

Notitie

Heroriëntatie sociaal domein



Samenvatting vooraf

Doel

Eind 2026 lopen meerdere overeenkomsten binnen het sociaal domein af (kunnen nog wel verlengd worden of er kan nog wel nieuwe subsidieovereenkomst worden afgesloten). Dit is aanleiding geweest om een heroriëntatie uit te voeren naar de gewenste inrichting van het sociaal domein. Doel van de heroriëntatie is om te onderzoeken hoe we ervoor kunnen zorgen dat het sociaal domein toekomstbestendig is en blijft. De heroriëntatie richt zich met name op de organisatie van het sociaal domein en niet zozeer op inhoudelijke doelen en resultaten.

Aanpak

Voor de oriëntatie hebben we:

- Ingezet op het verkrijgen van inzicht in en een overzicht van kaders, trends (maatschappelijk en demografisch) en ontwikkelingen (landelijke en regionaal)
- Input opgehaald bij inwoners, professionals, partners en andere gemeenten.

Voorstellen

In het overzicht op de volgende pagina geven we de voorstellen n.a.v. de heroriëntatie weer met daarbij een onderbouwing van deze voorstellen. De voorstellen zijn gebaseerd op de kaders, ontwikkelingen en opgehaalde input. Ze zijn onderverdeeld in organisatie (het doel van de heroriëntatie), dienstverlening en communicatie & participatie. De voorstellen zijn richtinggevend. Hierna volgt een volgende fase waarin de voorstellen meer concreet worden uitgewerkt met daarbij een nieuw besluitmoment.

Financiële consequenties

De heroriëntatie heeft als doel om het sociaal domein betaalbaar te houden: de voorstellen moeten er dan ook voor zorgen dat de (structurele) kosten niet verder oplopen en waar mogelijk teruglopen. Dit vraagt op onderdelen mogelijk wel een incidentele investering. Na besluitvorming volgt een nadere financiële doorrekening. Dit is onderdeel van de uitwerkingsfase, die volgt na besluitvorming over de voorstellen en loopt tot uiterlijk december 2025. De financiële consequenties worden waar mogelijk al bij de begroting voor 2026 en de daarbij behorende meerjarenraming betrokken.

Sturing

De sturingsvisie binnen het sociaal domein gaat uit van vertrouwen, verbinden en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Als gemeente sturen wij hierbij op doelen en resultaten, de uitvoering laten we aan professionals, partners, inwoners en ondernemers. De opgaven en financiële krapte maakt dat wij als gemeente soms ook meer invloed willen uitoefenen op de uitvoering. Belangrijk is om daarover het gesprek met inwoners, professionals en partners te (blijven voeren): waar zien we gezamenlijk uitdagingen en hoe kunnen we dit, al dan niet gezamenlijk, oppakken? En wat vraagt dit van ons als gemeente, van onze partners en professionals en van inwoners? Dit vraagt om een zekere mate van flexibiliteit in de opdrachten en om ruimte: ruimte om niet vanuit systemen, structuren en regels te denken maar om de oplossing centraal te stellen. Om te kijken wat echt nodig is en dat, met elkaar en voor elkaar, te organiseren. Dat levert betere resultaten op (en kan ook kostenverlagend werken). De komende tijd willen we als gemeente hierover gesprek gaan voeren met partners, professionals én met inwoners.

Voorstel		Onderbouwing
Organisatie	De samenwerking met de bestaande partijen continueren	Continuïteit is in de oriëntatie veelvuldig genoemd als randvoorwaarde voor een toekomstbestendig sociaal domein. Continuïteit biedt duidelijkheid voor inwoners en maakt samenwerking tussen professionals makkelijker. Deze samenwerking wordt als basis gezien om verder te bouwen, te vernieuwen en samen te leren. Vanuit continuïteit kunnen we (indien gewenst) toewerken naar één organisatie die meerdere taken uitvoert.
	Een breed lokaal team inrichten dat uitvoering geeft aan de integrale toegang	Vanuit landelijke ontwikkelingen wordt aangestuurd op robuuste lokale teams met brede expertise die uitvoering kunnen geven aan een integrale toegang (0-100) en daarmee aan 1 aanmeldpunt. Deze ambitie wordt onderschreven door professionals, partners, inwoners en de Adviesraad sociaal domein. Met een dergelijk breed team kan een vraag (indien nodig) breed beoordeeld worden en van een passend antwoord voorzien worden en kan sneller geschakeld worden tussen sociale basis en de verschillende vormen van professionele inzet. Met een breed lokaal team kan ook beter een samenhangend aanbod worden gerealiseerd. De wijze van organisatie moet de komende periode nader worden onderzocht.
	Inrichten casusregie en coördinatie	Landelijk en regionaal wordt ingezet op het inrichten van casusregie en coördinatie. Dit wordt zelfs wettelijk voorgeschreven. Het lokale team kan deze regie en coördinatie uitvoeren. Dat gebeurt al in een deel van de casuïstiek, maar dit moet nog verder uitgebreid worden. Daarbij moet wel worden verkend op welke wijze en in welke situaties regie en coördinatie worden toegepast. Het inrichten van regie en coördinatie vraagt om een investering.
	Een herschikking van taken tussen De Driemaster en het Sportbedrijf verkennen	Er is nu sprake een overlap tussen taken van De Driemaster en het Sportbedrijf. Beide hebben de opdracht om gezondheid en sporten en bewegen te bevorderen. Door taken te herschikken worden deze dubbelingen maar ook onduidelijkheden weggenomen en kan de uitvoering efficiënter worden georganiseerd
	Een scherpere afbakening/verdeling van taken tussen De Driemaster en Tom in de buurt en het JGT verkennen	De samenwerking en samenhang tussen welzijn en preventie enerzijds en hulpverlening anderzijds is van groot belang om het beroep op professionele hulpverlening te voorkomen en/of te verkorten. Het maakt schakelen tussen zorg en welzijn makkelijker (inzetten zorg wanneer dat nodig is en inzetten netwerk, welzijn of preventieve activiteiten wanneer dat mogelijk is). Om deze samenhang/ samenwerking zo goed en efficiënt mogelijk te realiseren is het belangrijk om scherp te kijken naar een goede verdeling van taken tussen De Driemaster en Tom in de buurt en het JGT.
	Een deel van de dienstverlening op het gebied van werk en inkomen (Participatiewet,	Werk en inkomen wordt op dit moment voor onze gemeente uitgevoerd door Alphen aan den Rijn. Inwoners, professionals, partners en de Adviesraad hebben echter aangegeven dat dit te ver weg is (qua fysieke bereikbaarheid en qua samenwerking in bijv. casuïstiek. Door contacten met inwoners en werkgevers meer lokaal vorm te geven,

