad door het inzetten van formele sturingsinstrumenten (zoals moties, amendementen, kadernota's en zienswijzen) en door het benutten van informele momenten (o.a. werkbezoeken, gesprekken met WIJ Groningen en inwoners). Daarnaast is invloed afhankelijk van een heldere rolverdeling tussen raad, college en WIJ Groningen, waarbij ieders verantwoordelijkheden, bevoegdheden en grenzen duidelijk zijn en gerespecteerd worden.
- De balans tussen deze drie I's – informatie, inspanning en invloed - bepaalt in sterke mate in hoeverre de raad daadwerkelijk in staat wordt gesteld om grip te hebben en richting te geven aan het sociaal domein.
- Effectieve grip vraagt om een combinatie van formele bevoegdheden, praktische benutting daarvan en een stevig ingebedde informatiepositie. Belangrijk is of de inrichting van rollen, informatievoorzieningen en instrumenten de raad voldoende mogelijkheden biedt om invloed uit te oefenen op de koers en resultaten van WIJ Groningen. Dit betreft niet alleen het gebruik van formele bevoegdheden en sturingsinstrumenten, maar ook de toegang tot betekenisvolle informatie en het vermogen om tijdig het gesprek te voeren over prioriteiten en keuzes.
- Op basis van dit onderzoekskader is het normenkader opgesteld. Dit is opgenomen in bijlage C.



1e. Formeel vs. informeel

Het onderscheid tussen formele en informele instrumenten is essentieel om de drie I's — informatie, inspanning en invloed — goed te kunnen duiden. Voor dit onderzoek is dit onderscheid relevant omdat het laat zien hoe raad en college het samenspel vormgeven en welke combinatie van formele en informele middelen nodig is om sturing en kaderstellen in het sociaal domein daadwerkelijk te realiseren.

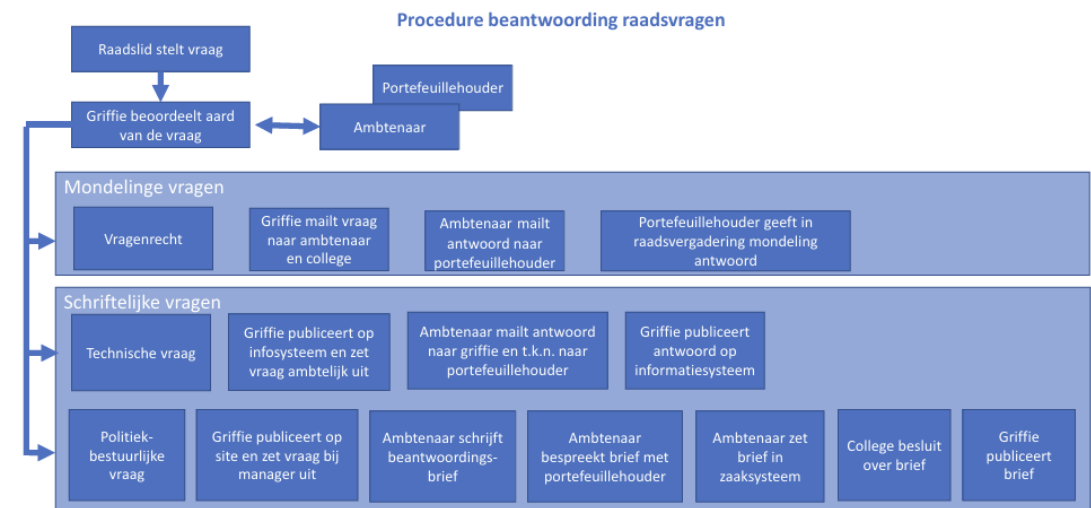
Wij hanteren in dit onderzoek het wettelijke kader van de Gemeentewet en 'Het reglement van orde voor vergaderingen en andere werkzaamheden van de raad van de gemeente Groningen (2022)'. Onderstaande uiteenzetting is mede gebaseerd op informatie van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) over de rollen en instrumenten van het raadslid*.

Formele instrumenten als juridisch vastgelegde sturingsmiddelen

- Formele instrumenten zijn juridisch vastgelegde bevoegdheden en procedures die een gemeenteraad gebruikt om sturing en controle uit te oefenen. Ze zijn opgenomen in wet- en regelgeving, verordeningen en reglementen en hebben een duidelijke juridische basis.
- Voorbeelden hiervan zijn het vragenrecht, moties, amendementen en initiatiefvoorstellen, zoals vastgelegd in de Gemeentewet en het Reglement van orde van de gemeenteraad. Ook de inlichtingenplicht van het college valt hieronder: het college moet de informatie leveren die de raad nodig heeft om zijn taken goed te kunnen uitvoeren. Daarnaast

behoren vergaderstukken en de openbaarheid van vergaderingen tot de formele instrumenten. Deze publieksrechtelijke regels waarborgen transparantie en verslaglegging, bijvoorbeeld via het raadsinformatiesysteem (RIS).

- De formele instrumenten hebben een direct juridisch effect en maken deel uit van de institutionele verantwoordelijkheidsstructuur van de raad.
- Het figuur hieronder is een schematische weergave van de formele werkwijze rondom beantwoording van raadsvragen*.



