POSTADRES
Postbus 20
7500 AA ENSCHEDE

BEZOEKADRES

TELEFOONNUMMER
14053

Aan de Gemeenteraad

DATUM	ONS KENMERK	BEHANDELD DOOR
16 september 2026	2600025306	C.R. Nijhof
UW BRIEF VAN	UW KENMERK	DOORKIESNUMMER
		06 - 38 68 68 60

ONDERWERP
Toekomst en positionering wijkteams

Geachte leden van de Raad,

In het coalitieakkoord 2026-2030 *Enschede: stad van Twente, kracht voor Nederland* staat dat we de positionering en toekomst van de wijkteams heroverwegen. Toen we in 2015 in Enschede met de wijkteams zijn gestart, liepen we als stad voorop in de beweging naar sterke lokale teams. We werkten de afgelopen jaren toe naar de wijkteams die met oog voor de menselijke maat inwoners helpen met vragen op allerlei terreinen. We staan nu op een kruispunt van landelijke en lokale ontwikkelingen, die vragen dat we de koers van de wijkteams verstevigen.

We willen dat de wijkteams een belangrijke en centrale rol kunnen blijven spelen in de ondersteuning van inwoners die dat nodig hebben. Om dat te kunnen doen is op vier punten ingrijpen nodig:
(1) aanscherping van de opdracht vanuit de gemeente,
(2) betere interne sturing bij de wijkteams,
(3) beter borgen van afspraken over juridische en financiële randvoorwaarden en
(4) intensievere samenwerking met partners in onze wijken.

Deze ontwikkelopgaven vragen om een gezamenlijke inzet van de gemeente en de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD). Met deze brief informeren we u over de wijze waarop we op deze vier punten aan de verdere ontwikkeling van de wijkteams willen werken. Daarbij houden we vast aan wat goed werkt. Tegelijkertijd pakken we onderdelen aan die beter, duidelijker en slimmer moeten.

Lokale en landelijke ontwikkelingen
De afgelopen periode hebben verschillende lokale en landelijke ontwikkelingen aanleiding gegeven om het functioneren en de toekomstbestendigheid van de wijkteams opnieuw te bezien. De inzichten uit deze ontwikkelingen vormen een belangrijke basis voor de verdere doorontwikkeling van de wijkteams.

Lokaal
Bij de ondernemingsraden van de gemeente en SMD zijn meldingen gedaan over de stijl van leidinggeven en interne communicatie. Daarom startte de Raad van Toezicht (RvT) in oktober 2025, samen met de concerndirecteur Sociaal Domein en beide OR'en, een onderzoek door een extern bureau binnen de Wijkteams-organisatie. Dit richtte zich op percepties en verbeterpunten, mede in het licht van de hybride structuur en transitie.
Het onderzoek werd in maart 2026 afgerond en leidde tot de opdracht aan de bestuurder om een plan van aanpak voor doorontwikkeling op te stellen, zoals vermeld in het jaarverslag 2025 van de SMD.

In de zomer van 2026 is op verzoek van de gemeente het vervolgonderzoek uitgevoerd naar de hybride samenwerkingsstructuur van de Wijkteams Enschede. Daarbij is gekeken naar de wijze waarop verantwoordelijkheden, opdrachtgeverschap, sturing en samenwerking tussen gemeente en SMD zijn georganiseerd en in hoeverre deze inrichting aansluit bij de huidige en toekomstige opgaven van de wijkteams.

Landelijk
In dezelfde periode zijn op landelijk niveau nieuwe afspraken gemaakt over de rol en positionering van sterke lokale teams. Deze zijn onder meer vastgelegd in het Convenant Sterke Lokale Teams, de Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming. Deze ontwikkelingen vragen om lokale teams met een heldere opdracht, passende randvoorwaarden en een sterke samenwerking rondom inwoners.

Landelijk en lokaal worden vragen gesteld over de rechtsbescherming van inwoners als zij aangewezen zijn op ondersteuning. De transformatie naar meer algemeen beschikbaar en toegankelijke voorzieningen en ondersteuning, waarvoor niet meer een individuele aanvraag nodig is, roept vragen op naar de rechtsbescherming van inwoners. Vragen die ook worden gesteld bij de ontwikkeling van sterke lokale wijkteams die direct zelf hulp en ondersteuning bieden.