	schulddienstverlening) lokaal laten uitvoeren	wordt deze afstand verkleind. De komende periode verkennen we (in samenhang met de verkenning voor de integrale toegang) op welke wijze wij dit willen vormgeven (onderbrengen bij een bestaande of niet op te richten organisatie of binnen de gemeentelijke organisatie). Hierbij willen we ook gemeente Nieuwkoop betrekken.
	Afspraken met strategische specialistische jeugdhulp-aanbieders om hun dienstverlening meer lokaal aan te bieden	Regionaal zijn contracten afgesloten met meerdere (specialistische) jeugdhulpaanbieders. Voor onze gemeente bieden vijf aanbieders gezamenlijk aan bijna 75% van de jeugdigen met jeugdzorg hun dienstverlening aan. Deze aanbieders zien wij als strategische partners. Met het afschaffen van de regionale solidariteit ontstaat ruimte om afspraken te maken met deze strategische partners om hun dienstverlening meer lokaal en toegepast op de lokale situatie te organiseren, nabij onze partners waaronder het JGT. Dit kan de kwaliteit van dienstverlening verhogen en de kosten verlagen
Dienstverlening	Gezamenlijk met alle partners rond kinderen inzetten op inclusie en op het bevorderen van het werken vanuit IKC's	De verschillende partners zijn met elkaar in gesprek gegaan over het versterken van inclusie, met name waar het gaat om inclusie van kinderen: kinderen kunnen in hun eigen dorp naar school, opvang of bso. Zie doen mee en horen erbij. Hulpverlening, sport en cultuur kunnen worden toegevoegd, waardoor het IKC een basis kan zijn in de wijk. Als gemeente hebben wij hierin een faciliterende en regisserende rol.
	Verkennen of wij het bieden van minimaregelingen kunnen vereenvoudigen, efficiënter en meer gericht op de persoonlijke situatie kunnen maken	Onze gemeente kent meerdere regelingen om inwoners inkomensondersteuning te bieden. Dit zorgt voor onduidelijkheid bij inwoners, hogere administratieve lasten bij inwoners en de uitvoerende organisaties en daarmee ook hogere uitvoeringskosten. Bij het Wageningse model zijn alle regelingen afgeschaft en vervangen door één maatwerkbudget, afgestemd op de persoonlijke situatie van inwoners.
	Samen met partners verkennen of de functie van Papierwinkel uitgebreid kan worden en in alle kernen kan worden aangeboden als "vindplaats" en als ontmoetings- en informatieplek	Inwoners, professionals en Adviesraad hebben de wens uitgesproken om het aanbod te verbreden en uit te breiden naar alle kernen. Met de verbreding wordt een beweging beoogd om een bredere doelgroep te bereiken, achterliggende vraag van inwoners te achterhalen en daarbij integraal samen te werken. Hiermee wordt ook de inzet van bijv. schulddienstverlening voorkomen (niet in alle situaties).
	In opdrachten en in de verordening vastleggen dat eerst gekeken wordt naar groepsaanbod of e-health en dan pas naar individuele hulpverlening, tenzij direct	Er is sprake van een toenemende personele schaarste binnen zorg en welzijn. Om iedereen wel van de benodigde hulp te kunnen (blijven) voorzien, is het van belang om hulp en ondersteuning anders in te richten. Dit betekent een beweging naar meer door inwoners zelf laten doen (informele zorg), collectiveren, bieden van groepsaanbod en het inzetten van e-health of domotica of een combinatie hiervan (blended care), in plaats van individuele ondersteuning. Dit vraagt om vastlegging in de Verordening sociaal domein en in opdrachten aan aanbieders.

	duidelijk is dat individuele hulpverlening nodig is	
	Datagericht sturen inrichten binnen het sociaal domein	Datagericht werken is één van de speerpunten in de Hervormingsagenda jeugd. Ook partners geven aan dit belangrijk te vinden. Door meer datagericht te werken kunnen we als gemeente de effectiviteit van ons beleid, van de interventies en van ingezette hulp monitoren en evalueren. Door systematisch gebruik te maken van data kunnen we meer gericht interventies inzetten (effectief en efficiënt) om zo huidige en toekomstige maatschappelijke opgaven van een goed antwoord te kunnen voorzien.
Commun.	Verbeteren van de communicatie en informatie	Inwoners en de Adviesraad hebben duidelijk aangegeven dat de informatievoorziening (digitaal en fysiek) verbeterd moet worden. Actuele en vindbare (en bewaarbare) informatie wordt op dit moment gemist.
	Verkennen van de inzet van ervaringsdeskundigen	Inwoners en de Adviesraad, maar ook de partners, hebben aangegeven dat meer geluisterd moet worden naar de stem van de inwoner. Het inzetten van ervaringsdeskundigen kan daarbij helpend zijn.