1e. Formeel vs. informeel

Informele instrumenten als relationele en praktijkgerichte beïnvloedingsmiddelen

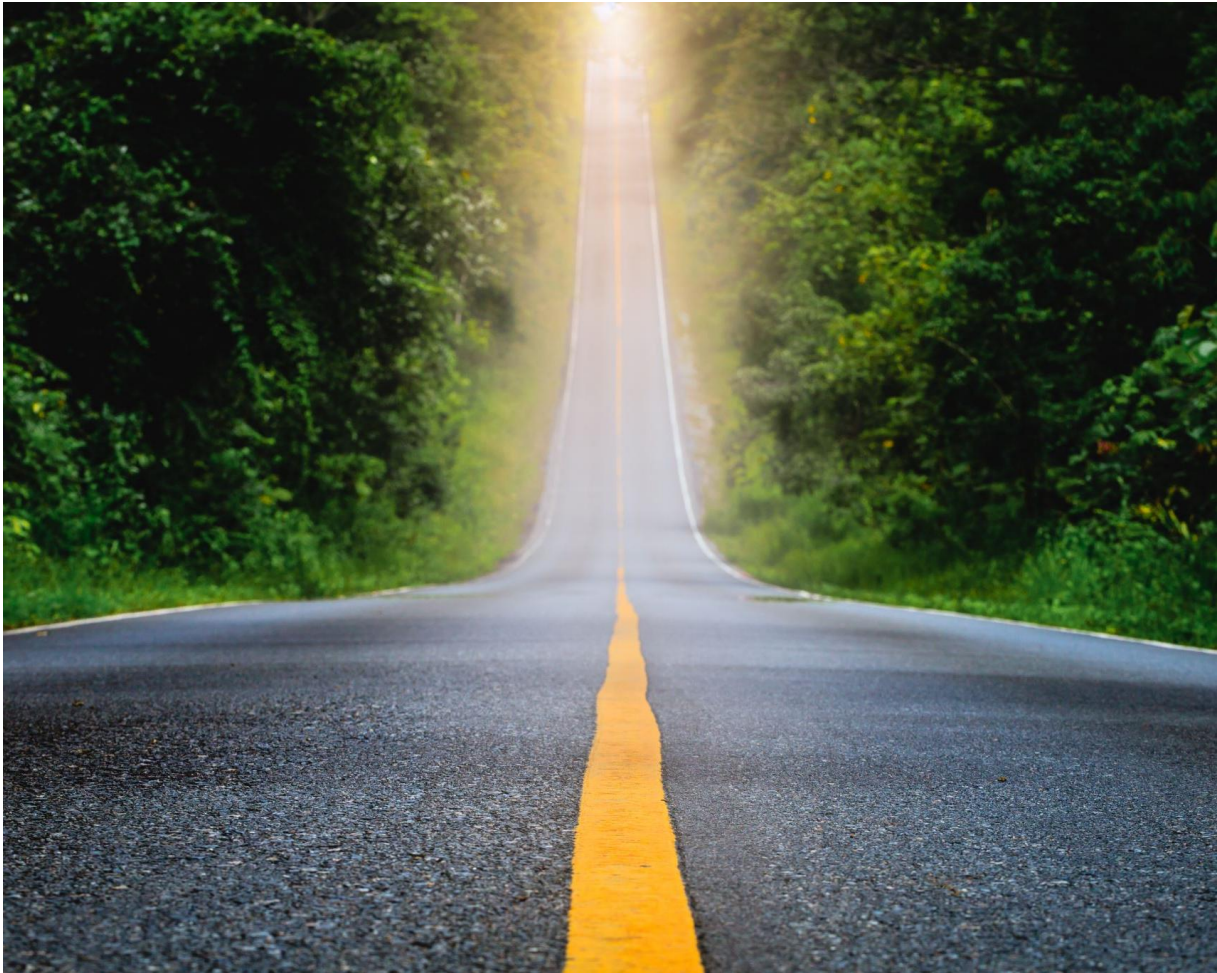
- Informele instrumenten zijn niet juridisch vastgelegd en worden gebruikt naast of ter ondersteuning van de formele kanalen. Ze ontstaan vanuit relaties, cultuur en dagelijkse praktijk en kunnen formele processen beïnvloeden zonder dat daar een expliciete wettelijke basis voor is.
- Hieronder vallen informele overleggen, netwerken en directe contacten tussen raadsleden en ambtenaren of uitvoerders, zoals werkbezoeken en bijeenkomsten. Ook expertmeetings, bijeenkomsten met betrokkenen en samenwerkingsbijeenkomsten die niet voortkomen uit formele agenda's vallen hieronder. Daarnaast spelen informele inzichten uit dagelijkse interacties buiten formele besluitvormingsmomenten een rol, bijvoorbeeld gesprekken tussen fractieleden onderling of met externe partners.
- Informele instrumenten beïnvloeden besluiten vaak 'achter de schermen' en kunnen helpen om informatie uit te wisselen, vertrouwen op te bouwen en samenwerking te versterken. Ze zijn echter niet automatisch openbaar of formeel te traceren.

Onderstaande tabel is een samengevatte weergave van pagina 8 en 9.

Formeel	Informeel
Wettelijk/regelgeving vastgelegd	Niet vastgelegd in formele regels
Documentatie en openbaarheid vereist	Niet altijd gedocumenteerd of openbaar
Juridisch afdwingbaar (moties, schriftelijke vragen)	Cultureel/relatiegestuurd overleg
Gericht op verantwoording en transparantie	Gericht op relatie, kennis en vertrouwen
Vormt de basis van democratische controle	Versterkt samenwerking en begrip

1f. Leeswijzer

- Deze nota van bevindingen bevat geen conclusies of aanbevelingen.
- Hoofdstuk 1 bevat een introductie op het onderzoek, inclusief de centrale vraagstelling, de onderzoeksaanpak en de gebruikte denkkaders.
- Hoofdstuk 2 presenteert de nota van bevindingen van het onderzoek. Het bevat feitelijke informatie over de ontwikkelingen binnen Wmo en jeugdhulp, landelijk en binnen de gemeente Groningen. Ook de rol en taak van WIJ Groningen wordt in dit hoofdstuk bondig uiteengezet. Vervolgens gaat dit hoofdstuk dieper in op de bevindingen. Deze bevindingen zijn gebaseerd op de drie I's van grip: informatie, inspanning en invloed.
- Bijlagen bevatten aanvullende informatie:
 - A. Geraadpleegde personen
 - B. Geraadpleegde documenten
 - C. Het normenkader



2. Nota van bevindingen

2a. Toename opgaven in het sociaal domein

Structurele verzwaring van de opgaven

- Met de decentralisaties vanuit het Rijk in 2015 – in het bijzonder de invoering van de Jeugdwet, de Wmo 2015 en de Participatiewet – zijn gemeenten primair verantwoordelijk geworden voor ondersteuning op het gebied van jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning en arbeidsparticipatie.
- Het doel van deze stelselwijziging was drieledig:
 - ondersteuning dicht bij inwoners organiseren;
 - integraler en samenhangender werken rondom huishoudens met meervoudige problematiek;
 - kostenbeheersing realiseren door meer inzet op preventie, eigen kracht en informele netwerken.
- De onderliggende veronderstelling was dat gemeenten, door hun nabijheid en kennis van de lokale context, beter in staat zouden zijn maatwerk te leveren en maatschappelijke opgaven in samenhang aan te pakken.
- Sinds deze decentralisaties is zichtbaar dat de aard en de omvang van de gemeentelijke opgaven structureel hebben verbreed en verdiept. De gemeente Groningen ziet, net als veel andere gemeenten, dat maatschappelijke problematiek complexer wordt.
- Inwoners melden zich vaker met meervoudige en onderling samenhangende problemen, zoals schulden, psychische klachten, opvoedvraagstukken en bestaansonzekerheid. Deze stapeling vergroot de intensiteit van ondersteuningstrajecten en legt extra druk op uitvoeringsorganisaties binnen het sociaal domein, waaronder WIJ Groningen.
- Daarnaast speelt vergrijzing een structurele rol. Het aandeel oudere inwoners neemt toe, wat leidt tot een groeiende vraag naar zorg en ondersteuning. Tegelijkertijd staat de beschikbaarheid van mantelzorg onder druk, onder meer door kleinere netwerken en hogere arbeidsparticipatie. Overbelasting van mantelzorgers vergroot de afhankelijkheid van professionele voorzieningen en versterkt daarmee de druk op het gemeentelijke stelsel.
- Ook binnen Jeugd en Wmo is sprake van een aanhoudende volumegroei. Steeds meer inwoners doen een beroep op gemeentelijke voorzieningen. Deze ontwikkeling hangt samen met bredere maatschappelijke trends, zoals prestatiedruk onder jongeren, bestaansonzekerheid, individualisering en de langdurige effecten van opeenvolgende crises.
- Dit leidt structureel tot hogere uitvoeringslasten en complexere casuïstiek. Tegelijkertijd is de drempel tot hulpverlening verlaagd, mede door een toegenomen aanbod van ondersteuning bij relatief veelvoorkomende (mentale) problematiek. Dit vergroot de instroom in lichte voorzieningen, maar heeft ook gevolgen voor de totale druk op het systeem.

2a. Toename opgaven in het sociaal domein

Arbeidsmarktttekorten en uitvoeringsdruk

- Op langere termijn vormt de krapte op de arbeidsmarkt een structurele belemmering voor het sociaal domein. Tekorten aan zorg- en welzijnsprofessionals beperken de uitvoeringscapaciteit, terwijl de vraag naar ondersteuning toeneemt. Dit vraagt om een integrale strategie waarin duurzame financiering, preventie, samenwerking in netwerken en versterking van de maatschappelijke veerkracht centraal staan.
- Een concreet effect van deze spanning tussen vraag en aanbod is het oplopen van wachttijden binnen Wmo en jeugdhulp. Daarbij speelt niet alleen de krapte op de arbeidsmarkt een rol, maar ook factoren zoals financiële middelen en toegenomen complexiteit dragen hieraan bij. Landelijke cijfers laten zien dat wachttijden in de jeugdhulp in meerdere regio's variëren van enkele weken tot meerdere maanden, afhankelijk van de vorm van zorg.