Een ander juridisch en financiële vraagstuk betreft de marktwerking in de zorg, die gemeenten verplicht tot het organiseren van mededinging, terwijl effectiviteit en doelmatigheid en zorg juist bepaald wordt door nabijheid, continuïteit en vraagt om samenwerking en partnerschap

De inzichten uit de interne meldingen, het onderzoek naar de hybride structuur, de juridische en financiële vraagstukken en de landelijke ontwikkelingen worden betrokken bij de verdere uitwerking van de vier ontwikkelopgaven voor de wijkteams. Daarbij bezien we de verschillende vraagstukken nadrukkelijk in samenhang.

Resultaten onderzoek HHM
In het onderzoek naar het functioneren van de hybride samenwerking tussen de gemeente en SMD stond de vraag centraal of deze samenwerking past bij de huidige en toekomstige opgaven van de wijkteams. Het onderzoek, uitgevoerd door HHM, leert dat de samenwerking tussen gemeente en SMD meerwaarde heeft, maar dat er wel verbeteringen nodig zijn.

Binnen de organisatie bestaan verschillende perspectieven op leiderschap, de invulling van het opdrachtgever- en opdrachtnemerschap, communicatie, samenwerking en de hybride organisatievorm. HHM signaleert aandachtspunten in de onderlinge samenwerking en afstemming, evenals onduidelijkheden rondom rollen, verantwoordelijkheden en sturing. Om die reden adviseert HHM onder meer om de hybride structuur, de randvoorwaarden voor sturing en samenwerking en de balans tussen opdracht, uitvoering en ondersteuning nader te onderzoeken.

Het college herkent de noodzaak om deze vraagstukken in samenhang te bezien en kan zich vinden in de richting van de aanbevelingen. Daarom worden deze nadrukkelijk betrokken bij de verdere uitwerking van de vier ontwikkelopgaven: een scherpere opdrachtverlening vanuit de gemeente, passende interne sturing, een betere borging van juridische en financiële randvoorwaarden en een sterkere samenwerking met partners in de wijk.

De verantwoordelijkheid voor de interne sturing ligt in eerste instantie bij de SMD en de Raad van Toezicht. Omdat de bevindingen mede samenhangen met de hybride samenwerking tussen gemeente en SMD, vraagt de opvolging van de aanbevelingen om een gezamenlijke verantwoordelijkheid en inzet van alle betrokken partijen.

Wij sluiten daarbij niet uit dat uit de samenhang tussen deze vier ontwikkelopgaven aanvullende maatregelen of keuzes naar voren komen. Deze integrale afweging maken wij in het eerste kwartaal van 2027.

De ontwikkelopgaven nader toegelicht

1. Aanscherpen van de opdracht

De basisopdracht van de wijkteams is op dit moment onvoldoende scherp geformuleerd. In de afgelopen jaren zijn verschillende aanvullende opdrachten, programma's en ontwikkelopgaven aan de wijkteams toegevoegd, waardoor de opdracht omvangrijker en minder overzichtelijk is geworden. Daardoor is het niet altijd duidelijk hoe de verschillende taken en verwachtingen zich tot elkaar verhouden en welke prioriteiten er zijn. Met het aanscherpen van de basisopdracht wordt gewerkt aan een heldere en samenhangende opdracht, met duidelijke prioriteiten, afbakening en eigenaarschap. Dit zorgt voor meer focus en het goed inzetten van expertise zodat de ondersteuning aan onze inwoners zo effectief mogelijk ingezet kan worden.

2. Betere interne sturing bij de wijkteams

De samenwerking tussen gemeente en SMD vraagt om een gezamenlijk en herkenbaar werkgeverschap, waarbij medewerkers weten waar zij terecht kunnen met vragen, signalen en ondersteuning. In het vervolgtraject wordt nadrukkelijke aandacht besteed aan het versterken van de interne sturing, het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden en het verbeteren van de interne communicatie. Daarbij is er bijzondere aandacht voor de ondersteuning en ontwikkeling van medewerkers. Zij vervullen dagelijks een cruciale rol in de ondersteuning van inwoners en moeten kunnen rekenen op duidelijke kaders, nabij leiderschap en een veilige werkomgeving.