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Inleiding

- 1.1 Aanleiding heroriëntatie
- 1.2 Doel heroriëntatie
- 1.3 Inhoud notitie
- 1.4 Verantwoording
- 1.5 Richtinggevend advies

pagina 7 – 8

pagina 7
pagina 7 - 8
pagina 8
pagina 8
pagina 8

Hoofdstuk 2 Ontwikkelingen

- 2.1 Landelijke en regionale ontwikkelingen
- 2.2 Demografische en maatschappelijke ontwikkelingen
- 2.3 Financiële ontwikkelingen

pagina 9 – 13

pagina 9 – 10
pagina 10 – 12
pagina 12 – 13

Hoofdstuk 3 Huidige situatie

- 3.1 Inleiding
- 3.2 Inrichting/organisatie
- 3.3 Uitvoering (dienstverlening)
- 3.4 Communicatie, informatie en participatie
- 3.5 Ontwikkelingen en uitgangspunten
- Samenvatting opgaven heroriëntatie

pagina 14 – 19

pagina 14 – 15
pagina 15 – 16
pagina 16 – 17
pagina 17
pagina 18
pagina 19

Hoofdstuk 4 Voorstel heroriëntatie

- 4.1 Inleiding
- 4.2 Continuïteit
- 4.3 Robuust lokaal team dat integrale toegang uitvoert
- 4.4 Afbakenen/herschikken taken
- 4.5 Versterken lokaal aanbod aan hulpverlening
- 4.6 Versterken sociale basis / wijken en kernen
- 4.7 Anders inrichten hulpverlening
- 4.8 Lerende omgeving / datagericht werken
- 4.9 Communicatie, informatie en participatie
- 4.10 Overige maatregelen/kansen
- 4.11 Check op knelpunten/opgaven

pagina 20 – 30

pagina 20
pagina 20 – 21
pagina 21 – 22
pagina 23
pagina 23 – 24
pagina 24 – 26
pagina 26
pagina 26 – 27
pagina 27
pagina 28
pagina 29 – 30

Hoofdstuk 5 Sturing en financiën

- 5.1 Sturingsvisie
- 5.2 Financiële consequenties

pagina 31 – 32

pagina 31
pagina 31 – 32

Bijlagen

- Bijlage 1 Verantwoording
- Bijlage 2 Huidige inrichting
- Bijlage 3 Notitie kaders sociaal domein
- Bijlage 4 Notitie participatie heroriëntatie
- Bijlage 5 Notitie analyse sociaal domein
- Bijlage 6 Andere mogelijkheden
- Bijlage 7 Resultaten partners 2024

1. Inleiding

1.1 Aanleiding heroriëntatie

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor een groot aantal taken in het sociaal domein. Deze taken zijn vastgelegd in o.a. de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Participatiewet en de Wet publieke gezondheid. De uitvoering van deze taken hebben wij, als gemeente Kaag en Braassem, grotendeels neergelegd bij derden: via een aanbesteding, subsidie, gemeenschappelijke regeling of dienstverleningsovereenkomst. Het gaat daarbij om partners zoals De Driemaster, Tom in de buurt, het Jeugd- en gezinsteam Kaag en Braassem, Alphen aan den Rijn (Serviceplein, Rijnvicus en Echt Nederlands), het Sportbedrijf en Hecht.

Eind 2026 lopen meerdere overeenkomsten binnen het sociaal domein af (kunnen nog wel verlengd worden of er kan nog wel nieuwe subsidieovereenkomst worden afgesloten). Het gaat hierbij om de overeenkomst met Tom in de buurt, de subsidieovereenkomst met het JGT en met De Driemaster en om de dienstverleningsovereenkomst met Alphen aan den Rijn. Dit biedt ons de kans om te kijken naar de huidige en gewenste inrichting van het sociaal domein.

1.2 Doel heroriëntatie

Doel van de heroriëntatie is om te onderzoeken hoe we ervoor kunnen zorgen dat het sociaal domein toekomstbestendig is en blijft. Met toekomstbestendig bedoelen we: een systeem dat dusdanig is ingericht dat:

- er snel ingespeeld kan worden op maatschappelijke veranderingen, zoals demografische verschuivingen en economische schommelingen;
- ruimte biedt aan innovatie zodat nieuwe methodieken gestimuleerd worden en geïntegreerd kunnen worden om diensten te verbeteren en efficiënter te maken;
- betaalbaar blijft en uitgevoerd kan blijven worden (gelet op de veranderende arbeidsmarkt).

Hierbij willen we wel aangeven dat een systeemverandering geen doel op zich is, maar mogelijk een instrument kan zijn om onze inhoudelijke en financiële doelen te realiseren.