Veranderende verhouding tussen inwoner en overheid

- Naast de inhoudelijke verzwaring van opgaven verandert ook de bestuurlijke en maatschappelijke context waarbinnen gemeenten opereren. Landelijk is sprake van verschuivende omgangsvormen tussen inwoners en overheid. Dit uit zich onder meer in afnemend institutioneel vertrouwen, een grotere mondigheid van inwoners en scherpere maatschappelijke tegenstellingen.

- In deze context weten inwoners overheidsinstanties en andere publieke organisaties sneller en directer te vinden. Dat geldt ook voor de gemeenteraad en individuele raadsleden. Uit gesprekken met ambtenaren, raadsleden en WIJ Groningen blijkt dat inwoners bij onvrede over individuele casuïstiek, bijvoorbeeld in relatie tot WIJ Groningen, rechtstreeks contact opnemen met verschillende instanties, waaronder leden van de gemeenteraad. Daarmee kunnen individuele casussen onderwerp worden van politieke en bestuurlijke aandacht.

2b. Rol en taken WIJ Groningen

Missie en kerntaken van WIJ Groningen

- WIJ Groningen is opgericht om voor de gemeente Groningen uitvoering te geven aan een groot gedeelte van de gemeentelijke verantwoordelijkheden op het gebied van maatschappelijke ondersteuning, jeugdhulp, werk en inkomen, met nadruk op wijkgericht en integraal werken, en voert deze taken sinds 2018 in opdracht van de gemeente uit.
- WIJ Groningen is opgericht met als doel het uitvoeren van (wettelijke) taken van de gemeente Groningen op het gebied van het brede sociaal domein, waaronder taken uit hoofde van de Jeugdwet, de Wmo en de Participatiewet. Vanuit dit doel werkt WIJ Groningen volgens een heldere missie waar het verbinden van mensen en organisaties centraal staat zodat iedere Groninger erbij hoort en mee kan doen. Dit doen zij door zichtbaar en bereikbaar te zijn, bewoners en buurten te ondersteunen, collectieve activiteiten te stimuleren en waar nodig te verwijzen naar specialistische zorg en voorzieningen. Volgens hun missie, en de drie kernactiviteiten '(collectieve) preventie', 'ondersteuning' en 'toegang tot voorzieningen', ondersteunt WIJ Groningen mensen in het dagelijks leven, waarbij de kracht van bewoners centraal staat.
- Afspraken over taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en verplichtingen van de gemeente Groningen en Wij Groningen zijn vastgelegd in de statuten van WIJ Groningen, de gemeentelijke verordeningen, subsidiebeschikkingen, uitvoeringsovereenkomsten en deels in wetgeving. In de 'Set van Afspraken' zijn nadere samenwerkingsafspraken geduid (zie meer hierover op pagina 16).

Taken en opdracht WIJ Groningen

- De reguliere opdracht van WIJ Groningen, vastgelegd in de Set van Afspraken bedroeg in 2024 € 40,50 miljoen.
- In deze opdracht staan zes hoofdresultaten centraal:
 1. De eigen kracht en samenkracht van inwoners is versterkt door bij voorkeur gebruik te maken van sociale (pedagogische) netwerken en basisvoorzieningen;
 2. Inwoners en maatschappelijke partners weten waarvoor ze Stichting WIJ Groningen kunnen benaderen en ervaren het WIJ team als laagdrempelig en bewonersvriendelijk;
 3. De inwoner ontvangt passende ondersteuning die bij de vraag aansluit en de eigen kracht versterkt;
 4. Jeugd en hun ouders/verzorgers die met een hulpvraag bij de huisarts komen, ontvangen passende ondersteuning;
 5. Gezinnen met zware, complexe problematiek worden passend ondersteund;
 6. Kwetsbare inwoners die een risico voor zichzelf of voor hun (nabije) omgeving vormen en niet ontvankelijk zijn voor ondersteuning (zoals veroorzakers van overlast of zorgmijders) zijn onder de aandacht en ontvangen passende ondersteuning.

2b. Rol en taken WIJ Groningen

- Naast de reguliere opdracht werkt WIJ Groningen aan deelopdrachten, die ieder verschillen in grootte en duur. Deze deelopdrachten zijn niet gelimiteerd tot Wmo en Jeugdhulp, maar ingezet in het gehele sociaal domein.
- Ook is in 2023 de taak Basis Jeugdhulp toegevoegd. In 2024 werd een uitvoeringsbudget van €9,13 miljoen voor Basis Jeugdhulp toegekend en een subsidie van €4,04 miljoen voor aanvullende opdrachten binnen het sociaal domein.
- De realisatie van de middelen aan WIJ Groningen wordt gemonitord gevolgd en gerapporteerd in de jaarverslagen van WIJ Groningen. Vanwege het financiële en inhoudelijke gewicht van de Basis Jeugdhulp is hiervoor een aparte structuur ingericht, waarin de uitvoering gezamenlijk wordt gemonitord.

Overleggen gemeente en WIJ Groningen op verschillende niveaus

- WIJ Groningen is een stichting met één opdrachtgever en financier: de gemeente Groningen. Deze relatie is vastgelegd in de statuten, waarin vier deelprocessen zijn geborgd: sturen, beheersen, toezicht en verantwoorden.
- Naast de kaders van de reguliere opdracht aan WIJ Groningen, legt de Set van Afspraken de ontwikkelopgave 'Samen leren, monitoren en ontwikkelen' vast. Deze ontwikkelopgave ankerd het partnerschap tussen WIJ Groningen en de gemeente volgens permanente dialoog over de opdracht, waarin data/ informatie delen, duiden van de data met de focus op waarde en betekenis geven, en leren en ontwikkelen samenkomen. Overleg hierover

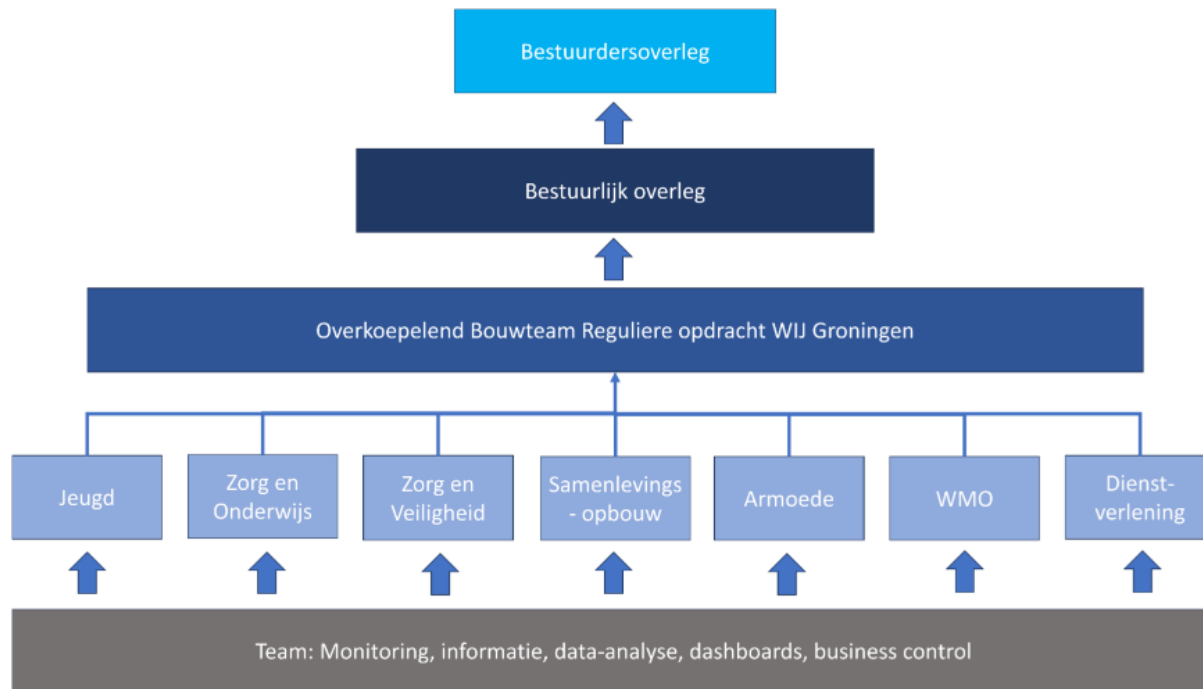
vindt plaats in de volgende overlegstructuur tussen de ambtelijke organisatie en WIJ Groningen, en het college en WIJ Groningen:

- vier keer per jaar bestuurdersoverleg op strategisch niveau met de wethouders sociaal domein;
- vier keer per jaar bestuurlijk overleg voorafgaand en ter voorbereiding op het bestuurdersoverleg;
- vijf keer per jaar overleg overkoepelend bouwteam, waarin de lopende opdracht wordt gevolgd, successen worden gedeeld, knelpunten worden besproken en voorbereid voor besluitvorming;
- zeven frequente sub-bouwteams die zich richten op specifieke beleidsterreinen en het bespreken van deelopdrachten
- Continu ondersteunend Team Monitoring en Informatie dat zorgt voor data en rapportages.

- De bovenstaande gespreksstructuur met WIJ Groningen is in 2025 opnieuw geijkt om de communicatie en besluitvorming te verbeteren, en samenwerking te verhogen. Overleg en afstemming vinden op meerdere niveaus plaats. De lijnen tussen gemeente en WIJ Groningen zijn kort, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Dit blijkt onder meer bij politiek gevoelige of acute situaties ter voorkoming van escalaties.

Het figuur op de volgende pagina is een schematische weergave van de overlegstructuur van de gemeente Groningen en WIJ Groningen.*

2b. Rol en taken WIJ Groningen



Set van Afspraken

- De Set van Afspraken schetst op hoofdlijnen de opdracht en afspraken tussen de gemeente Groningen en WIJ Groningen, inclusief ambities, leidende principes, kernactiviteiten, inhoudelijke opdracht, partnerschapsontwikkeling en randvoorwaarden. Hiermee zijn de opdracht en de rolverdeling duidelijker afgebakend en worden verwachtingen, monitoring en verantwoording verhelderd. Ook is de opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie hierin vormgegeven om de bestuurlijke sturing te kunnen versterken. De Set van Afspraken bouwt voort op het fundament uit 2017 en wordt jaarlijks herijkt.

* Bron: Gemeente Groningen, intern document memo overlegstructuur, 2025

2b. Rol en taken WIJ Groningen

- In gesprekken met raadsleden komt naar voren dat de rolverdeling tussen de gemeentelijke afdelingen en WIJ Groningen door de brede taak van WIJ Groningen niet altijd duidelijk is. In 2023 is de governance van de samenwerking tussen WIJ Groningen en de gemeente Groningen onderzocht door adviesbureau Berenschot. Aangegeven werd dat dit onderzoek geholpen heeft in de structuur.

College als opdrachtgever richting WIJ Groningen

- In de rol van opdrachtgever bepaalt het college de inhoud en reikwijdte van de opdracht: welke taken, doelen en resultaten WIJ Groningen dient te realiseren. WIJ Groningen geeft uitvoering aan deze opdracht en vertaalt de taakstelling naar de praktijk.
- Binnen het college zijn, vanwege de portefeuillevereiding, vier inhoudelijke bestuurders betrokken bij WIJ Groningen en de uitvoering van de brede opdracht in het sociaal domein. Daarnaast is de wethouder Financiën vanuit de portefeuille betrokken bij de financiële kaders en de gemeentelijke begroting.
- Hoewel de rollen van opdrachtgever en uitvoerder formeel zijn onderscheiden, zijn zij in de praktijk nauw verweven. Uit gesprekken met wethouders en de raad van bestuur van WIJ Groningen blijkt dat de het college – mede vanwege de politieke relevantie van de werkzaamheden - behoefte heeft om inhoudelijk betrokken te blijven. Tegelijkertijd levert WIJ Groningen vanuit de uitvoeringspraktijk en kennis van maatschappelijke ontwikkelingen input voor de verdere invulling en eventuele bijstelling van de opdracht aan WIJ Groningen

of en het gemeentelijk beleid.

- De invloed van het college is verankerd in haar statutaire rol als toezichthouder. Zo benoemt het college de raad van toezicht en kan ze deze ook ontslaan (voornaamste invloed) en moeten ze de benoeming van de accountant door de raad van toezicht, vooraf goedkeuren. In de statuten van WIJ Groningen staat welke besluiten van de raad van bestuur, vooraf niet alleen moeten worden goedgekeurd door de raad van toezicht maar ook door het college van B&W.

Gemeenteraad en WIJ Groningen

- Formeel bestaat er geen directe relatie tussen WIJ Groningen en de raad, en is er geen informatieplicht of verantwoordingslijn. In de praktijk ondersteunt WIJ Groningen de beantwoording van schriftelijke vragen aan het college dankzij het zicht op de uitvoering. Ook is er, op verzoek van raadsleden, sprake van direct contact tussen raadsleden en de directie van WIJ Groningen.
- Er worden expertsessies (ook wel rondetafelsessies genoemd) voor de leden van de gemeenteraad om te zorgen voor het verbreden van de kennis bij de raadsleden. Hierbij is WIJ Groningen ook aanwezig. Daarnaast dienen jaarlijkse werkbezoeken van de gemeenteraad bij WIJ om een beeld te kunnen schetsen van de uitvoering en taken WIJ Groningen. De laatste twee jaar stond dit jaarlijkse werkbezoek in het teken van de Basis Jeugdhulp.

2c. Informatie

De analyse richt zich primair op de aard, frequentie, samenhang en systematiek van de beschikbare informatie over WIJ Groningen en de uitvoering van Wmo en jeugdhulp, bekeken vanuit de vraag of deze informatie in opzet geschikt is om de gemeenteraad te ondersteunen bij het uitoefenen van zijn kaderstellende en controlerende rol.

Er is geen afzonderlijke inhoudelijke audit uitgevoerd van alle onderliggende documenten, beleidskeuzes of indicatoren. Het onderzoek doet derhalve geen uitputtende uitspraak over de inhoudelijke kwaliteit van individuele stukken, maar richt zich op de vraag of de formele informatievoorziening zodanig is ingericht dat de raad in staat wordt gesteld zijn rol effectief te vervullen.