3. Borgen van juridische en financiële randvoorwaarden

De wijkteams vervullen een belangrijke rol in de ondersteuning van inwoners en de toegang tot voorzieningen. Dat vraagt om een solide juridische en financiële basis. We werken daarom verder aan een duidelijke inrichting van rollen, verantwoordelijkheden en besluitvorming, waarbij de professionele ruimte van medewerkers, de publieke verantwoordelijkheid van de gemeente en de rechtsbescherming van inwoners goed op elkaar aansluiten. Daarnaast onderzoeken we of de huidige wijze van opdrachtverlening en bekostiging nog passend is bij de ambitie en opgaven van de wijkteams. Daarbij besteden we aandacht aan de stabiliteit van de bekostiging van de wijkteams, rekening houdend met zowel structurele als incidentele bekostigingsstromen. Kwaliteit, rechtmatigheid, continuïteit en toekomstbestendigheid staan hierbij centraal. Heldere randvoorwaarden geven medewerkers bovendien de zekerheid en ondersteuning die nodig zijn om hun werkzaamheden zorgvuldig en professioneel uit te voeren.

4. Meer samenwerken met partners in de wijken

HHM constateert dat de samenwerking tussen gemeente, SMD en andere partners gebaat is bij meer duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden. Tegelijkertijd vragen de maatschappelijke opgaven steeds vaker om een samenhangende aanpak waarin welzijn, toegang, ondersteuning en regie nauw met elkaar verbonden zijn. Daarom werken we aan een verdere versterking van de samenwerking met partners in de wijken. Daarbij staat de gezamenlijke opgave voor inwoners centraal en maken we heldere afspraken over verantwoordelijkheden, zodat iedere partner vanuit zijn eigen expertise optimaal kan bijdragen aan passende ondersteuning dichtbij huis. Ook voor medewerkers is dit van belang: duidelijke samenwerkingsafspraken en heldere verwachtingen tussen organisaties dragen bij aan een effectievere uitvoering en voorkomen onduidelijkheid in de dagelijkse praktijk. Hierbij betrekken we ook de opdracht uit het coalitieakkoord om tot een concrete strategie te komen voor de toekomst van het sociaal domein in Enschede, zodat vanuit een samenhangende richting wordt gewerkt in het hele sociale domein.

Ondersteuning van medewerkers centraal

De uitkomsten van het onderzoek en de doorontwikkelingslijnen geven aanleiding om stil te staan bij de organisatie van de Wijkteams, zonder daarbij uit het oog te verliezen dat de medewerkers dagelijks met grote betrokkenheid en professionaliteit klaarstaan voor inwoners. De kwaliteit, deskundigheid en betrokkenheid van de medewerkers staat niet ter discussie. Zij zetten zich dagelijks in voor inwoners die ondersteuning nodig hebben. De signalen en het onderzoek richten zich op de manier waarop de organisatie is ingericht en wordt aangestuurd. De aanbevelingen gaan over duidelijkere rollen, verantwoordelijkheden, samenwerking en besluitvorming, zodat medewerkers hun werk zo goed mogelijk kunnen doen. Zij opereren in het front van onze samenleving en bieden ondersteuning aan inwoners in soms complexe en verdrietige situaties. Hun prachtige en soms zware werk verdient maximale steun.

Vervolgtraject

We zijn als gemeente trots op wat de wijkteams in de afgelopen jaren hebben bereikt voor inwoners van onze stad. Om ook in de toekomst passende ondersteuning te kunnen bieden, werken we aan een verdere versterking van de wijkteams, met een scherpere opdracht, betere sturing, solide randvoorwaarden en een sterke samenwerking in de wijk. Daarbij staat de continuïteit van ondersteuning aan inwoners én een goede ondersteuning van medewerkers centraal. In het eerste kwartaal van 2027 informeren wij uw over de vervolgaanpak en de verdere uitwerking van deze ontwikkelrichting.

Met deze brief verwachten wij u voor dit moment voldoende geïnformeerd te hebben.

Hoogachtend,

Burgemeester en Wethouders van Enschede,
de Secretaris, de Burgemeester,

(M.W. de Graaf) (R.W. Bleker)