Afbakening

De heroriëntatie richt zich op de uitvoering van de wettelijke taken, waarvoor de gemeente verantwoordelijk is. In bijlage 2 zijn deze wettelijke taken weergegeven. Het gaat hierbij met name om de taken die de door ons gecontracteerde/gefinancierde partners uitvoeren:

- Welzijn en preventie (De Driemaster)
- Maatschappelijke ondersteuning (Tom in de buurt)
- Jeugdhulp (Jeugd- en gezinsteam)
- Werk en inkomen (Serviceplein Alphen aan den Rijn en Rijnvicus, minimaregelingen, Echt Nederlands)
- Sport (Sportbedrijf)

Ook de toegang tot hulp en ondersteuning is onderdeel van de heroriëntatie. De dienstverlening die via een regionale gemeenschappelijke regeling is georganiseerd, zoals Hecht en de Serviceorganisatie Zorg (SOZ) is inhoudelijk meegenomen bij de heroriëntatie, maar niet de organisatievorm.

1.3 Inhoud notitie

In deze notitie komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- H2: Ontwikkelingen (landelijke, maatschappelijke en financiële ontwikkelingen)
- H3: Huidige situatie (beschrijving huidige situatie en opgehaalde kansen en knelpunten)
- H4: Advies op hoofdlijnen voor de toekomstige inrichting van het sociaal domein

Bij de analyse hebben we een onderverdeling gemaakt in:

- Inrichting/organisatie
- Uitvoering (dienstverlening)
- Informatie, communicatie en participatie
- Inhoud/uitgangspunten

1.4 Verantwoording

Om tot een goede analyse te komen en een zorgvuldig advies te geven hebben we het volgende gedaan:

Actie	Resultaat
Deskresearch	Inzicht in kaders, trends en ontwikkelingen
Enquête onder inwoners en gesprekken met inwoners	Inzicht in ervaringen met de dienstverlening en vindbaarheid van de dienstverlening
Gesprekken met andere gemeenten	Kennis genomen van goede ervaringen en leerpunten vanuit andere gemeenten
Verkenning met Nieuwkoop	Inzicht in mogelijke samenwerking
Gesprekken met professionals en partners	Inzicht in ervaren kansen en knelpunten

In bijlage 1 is een uitgebreid overzicht opgenomen van de personen/partijen met wie gesproken is en van de opbrengsten van die gesprekken. In bijlage 5 is een analyse van de trends en ontwikkelingen toegevoegd.

1.5 Richtinggevend advies

Deze notitie bevat een richtinggevend advies voor het college. De gepresenteerde verbetervoorstellen dienen als richtinggevend advies voor het college. Zodra het college instemt met dit voorstel wordt in de volgende fase van de heroriëntatie verder uitwerking gegeven aan de verbetervoorstellen.

2. Ontwikkelingen

2.1 Landelijke en regionale ontwikkelingen

Hieronder beschrijven wij de vijf belangrijkste ontwikkelingen die van invloed zijn op de heroriëntatie. De kaders voor deze ontwikkelingen zijn beschreven in de notitie “Kaders sociaal domein” (zie hiervoor bijlage 3).

1. Realiseren robuust lokaal team

In de landelijke Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming en in het Maatregelenpakket van de regionale bestuurlijke Taskforce Jeugd¹ wordt gesproken over het realiseren van een robuust lokaal team. Hiermee wordt een team bedoeld dat:

- niet alleen informatie en advies biedt en toegang tot specialistische hulp vormgeeft, maar ook zelf hulp en ondersteuning biedt en een schakel vormt met de sociale basis;
- integraal werkt: een brede blik en analyse; “handelen met een brede blik op het gehele gezin en de context (participatie, wonen, armoede, scheiding, psychische problemen ouders en schoolklimaat)
- dichtbij gerealiseerd (laagdrempelig in de buurt) wordt én mandaat heeft.

2. Versterken sociale basis

Eén van de landelijke speerpunten in het Regeerakkoord is het versterken van de sociale basis. Een sterke sociale basis draagt er, zo staat in het Regeerakkoord beschreven, aan bij dat (hulp)vragen zoveel mogelijk in het ‘gewone’ leven kunnen worden opgelost en werkt daarmee ook preventief. Een sterke sociale basis is dus een van de randvoorwaarden voor het behoud van kwaliteit en houdbaarheid van zorg en ondersteuning. Het IZA (Integraal Zorg Akkoord) en GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord) moeten bijdragen aan een beweging van zorg naar welzijn, waar een sterke sociale basis randvoorwaarde is. Daarnaast wordt landelijk gesproken (zie ook financiële ontwikkelingen) over een aanvullend zorg- en welzijnsakkoord (AZWA), aanvullend op o.a. het IZA en GALA. Een belangrijk aspect van het AZWA-akkoord is de focus op preventie en het bevorderen van een gezonde levensstijl. En heeft als doel om de samenwerking tussen zorg en welzijn te versterken (meer integrale benadering).

3. Vergroten regionale samenwerking en standaardisering

Landelijk worden wetten en richtlijnen voorbereid waarin:

- Regionale inkoop van bepaalde vormen van jeugdzorg verplicht wordt gesteld
- Een verdere standaardisering van contractvoorwaarden en productcodes wordt voorbereid.

Regionaal wordt, naar aanleiding van de bestuurlijke Taskforce Jeugd, gewerkt aan het opstellen van enkele gelijklopende artikelen van de verordening (gericht op jeugdhulp) en aan het opstellen van gelijklopende bepalingen in de opdracht aan het lokale team. Het gaat hierbij met name om de afbakening van de jeugdhulp (verordening) en taken van het lokale team.