Omvang en aard van de formele informatie

- De raad ontvangt een breed scala aan formele informatie waaronder kadernota's, cliënt-ervaringsonderzoeken, evaluaties en tussentijdse voortgangsrapportages. Deze informatie wordt periodiek en cyclisch aangeboden en is primair gericht op voortgang, monitoring en verantwoording.
- Inhoudelijk concentreren de stukken zich rond een aantal terugkerende thema's:
 - Implementatie en doorontwikkeling van Basis Jeugdhulp
 - Voortgang van de transformatie jeugdhulp
 - Cliëntervaringsonderzoeken (Wmo, Beschermd Wonen, Jeugd)
- Met name de Basis Jeugdhulp (en het voorgaande traject onder de naam SAMEN) vormt een terugkerend en structureel thema. Over dit onderwerp zijn meerdere voortgangsbrieven, evaluaties, implementatie-updates en rapportages (o.a. KPMG, narratieve impactmeting) verstuurd.
- De formele informatievoorziening krijgt in belangrijke mate vorm via collegebrieven. In de periode 2021-2025 zijn 22 collegebrieven aan de raad gestuurd, die betrekking hebben op de opdracht van WIJ Groningen ten aanzien van Wmo en Jeugd. Deze brieven bevatten voortgangsinformatie, beleidsupdates, evaluaties en nadere toelichting op transitie, en gaan niet specifiek over de uitvoering van WIJ Groningen.
- Ook cliëntervaringsonderzoeken worden periodiek aangeboden en voorzien van samenvattingen. In meerdere brieven wordt expliciet toegelicht hoe de resultaten worden besproken met aanbieders, WIJ-teams of de Adviesraad Sociaal Domein en hoe opvolging wordt georganiseerd.
- Op basis van deze inventarisatie kan worden vastgesteld dat het informatievolume substantieel is. De formele informatievoorziening is frequent en inhoudelijk rijk.

2c. Informatie

Formele sturingsinstrumenten

- Tegenover deze omvangrijke informatiestroom staat een relatief beperkte inzet van formele instrumenten door de raad zelf.
- Van de 12 schriftelijke vragen zijn er 6 binnen de door de raad vastgestelde termijn van 21 dagen beantwoord. Deze termijn is gesteld in 'Het Reglement van orde van de Gemeenteraad', waarin de rollen taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. De overige vragen zijn doorgaans binnen ongeveer een maand beantwoord. Er is slechts eenmaal sprake geweest van formele vervolgvragen (over het traject rondom SAMEN in 2023). De inhoud van de vragen laat zien dat het politieke gesprek zich in belangrijke mate richt op toegang, wachttijden, implementatie van transitie en regievoering door het college.
- In de onderzochte periode zijn 9 voor dit onderzoek relevante raadsvoorstellen ingediend. Van deze raadsvoorstellen bevatten er acht een expliciete voorgeschiedenis. Alle voorstellen zijn voorzien van argumentatie. Slechts drie van de negen zijn geplaatst op de Langetermijnagenda. De reden hiervoor is onduidelijk. In het merendeel van de voorstellen ontbreekt een expliciet overzicht van risico's en worden alternatieven niet of slechts beperkt uitgewerkt. De financiële consequenties zijn in veel gevallen beperkt van omvang of hebben geen directe gevolgen.
- In de periode 2021–2025 zijn 9 moties aangenomen met betrekking tot jeugdzorg, WIJ Groningen en de rol van de raad. Terugkerende elementen in deze moties zijn:
 - verzoek om nadere uitwerking van visie en kaders;
 - verzoek om structurele informatievoorziening (kwartaalrapportages);
 - borging van expertise binnen het traject rondom SAMEN;
 - betrokkenheid van de raad bij transformaties, versterken van preventie;
 - verbeteren van monitoring (o.a. cliëntervaringsonderzoek);
 - opnieuw instellen van de begeleidingscommissie jeugdhulp.
- Opvallend is dat meerdere moties expliciet betrekking hebben op de informatiepositie en rol van de raad zelf ("Neem de raad mee in ", "De raad optimaal in haar rol bij jeugdzorg"). Dit wijst op een structureel thema rondom grip, betrokkenheid en positionering van de raad binnen het dossier jeugdzorg.

Het 'totaalbeeld': breedte en samenhang

- In gesprekken geven raadsleden aan dat het totaalbeeld van het sociaal domein lastig te reconstrueren is. Deze observatie vraagt om nadere duiding van wat onder een 'totaalbeeld' wordt verstaan.

2c. Informatie



- In dit onderzoek verstaan wij onder een samenhangend totaalbeeld dat dit minimaal veronderstelt dat er:
 - inzicht is in alle deelopdrachten en hun onderlinge relatie;
 - een heldere afbakening van de opdracht van WIJ Groningen ten opzichte van andere onderdelen van het sociaal domein betreft;
 - duidelijkheid is over bestuurlijke verantwoordelijkheidsverdeling;
 - integrale voortgangsinformatie waarin prestaties en middelen in samenhang worden gepresenteerd.
- Daarbij speelt nadrukkelijk ook de vraag naar afbakening. In veel documenten wordt WIJ Groningen genoemd als uitvoerende partij of betrokken organisatie. Tegelijkertijd geven raadsleden aan dat het voor hen niet altijd direct inzichtelijk waar de opdracht van WIJ Groningen begint en eindigt, welke taken expliciet onder de verantwoordelijkheid van WIJ vallen en welke onderdelen elders binnen de gemeentelijke organisatie of bij andere aanbieders zijn belegd.
- Het kan daardoor voor raadsleden lijken alsof WIJ Groningen “overal” bij betrokken is, zonder dat helder is waarvoor de organisatie precies verantwoordelijk is en waarvoor niet. Deze onduidelijkheid bemoeilijkt het plaatsen van de veelheid en verscheidenheid van de stukken binnen een groter geheel en het doorzien van de onderlinge samenhang.
- Daarbij speelt mee dat de omvang en inhoud van verschillende deelopdrachten in de loop der tijd zijn gewijzigd. Taken zijn uitgebreid, verschoven of opnieuw gepositioneerd. Hierdoor is niet altijd helder wat op een bepaald moment precies tot de opdracht van WIJ Groningen behoort. De veranderlijkheid van de opdracht versterkt daarmee het gevoel dat de afbakening niet stabiel of eenduidig is.
- Daarnaast wordt het raadsinformatiesysteem (RIS) als moeilijk navigeerbaar ervaren door raadsleden (en de onderzoekers). Het vinden, koppelen en terugvinden van stukken kost tijd, waardoor het reconstrueren van samenhang en besluitvorming niet altijd eenvoudig is.
- De ervaren moeilijkheid om het totaalbeeld te verkrijgen lijkt daarmee niet primair een kwestie van informatietekort, maar van afbakening, structurering en presentatie van informatie in samenhang.

Informele informatie als reactie op ervaren complexiteit

- In reactie op de ervaren complexiteit en het ontbreken van een direct overzicht zoeken raadsleden actief naar aanvullende duiding via informele kanalen. Raadsleden nemen regelmatig telefonisch of persoonlijk contact op met wethouders, ambtenaren en de directie van WIJ Groningen om beter te begrijpen hoe beleid in de praktijk uitwerkt.

2c. Informatie

- In deze informele verdieping blijkt dat de aandacht regelmatig uitgaat naar uitvoeringsdetails en concrete casuïstiek. Individuele situaties bieden houvast en maken het mogelijk om abstracte beleidsdiscussies te vertalen naar herkenbare praktijkvoorbeelden. Casussen geven inzicht in toegankelijkheid, wachttijden en bejegening, en maken zichtbaar hoe beleid uitpakt voor inwoners. Door raadsleden wordt aangegeven dat deze wijze van informatie ophalen gevoelsmatig zorgt voor meer grip.