¹ Meer informatie over het Toekomstscenario en de bestuurlijke Taskforce Jeugd is in de bijlage opgenomen

4. Verbeteren datagestuurd werken en creëren lerende omgeving

Om kwalitatief goede én betaalbare hulp en ondersteuning te kunnen (blijven) bieden, is o.a. in de Hervormingsagenda Jeugd het belang van monitoring beschreven. Gemeenten moeten meer grip krijgen op data om ontwikkelingen te kunnen monitoren en tijdig in te kunnen spelen op de veranderende behoefte in de samenleving.

5. Verbeteren/inrichten coördinatie en regie

Landelijk wordt de Wet aanpak meervoudige problematiek in het sociaal domein (Wams) voorbereid. De Wams geeft gemeenten o.a. de taak om een gecoördineerde aanpak voor meervoudige problematiek te organiseren. De gemeentelijke taak betreft met name het zorgen voor coördinatie (waaronder het aanwijzen van een coördinator in overleg met betrokken partijen), maar ook het zorgdragen voor onderzoek en planvorming. In het Toekomstscenario en bij de bestuurlijke taskforce zijn coördinatie en regie belangrijke onderwerpen. Het gaat hierbij met name om het verstevigen van regie op de hulpverlening (casusregie en procesregie).

2.2 Demografische en maatschappelijke ontwikkelingen

Voor de heroriëntatie is een analyse uitgevoerd op data over demografische ontwikkelingen (inwoners, huishoudens) en maatschappelijke ontwikkelingen. Hieronder volgen de vijf belangrijkste ontwikkelingen, waarmee rekening gehouden moet worden bij de inrichting van het sociaal domein. Dit geldt met name op de inhoud: waar moeten we ons op richten?

1. Samenstelling gemeente wijzigt

Vergrijzing

Volgens de bevolkingsprognose van Primos neemt het aantal inwoners van onze gemeente tot 2040 met zo'n 4.500 mensen toe. Tegelijk zal de samenstelling van de bevolking veranderen. Het aandeel ouderen zal groeien: het percentage 65-plussers neemt toe van 22% in 2024 naar 25% in 2040. In 2028 zijn er 13% meer 65-plussers dan in 2024. Tegelijkertijd neemt ook de levensverwachting toe (de levensverwachting is in onze gemeente daarnaast ook relatief hoog met 83,9 jaar), waardoor sprake is van een dubbele vergrijzing. Het aantal mensen in de werkzame leeftijd (de zogenoemde potentiële beroepsbevolking) groeit daarentegen niet mee, maar zal zelf iets afnemen: van 58% in 2024 naar 53% in 2040.

Het aantal eenpersoonshuishoudens en eenouderhuishoudens neemt toe

Als gevolg van de vergrijzing neemt ook het aantal eenpersoonshuishoudens toe. In 2020 was 29% van de huishoudens een eenpersoonshuishouden, in 2040 is dit naar verwachting 36%. In 2050 bestaat de helft van de eenpersoonshuishoudens uit mensen van 65 jaar en ouder. Dit vraagt iets van wonen en van de inrichting van de zorg. Ook het aantal eenouderhuishoudens neemt toe: van 17% van het totaal aantal huishoudens in 2020 (18% in 2024) naar 25% in 2050.

Vestiging vanuit andere gemeenten

Het aantal inwoners van de gemeente neemt met name toe door vestiging van inwoners vanuit een andere gemeente. In 2023 kwamen 1.520 mensen vanuit een andere gemeente in Kaag en Braassem wonen. Tegelijkertijd vertrokken er 1.000 mensen vanuit onze gemeente naar een andere gemeente.

Statushouders en arbeidsmigranten

De samenstelling van inwoners verandert ook, daar waar het gaat om migratieachtergrond. In 2020 had bijna 12% van onze inwoners een migratieachtergrond (5,2% had een niet-westerse migratieachtergrond), in 2023 was dit 15,5%. Cijfers van CBS laten zien dat het aantal arbeidsmigranten tussen 2020 en 2022 (meer recente cijfers ontbreken) bijna verdubbeld is (van 220 eind 2020 naar 424 eind 2022).

De wijziging van de samenstelling van de gemeente heeft gevolgen voor sociale cohesie, het aanbod van vrijwilligers, voor de inzet van mantelzorg etc.

2. Toename beroep op zorg en welzijn

Vergrijzing en de afname van potentiële beroepsbevolking heeft verschillende gevolgen voor de samenleving. Een groter beroep op zorg en ondersteuning is daar één van. Het aantal mensen met een zorgvraag en daarmee een beroep op hulp en ondersteuning neemt toe. Wij zien dit nu al in de cijfers: het aantal huishoudens met huishoudelijke ondersteuning is in 2023 met 37% toegenomen t.o.v. 2020. Voor woonvoorzieningen geldt een toename met bijna 50%. Ook bij de jeugdigen en jongeren zien we een onveranderd hoog beroep op jeugdzorg (9% van de jeugdigen maakte in de eerste helft van 2024 gebruik van jeugdzorg, dit is even hoog als een jaar daarvoor). Het aantal jeugdigen met mentale problemen neemt nog altijd toe (43% van de jongeren van 16-25 jaar ervoer in 2024 psychische klachten).