2d. Inspanning

Tijd en aandacht voor het sociaal domein en inspanning van de raad

- In periode 2021-2025 is er:
 - 20 keer vergaderd over het thema jeugd(hulp)
 - 11 keer vergaderd over thema welzijn algemeen (o.a. Wmo, WIJ Groningen, etc.)
 - 4 keer vergaderd over thema huishoudelijke hulp
- Deze vergaderingen gingen niet uitsluitend over de opdracht die WIJ Groningen vervult. Vergaderingen over deze onderwerpen vonden veelal plaats op 'Politieke woensdagen' (19 van de 20 keer op het onderwerp jeugdhulp bijvoorbeeld). Dit betekent dat daarin de nadruk lag op meningsvorming en het uitwisselen van standpunten, zodat vanuit deze inspanningen en voorbereiding in de raadsdebatten kon leiden tot besluitvorming, indien nodig.
- Informele bijeenkomsten zoals werkbezoeken, expertsessies en onderzoeken leveren een bijdrage aan de kennisopbouw van raadsleden. Deze worden jaarlijks georganiseerd in samenspraak met WIJ Groningen en door raadsleden als waardevol ervaren. Deelname is echter niet altijd volledig of representatief.
- Raadsleden hebben in gesprekken naar voren gebracht dat met name kleinere fracties, mede vanwege tijdsdruk en planning, niet altijd alle bijeenkomsten kunnen bijwonen. Ook

prioritering binnen de totale raadsagenda speelt daarbij een rol. Daarnaast geven raadsleden aan dat zij in sommige gevallen, uit praktische overwegingen, rechtstreeks contact opnemen met een betrokken ambtenaar om zich te laten informeren, in plaats van een sessie bij te wonen.

Begeleidingscommissie Jeugd

- Vanuit de behoefte aan meer informatie over de jeugdhulp, met name over de overgang naar algemene voorziening, is in de vorige raadsperiode een begeleidingscommissie Jeugd in het leven geroepen. Bij het aantreden van de huidige raad is de commissie niet direct voortgezet. Op initiatief van de raad is de begeleidingscommissie Jeugd later opnieuw in het leven geroepen, vanwege de behoefte aan verdieping en technische duiding.
- In dit verband vinden kwartaalgesprekken plaats waarin technische vragen kunnen worden gesteld en beantwoord. Deze bijeenkomsten bieden ruimte voor nadere toelichting op inhoud, uitvoering en proces. Het karakter van de begeleidingscommissie is informatief. Er vindt geen politieke duiding plaats en er worden geen keuzes gemaakt of besluiten genomen. Raadsleden ervaren deze begeleidingscommissie als waardevol.

2d. Inspanning

Samenspel tussen gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie

- In gesprekken met de gemeenteraad, ambtenaren en de portefeuillehouders wordt nadrukkelijk aangegeven dat de aanwezigheid van korte, directe lijnen tussen de gemeenteraad, het college, de ambtelijke organisatie en WIJ Groningen een kenmerk is van de bestuurlijke praktijk. Dit wordt als waardevol ervaren en draagt volgens de partijen bij aan open communicatie, snelheid en kennisopbouw. Er wordt aangegeven dat het als raadslid makkelijk is om snelle vragen direct aan ambtenaren of contactpersonen bij WIJ Groningen te vragen. Dit ondersteunt de sociale dynamiek en onderling vertrouwen. Informeel handelen, zoals direct contact tussen raadsleden, ambtenaren en raad van bestuur en directeurs van WIJ Groningen, is gebruikelijk en algemeen geaccepteerd.
- Goed samenspel wordt in ons normenkader gekarakteriseerd door een gedeeld beeld van de gemeenschappelijke opgaven, het kunnen uitleggen van de eigen logica en rolopvatting, het bespreekbaar maken van verschillende perspectieven zonder de onderlinge relatie te schaden, en het bieden van ruimte voor politieke afwegingen.
- Uit de gevoerde gesprekken constateren wij dat het sociaal domein in de gemeenteraad van Groningen niet wordt gekenmerkt door sterk gepolariseerde politiek. Er is geen sprake van verhitte debatten of van het structureel 'het vuur aan de schenen leggen' van wethouders. Tegelijkertijd is het beeld van de gemeenschappelijke opgaven in het sociaal

domein voor de raad niet volledig helder. De omvang van de totale opdracht en de grote hoeveelheid deelopdrachten dragen bij aan deze onduidelijkheid. Los van de taken van WIJ Groningen beslaat het sociaal domein daarnaast nog vele andere verantwoordelijkheden en activiteiten binnen en buiten de gemeente Groningen.

- Dit laat zien dat, hoewel de onderlinge samenwerking constructief verloopt en de basis voor dialoog aanwezig is, er nog ruimte is om het gezamenlijke overzicht en begrip van de opgaven verder te versterken om daarmee het samenspel te versterken.

2e. Invloed



Benutting van formele sturingsinstrumenten

- In de periode 2021 tot 2025 heeft de raad negen moties ingediend op het gebied van jeugdzorg, Wij Groningen en de rol van de raad. In totaal hebben raadsleden 12 keer schriftelijke vragen gesteld in het kader hiervan.
- Uit de gesprekken blijkt dat raadsleden op hoofdlijnen bekend zijn met de formele instrumenten die zij tot hun beschikking hebben. Deze instrumenten worden gebruikt om beleid te kaderen, het college aan te spreken en toezicht te houden op de uitvoering van het sociaal domein.
- Tegelijkertijd geven raadsleden aan dat in sommige gevallen de voorkeur uitgaat naar direct en informeel contact met het college, ambtenaren of WIJ Groningen. Dit snelle overleg wordt vaak ingezet om direct praktische of casuïstische vragen te behandelen, en blijkt in de praktijk de formele instrumenten deels te vervangen. De beperkte inzet van formele instrumenten, zoals ook blijkt uit de eerder genoemde aantallen, bevestigt deze voorkeur voor informele lijnen.

Rolverdeling en -opvatting gemeenteraad, college en WIJ Groningen

- Zoals genoemd in hoofdstuk 2c, zijn de gemeentelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden vastgelegd in de gemeentewet en in 'Het regelement van Orde van

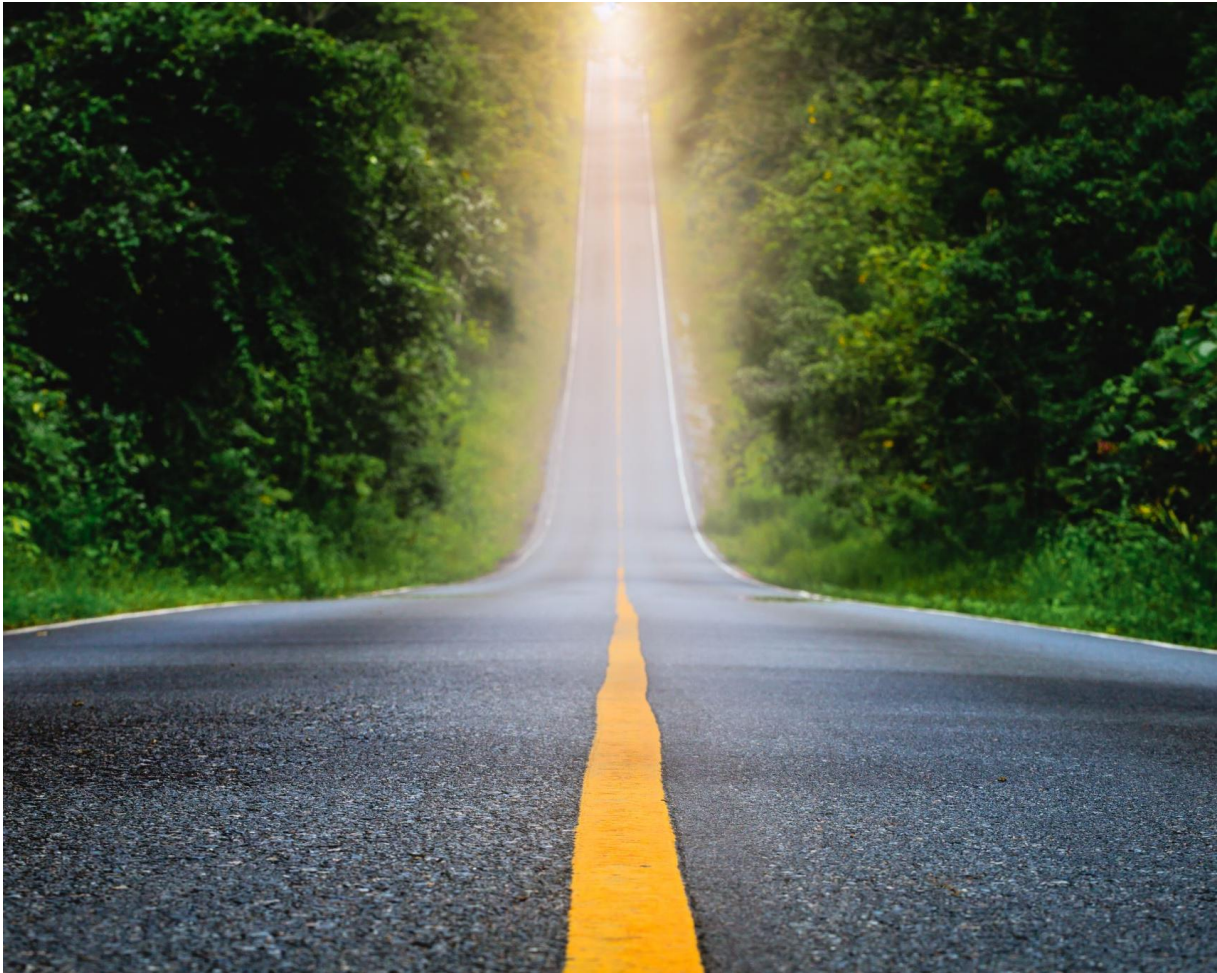
de gemeenteraad Groningen'. Daarnaast heeft Groningen ook het formele 'Spelregels werk- en vergaderwijzen gemeenteraad Groningen' en 'Verordening op de raadscommissies van de gemeente Groningen 2019' vastgesteld.