3. Minder aanbod aan vrijwilligers en mantelzorgers

Het aantal beschikbare mantelzorgers en mogelijke vrijwilligers neemt af. De groep 50-74 jarigen biedt relatief vaak mantelzorg. De groep 85+ ontvangt relatief vaak mantelzorg. De verhouding tussen deze twee groepen is een indicator voor het aantal potentiële mantelzorgers. In 2020 waren er in onze gemeente meer dan 4 mantelzorgers per 85-plusser beschikbaar. In 2024 was dit al afgenomen naar 3,5. Het is de verwachting dat dit de komende jaren verder afneemt. Te zien is wel dat in 2022 meer inwoners van onze gemeente mantelzorg boden dan twee jaar daarvoor (15,8% t.o.v. 13,7%). Dit is een hoger percentage van het landelijk gemiddelde (13,4%) en dan het percentage van referentiegemeenten (13,9%). Het aantal mantelzorgers met ondersteuningsvragen neemt echter ook toe: van 84 in 2023 naar 150 in de eerste helft van 2024. Het aantal mantelzorgers dat bekend is bij Tom in de buurt is ook toegenomen van 243 in 2022 en 330 in 2023 naar 346 medio 2024. Dit heeft ook te maken met extra actie op dit vlak.

4. Toename krapte op de arbeidsmarkt

De huidige krapte op de arbeidsmarkt neemt verder toe door o.a. de volgende ontwikkelingen:

1. De vraag naar zorg neemt toe en het aantal werkenden neemt² af. In 2020 werkte ongeveer 1 op de 7 werknemers in Nederland in de zorg. Volgens een rapport van de WRR (WRR, 2021) is in 2040 één op de vier werkenden nodig in de zorg. De toename van de zorgvraag komt o.a. door de vergrijzing en door:
 - de verwachting is dat in 2030 het aantal mensen met Alzheimer verdubbelt
 - ziektes waar vroeger mensen aan overleden zijn nu chronische ziektes geworden
 - hoge werkdruk leidt tot ziekteverzuim.

² Bron: [20033_azw_samenvatting_arbeidsmarkttekorten_aef_def.pdf](#)

2. Er zijn landelijk enkele bewegingen ingezet (met verschuivingen en onderlinge afhankelijkheden) die tot arbeidsmarktvraagstukken leiden. Het gaat om de volgende bewegingen:
- een verschuiving van formele naar informele zorg
 - van intramurale zorg naar extramurale zorg
 - van medisch naar sociaal domein

Het is de verwachting dat er landelijk in 2034 een tekort is aan 266.000 werknemers zorg en welzijn (in 2023 was dit tekort 44.000 werknemers). In alle branches binnen zorg en welzijn wordt een steeds sneller toenemend tekort verwacht. Het grootste tekort wordt verwacht in de thuiszorg en verpleeghuiszorg, maar ook in de GGZ en de huisartsenzorg wordt een groot tekort verwacht.

5. Digitalisering

De digitalisering in het sociaal domein en de zorg is een belangrijke ontwikkeling, die de manier waarop de zorg en ondersteuning worden geleverd, verandert. Het biedt nieuwe mogelijkheden om efficiënter en toegankelijker zorg te bieden, maar brengt ook uitdagingen met zich mee. Denk bijvoorbeeld aan de digitale kloof en privacy kwesties. Het is dus van belang om met deze ontwikkeling voldoende oog te houden voor de kwetsbare groepen. Voorbeelden van digitalisering binnen het sociaal domein en de zorg zijn de digitale zorgplatforms en eHealth, data gedreven werken, elektronische patiëntendossiers etc.

Het Movisie en Verwey-Jonker Instituut noemt het te weinig zicht hebben op de digitale kloof als belangrijk focuspunt. Die uit zich op twee manieren: in ongelijkheid tussen mensen wat betreft hun digitale vaardigheden en in ongelijkheid in de toegang tot digitale middelen om volwaardig kunnen participeren. Een aanzienlijk deel (20%) van de Nederlandse bevolking heeft geen of weinig ervaring met de computer of andere digitale middelen (Non & Dinkova, 2021). In Nederland hebben ongeveer 3,4 miljoen inwoners moeite om zelfstandig overheidszaken te regelen, doordat zij digitale vaardigheden missen (VNG, 2019).

2.3 Financiële ontwikkelingen

1. Afname bijdrage vanuit het Rijk en toename gemeentelijke kosten

Vanaf 2026 bezuinigt het Rijk op de bijdrage aan gemeenten. Er wordt daarnaast gesproken over het afschaffen van (een deel van) de specifieke uitkeringen met daarbij een efficiencykorting. De omvang van de besparingen en maatregelen worden in het voorjaar van 2025 bekend. Voor Wmo wordt een aparte financiering ingericht, maar het is nog niet bekend hoe deze eruit ziet.

Tegelijkertijd nemen de kosten voor het sociaal domein (bijv. voor maatschappelijke ondersteuning, bijstandsuitkeringen, jeugdzorg en gezondheidsbevordering) toe: van circa € 27 miljoen in 2021 naar € 37 miljoen in 2023 en € 37,5 miljoen in 2024. Een deel van de stijging komt overigens door de nieuwe taken die wij als gemeente hebben ontvangen en waarvoor we ook gecompenseerd worden (denk aan maatschappelijke zorg en het uitvoeren van het Gezond en Actief Leven Akkoord). Een overzicht van de financiën sociaal domein is opgenomen in bijlage 2.