- Met betrekking tot de specifieke samenwerking met WIJ Groningen is, zoals genoemd in hoofdstuk 2a, is een document vastgesteld: 'Set van Afspraken Gemeente Groningen – WIJ Groningen 2023', als leidraad voor de samenwerking. Daarnaast zijn de belangrijkste formele verantwoordelijkheden, bevoegdheden en verplichtingen vastgelegd in de statuten, de uitvoeringsovereenkomst en beschikkingen.
- In de gevoerde gesprekken weten raadsleden, wethouders, ambtenaren en de raad van bestuur en directie van WIJ Groningen hun eigen taak helder te benoemen. Raadsleden hebben echter minder zicht op de taken en verantwoordelijkheden van anderen, met name van WIJ Groningen. Deze rolonduidelijkheid bemoeilijkt voor de raad het ervaren van grip en het sturen op het totaalbeeld. De organisatie wordt ook wel een "black box" genoemd. Het is voorgekomen dat sommige raadsleden uit voorzorg tegen stemmen op belangrijke voorstellen of goede initiatieven, omdat zij geen grip hebben op het geheel en de effecten van een besluit daarmee niet kunnen overzien.

2e. Invloed

Sturing en transparantie

- WIJ Groningen heeft rapportageverplichtingen richting het college, en deze rapportages worden indien nodig ook met de gemeenteraad gedeeld. Meestal gebeurt dit in aansluiting op de gebruikelijke cycli, zoals bij de begroting en andere planning- en controlmomenten, via raadsinformatiebrieven.
- Daarnaast vinden er opdrachtgeversgesprekken plaats tussen het college en WIJ Groningen. Wanneer de uitkomsten van deze gesprekken relevant zijn, worden deze eveneens met de raad gedeeld. Ook zijn er structurele gesprekken met de wethouders over de uitvoering. Indien bijsturing of richtinggevende beslissingen plaatsvinden, wordt dit op een transparante manier zichtbaar gemaakt voor de raad, onder andere via de collegebrieven.



Bijlagen

A. Geraadpleegde personen

Voor dit onderzoek zijn gesprekken gevoerd met de volgende personen:

Vanuit de gemeente Groningen

- Raadsleden portefeuille sociaal domein
- Wethouders sociaal domein
 - Eelco Eikenaar
 - Inge Jongman
 - Manoushka Molenaar
- Betrokken ambtenaren

Vanuit WIJ Groningen

- Directie
- Raad van bestuur

B. Geraadpleegde documenten

Aangeleverde documenten

- Set van Afspraken Gemeente Groningen – WIJ Groningen
- Cliëntervaringsonderzoek Wmo (2021 – 2025)
- Jaarverslagen WIJ Groningen (2021 – 2024)
- Beleidskader Toezicht, Toezichthouder Wet maatschappelijke ondersteuning en Jeugdwet gemeente Groningen, 2025
- Begroting 2025 Basis Jeugdhulp
- Subsidieaanvragen WIJ Groningen 2022 – 2025
- Reglement Raad van Bestuur Stichting WIJ Groningen
- Reglement Raad van Stichting Toezicht WIJ Groningen
- Implementatieplan
- Analyses perspectieven jeugdstelsel Groningen (KPMG)
- Onderzoek naar ontschotte financiering in en rondom het sociaal domein (AEF)
- Rekenkamers over het sociaal domein
- Jeugd(hulp)
- Naslagwerk Jeugdhulp
- Deelprogramma Welzijn, gezondheid en zorg
 - Welzijn algemeen (Wmo, WIJ, GON etc)
- Moties
- Verslagen politieke Woensdag
- Verslagen Politiek Vragenuur

Raadsinformatiesysteem (2021 – 2025)

- Raadsvoorstellen
- Collegebrieven
- Schriftelijke vragen
- Dossier Vitaal en sociaal
 - Deelprogramma Jeugd en Onderwijs (incl. passend onderwijs)

C. Normenkader

Deelvraag 1.	Thema	Norm bij thema	Indicatoren bij norm
Is de informatie die de raad ontvangt volledig, tijdig en vertaald van (operationele) uitvoeringsdata naar bestuurlijke sturingsinformatie?	Informatie	Norm 1: de informatie die de raad ontvangt is volledig Norm 2: de informatie die de raad ontvangt is tijdig Norm 3: de informatie die de raad ontvangt is vertaald van (operationele) uitvoeringsdata naar de juiste sturingsinformatie Norm 4: raadsleden ervaren dat ze gefundeerde besluiten en keuzes kunnen maken op basis van de informatie die ze ontvangen	• De schriftelijke vragen van raadsleden worden binnen 21 dagen nadat ze zijn ingediend volledig beantwoord. • Er worden weinig (geen of minder dan 3) vervolgvragen gesteld n.a.v. antwoorden op schriftelijke vragen. • De raad is tevreden over de kwaliteit van de informatie die zij van het college krijgt ter voorbereiding van te nemen besluiten m.b.t. WIJ Groningen. • Mondelinge vragen aan bestuurders in raadsvergaderingen worden volledig beantwoord. Eventuele toezeggingen van bestuurders worden binnen een termijn van zes weken opgevolgd of afgehandeld. • Raadsvoorstellen bevatten in ieder geval de voorgeschiedenis van het voorgestelde besluit, de argumentatie voor het te nemen besluit, een realistisch overzicht van de risico's die met het besluit samenhangen, de alternatieven voor de voorgestelde aanpak en de bijbehorende financiële consequenties en de financiële consequenties van het te nemen besluit zelf. • Controle-informatie wordt zoveel mogelijk gekoppeld aan de vaste financiële momenten (jaarrekening e.d.) en bevat in ieder geval de actuele financiële situatie, de financiële en beleidsmatige afwijkingen van beleidsvoornemens en de voortgang en risico's van grote projecten. • Alle relevante stukken die nodig zijn ter voorbereiding van een vergadering worden ten minste 12 dagen voor de desbetreffende raadsvergadering of Politieke Woensdag met de raad gedeeld. • De raad wordt voldoende geïnformeerd over de voortgang van aangenomen moties. • De raad wordt onverwijld op de hoogte gesteld wanneer er sprake lijkt te zijn van financiële tegenvallers en welke handelingsmogelijkheden er zijn om deze op te vangen. • Relevante Ingekomen Stukken (zoals brieven van collegeleden) aangaande het sociaal domein worden zonder vertraging doorgezet naar de raad.