2. Eigen bijdrage Wmo wordt weer inkomensafhankelijk

Voor de Wmo wordt per 1 januari 2027 het abonnementstarief vervangen door een inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage. Het was oorspronkelijk de doelstelling om deze inkomensafhankelijke eigen bijdrage per 1 januari 2026 in te voeren, maar dit is, mede op advies van de Raad van State, (wederom) met een jaar uitgesteld. Deze wetswijziging is noodzakelijk om de (steeds schaarser wordende) ondersteuning beschikbaar te houden, juist voor die mensen die het meest kwetsbaar zijn en aangewezen zijn op de Wmo 2015.

3. Afschaffen regionale solidariteit (t-2) bij jeugdzorg

Eind 2024 heeft de regionale bestuurlijke Taskforce een rapport opgeleverd met maatregelen om de kosten van de jeugdzorg beheersbaar en voorspelbaar te houden. In januari '25 hebben gemeenten ingestemd met deze maatregelen. Eén van de maatregelen is het afschaffen van het solidariteitsprincipe (het t-2 principe). Dit houdt in dat de regionale begroting gebaseerd wordt op basis van realisatiecijfers van twee jaar ervoor, maar dat gemeenten alleen de werkelijke kosten van inzet van jeugdzorg voor de eigen gemeente betalen. Dit biedt ons als gemeente ruimte om lokaal investeringen te doen, die leiden tot een afname van de inzet en kosten van regionaal ingekochte gespecialiseerde jeugdhulp.

4. Onzekerheid over rijksbijdrage IZA/GALA

De ledenvergadering van de VNG heeft op 29 november 2024 besloten te stoppen met deelname aan het IZA (Integraal Zorg Akkoord) en de gesprekken over het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord. Dit omdat het Rijk niet aan de vooraf afgesproken financiële randvoorwaarden had voldaan:

- oplossing voor het financiële ravijn in 2026 (zie ook hieronder)
- compensatie voor het abonnementstarief Wmo
- structurele middelen voor preventie en gezondheid

Op 3 februari heeft de VNG de deelname aan het IZA hervat. Er is echter nog geen duidelijkheid over structurele financiering. In de brief van de VNG n.a.v. het besluit om weer deel te nemen aan de gesprekken over de IZA staat het volgende over financiële consequenties: "VWS stelt zich verantwoordelijk om voldoende middelen voor gemeenten als uitgangspunt te nemen voor de uitvoering van dit akkoord en daarna afspraken over structurele financiering te maken met het kabinet. Een structurele verschuiving van zorggeld naar het sociaal domein is noodzakelijk, zodat gemeenten in de domeinoverstijgende samenwerking in alle regio's afgesproken standaardfunctionaliteiten (preventie-aanpakken of samenwerkingsafspraken) in kunnen richten met hun partners in het sociaal domein."

5. Mogelijk extra middelen voor jeugdzorg

Door de VNG en het Rijk is een deskundigencommissie ingesteld om een advies uit te brengen in het kader van de Hervormingsagenda Jeugd. De commissie (Van Ark) heeft in januari '25 een advies uitgebracht waarin bevestigd wordt dat gemeenten onvoldoende middelen hebben ontvangen om hulp te bieden aan gezinnen en kwetsbare kinderen. In het rapport is aangegeven dat het belangrijk is dat de geplande extra bezuinigingen vanaf 2026 weg worden gehaald en er een adequate indexatie voor gemeenten komt. Het is de verwachting dat het kabinet de extra financiering van de jeugdhulp verwerkt in de Voorjaarsnota.

3. Huidige situatie

3.1 Inleiding

In de maanden november 2024 t/m januari 2025 zijn gesprekken gevoerd met inwoners, professionals, partners, Adviesraad, gemeenteraad en andere gemeenten. In dit hoofdstuk laten we zien welke input we vanuit deze gesprekken hebben opgehaald: met name de knelpunten in de huidige organisatie/uitvoering en kansen/oplossingsrichtingen om de ervaren knelpunten op te lossen (meer uitgebreide informatie is opgenomen in bijlage 4). Dit doen we aan de hand van vier thema's:

- Inrichting/organisatie
- Uitvoering/dienstverlening
- Communicatie, informatie en participatie
- Ontwikkelingen en uitgangspunten

Per thema schetsen we eerst de huidige situatie in het kort, waarna we vervolgens de benoemde knelpunten en kansen beschrijven. Dit zijn de meest voorkomende opmerkingen.

Voordat we ingaan op de verschillende knelpunten en kansen wordt stilgestaan bij wat er nu juist wel al goed verloopt in de huidige inrichting van het sociaal domein (deze worden soms meer toegelicht bij huidige situatie). Meer informatie over de resultaten van de partners is gegeven in bijlage 7.

Wie	Voorbeeld
Het Jeugd- en gezinsteam (JGT)	De samenwerkingspartners werken steeds meer data-gestuurd. Zo heeft het JGT vanuit het thema “Stevige sociale basis” een analyse uitgevoerd op de actieve casussen in Woubrugge. Naar aanleiding van de vragen die hieruit ontstaan, wordt samenwerking met de andere partners gezocht, zoals het IKC in Woubrugge.
JGT, De Driemaster en Tom in de Buurt	Niet alleen op uitvoering maar ook op management- en bestuurlijk niveau zijn de lijnen kort vanuit een gezamenlijke visie. Sinds Q4 2024 zijn deze partners regelmatig met elkaar in overleg om invulling te geven aan de gewenste integrale toegang.
JGT en het preventieve ‘voor veld’	31% van de casuïstiek wordt overgedragen naar het preventieve ‘voor veld’ (waaronder De Driemaster).
De Driemaster	2024 was voor De Driemaster een ontwikkeljaar waarbij verbetering noodzakelijk was op het doorleven van de inhoudelijke visie, het financieel in control zijn en op sturing en verantwoording (indicatoren). In de afgelopen periode is op deze punten duidelijk verbetering te zien: • Er is meer inzicht in de financiën en contractuele afspraken worden behaald waar dit voorheen niet altijd gebeurde. De lijnen tussen ons als gemeente en De Driemaster zijn korter geworden • Indicatoren zijn opgesteld