C. Normenkader

Deelvraag 2.	Thema	Norm bij thema	Indicatoren bij norm
Hoe kan de raad, met een volle agenda en veel complexe dossiers, de benodigde tijd en aandacht vrijmaken voor het sociaal domein?	Inspanning	Norm 5: de raad kan voldoende tijd en aandacht vrijmaken voor het sociaal domein Norm 6: de inspanning van de raad, om voldoende tijd vrij te maken voor het sociaal domein, wordt ondersteund vanuit het college en de ambtelijke organisatie Norm 7: het samenspel met de gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie is naar tevredenheid van alle betrokken partijen, ook op het gebied van het sociaal domein	• Raadsleden ervaren voldoende tijd voor het sociaal domein binnen het vergaderschema. • De bespreking in de commissie is voldoende om tot een gedegen besluit te kunnen komen in de gemeenteraad. • Onderwerpen die op de Langetermijnagenda staan worden behandeld zoals gepland. Deze worden niet uitgesteld. • Onderwerpen worden ten minste een kwartaal voor behandeling van tevoren aangemeld voor de Langetermijnagenda. • Onderwerpen m.b.t. het sociaal domein die op de agenda van de raadsvergadering staan worden (bijna) niet doorgeschoven of van de agenda afgehaald. • Er vinden enkele informele sessies en werkbezoeken plaats m.b.t. het sociaal domein. • De procesvoorstellen die worden gedaan in de agendacommissie m.b.t. WIJ Groningen worden in het presidium behandeld naar tevredenheid. • Aangenomen moties m.b.t. het sociaal domein worden uitgevoerd naar tevredenheid van de gemeenteraad. • Samenspel (in houding en gedrag): • Sociale dynamiek en vertrouwen: partijen geven aan dat er onderling vertrouwen is in elkaars rol en professionaliteit. • Balans tussen eigen logica en gedeelde logica en ruimte voor functioneel conflict: • Er is een gedeeld beeld van de gemeenschappelijke opgaven in het sociaal domein. • Partijen kunnen helder verwoorden wat hun eigen logica is. • Raadsleden durven verschillen in perspectief te bespreken zonder dat dit de relatie met elkaar of het college schaadt. • Er is ruimte om politieke afwegingen te maken zonder dat dit ervaren wordt als kritiek op uitvoering. • Structurele reflectie en evaluatie over samenspel: er vindt periodiek overleg plaats over samenwerking/rolverdeling tussen raad en college.

C. Normenkader

Deelvraag 3.	Thema	Norm bij thema	Indicatoren bij norm
Hoe benut de raad formele en informele instrumenten en informele momenten in een domein met beperkte beleidsvrijheid, wet- en regelgeving, en waarbij een groot deel van de middelen vooraf vastgelegd is?	Invloed	Norm 8: de gemeenteraad weet over welke formele en informele sturingsinstrumenten ze beschikt en hoe ze de sturingsinstrumenten kan benutten. Norm 9: de gemeenteraad, het college en WIJ Groningen handelen vanuit een heldere en gedeelde rolopvatting, waarbij ieders verantwoordelijkheden, bevoegdheden en grenzen duidelijk zijn en worden gerespecteerd. Norm 10: het college weet in haar opdrachtgevende rol adequaat te sturen en richting te geven aan WIJ Groningen en maakt dit wanneer nodig zichtbaar aan de raad.	- De raad zet sturingsinstrumenten (moties, amendementen, kadernota, zienswijzen) aantoonbaar in bij beleid of uitvoering sociaal domein. - Raadsleden benutten informele momenten (werkbezoeken, overleg met WIJ of cliëntenraad, inwoners) om inzicht te krijgen in uitvoering. - Rollen, taken en verantwoordelijkheden van raad, college en WIJ zijn expliciet vastgelegd (in bijvoorbeeld statuten, opdrachtbrieven, governance-afspraken). - De verhouding tussen kaderstelling, opdrachtverlening en uitvoering is beschreven en bekend bij alle partijen. - Betrokkenen (raad, college, WIJ) kunnen hun eigen rol en die van anderen helder benoemen. - Raadsleden ervaren voldoende ruimte om hun kaderstellende en controlerende rol te vervullen zonder in uitvoering te treden. - Het college bewaakt actief de rolverdeling tussen beleid en uitvoering. - Er zijn rapportageverplichtingen van WIJ Groningen aan het college en deze worden gedeeld met de raad. - Er zijn opdrachtgeversgesprekken met WIJ Groningen en wanneer relevant wordt de uitkomst hiervan met de raad gedeeld. - Wanneer bijsturing of richtinggevend plaatsvindt, wordt dit op een transparante wijze zichtbaar gemaakt aan de raad.

& Van de Laar. Organisatieadviesbureau met denkers én doeners voor de publieke sector.

Resultaatgericht, betrokken en met energie. Zo maken wij impact op maatschappelijke opgaven, bestuurlijke ambities en organisatorische uitdagingen. In de rol van adviseur, onderzoeker, procesbegeleider of door tijdelijk in uw organisatie te stappen, brengen wij beweging. Zo dragen onze ervaren adviseurs en jonge talenten bij aan een weerbare en wendbare publieke sector.

Wij kraken onze hersens op complexe vragen. Daarbij zijn we scherp in onze analyses. En bieden we concreet handelingsperspectief in onze advisering. We steken ook graag onze handen uit de mouwen om samen met u resultaat te boeken.

Dat doen we bijvoorbeeld door het ontwerpen van passende organisatiestructuren en sturingsconcepten. Door het versterken van leiderschap en het werken aan gewenst gedrag van medewerkers.

& Van de Laar is in vriendschap verbonden met GNGMKRS, ons label voor interim-bemiddeling, executive search & werving en selectie.

& Van de Laar B.V.

Emmasingel 29-11
5611 AZ Eindhoven

Isaac Titsinghkade 4a
1018 CA Amsterdam

info@en-vdl.nl
085 – 747 06 18

en-vandelaar.nl

Lid van de Raad van Organisatieadviesbureaus (ROA).

Wij helpen bij het verkennen van toekomstscenario's voor publieke organisaties. En we begeleiden processen om organisaties te vitaliseren. Samenwerking of fusie tot stand brengen? Wij helpen bij de vorming, evaluatie en doorontwikkeling. Wij doen kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de effecten van beleid en naar de sterke en verbeterpunten in organisaties en samenwerkingsverbanden.

Onze passie om direct maatschappelijk impact te maken zetten wij in binnen het sociaal domein. Onder andere door het 'vertalen' van de Hervormingsagenda Jeugd. Ook helpen wij bij de realisatie van de transities op het gebied van klimaat en energie.

Staat uw vraagstuk er niet tussen? Verras ons. Wij laten ons graag uitdagen op andere thema's in het publieke domein!

SOCIAAL
DOMEIN

& VAN
DE LAAR
DENKERS EN DOENERS VOOR
DE PUBLIEKE SECTOR