	• In de dienstverlening zien we terug dat de visie van de MAG meer doorleefd is: er is weer meer een beweging te zien naar collectief en naar in en door de samenleving.
Inwoners	Uit de opgehaalde input bij de inwoners blijkt dat het hulpaanbod en de kwaliteit van de hulp als zeer positief wordt ervaren.
Woondiensten	De 2 woningcoöperaties benoemen dat zij in hun samenwerking met zorg/welzijnspartijen elkaar onderling steeds beter weten te vinden.

3.2 Inrichting/organisatie

Huidige situatie

Inwoners kunnen met hun hulpvraag op meerdere, door gemeente gefinancierde, plekken terecht: bij Tom in de buurt, het Jeugd- en gezinsteam, het Serviceplein in Alphen aan den Rijn, De Driemaster en het CJG (en daarnaast ook bij niet-gefinancierde partners zoals huisartsen etc.). Elke “toegang” heeft zijn eigen expertise en richt zich op specifieke hulpvragen. Tom in de buurt heeft daarbij wel een brede informatie- en adviesfunctie. De partners (Tom in de Buurt, JGT en De Driemaster) zijn in 2025 gestart met het verkennen hoe zij de samenwerking in de uitvoering de komende periode verder kunnen verbeteren. Daarnaast zijn zij aan het verkennen hoe zij meer samen naar buiten kunnen treden naar inwoners, zodat inwoners niet hoeven te zoeken waar zij terecht kunnen met hun hulpvraag.

Opgehaalde knelpunten en kansen

Knelpunten	Kansen
Het is voor inwoners onduidelijk waar zij terecht kunnen met een hulpvraag. Zij ervaren de zorg als een doolhof. “Niet duidelijk voor welke hulp je waar moet zijn”.	• 1 duidelijk informatie- en adviespunt (1 loket) met 1 telefoonnummer (integrale toegang) • Laagdrempelig aanwezig zijn in de kernen
Inwoners ervaren veel doorverwijzingen en dat ze van kastje naar de muur worden gestuurd. Partijen zijn onvoldoende bereikbaar.	• Verbeteren kennis bij partners van elkaars opdracht en aanbod • Verbeteren samenwerking tussen partners • Zorgen voor 1 vast aanspreekpunt voor inwoners én professionals
Het is onduidelijk welke partner waarvoor verantwoordelijk is en wie welke taken uitvoert. Het risico bestaat dat organisaties 1.000 dingendoekjes worden	• Baken taken/opdrachten scherper af/geef concretere opdrachten
Voor inwoners (en professionals) is werk en inkomen (Alphen aan den Rijn) te ver weg; qua km en samenwerking	• Organiseren van hulp- en dienstverlening zo veel mogelijk lokaal. Alleen (sub)regionaal als dit beter of efficiënter is.

Er wordt nog teveel vanuit wetten, schotten en doelgroepen gedacht en oplossingen gezocht	• Inclusief werken: IKC's zijn werkplaats en oefenplaats voor kinderen, ouders en professionals.
---	--

3.3 Uitvoering (dienstverlening)

Huidige situatie

De tevredenheid van inwoners over de dienstverlening van partners (met name waar het gaat om jeugdzorg en Wmo) wordt structureel gemeten, ofwel door partners zelf ofwel door een externe partij. Hieruit komt naar voren dat inwoners over het algemeen tevreden zijn met de dienstverlening van onze partners:

- Cliënten gaven in 2022 en 2023 een 8,6 aan Tom in de buurt voor de geboden ondersteuning
- Cliënten gaven over 2023 een 7,6 voor Wmo ondersteuning (voorzieningen en hulpverlening)
- Cliënten gaven het JGT in 2024 een 8,1 voor de wijze waarop de benadering van de professional aansloot bij wat de jeugdige/ouder nodig had
- Cliënten gaven Rijnvicus in 2023 een 7,1 voor de ondersteuning richting werk

Uit de enquête en gesprekken komen positieve geluiden over de dienstverlening naar voren ("dienstverlening is goed", "ik heb een goede ervaring met de ondersteuning die wordt geboden"), maar ook knelpunten. Zo is bij de enquête een gemiddeld cijfer van 5,6 gegeven. Dit gaat met name over de vindbaarheid en bereikbaarheid. De andere benoemde knelpunten zijn hieronder benoemd.

Vanuit de professionals komen positieve geluiden over de samenwerking. Daarbij gaat het om samenwerking tussen de door de gemeente gefinancierde partners onderling, maar ook tussen deze partners en andere professionals, zoals huisartsen en IKC's. Zij weten elkaar steeds beter te vinden vanuit een gedeeld beeld van de opgaven en van een duidelijker beeld van elkaars rol en mogelijkheden.

Opgehaalde knelpunten en kansen

Knelpunten	Kansen
Inwoners ervaren onvoldoende kennis en expertise bij de partners	Op dit onderdeel zijn geen kansen/mogelijke maatregelen genoemd in de gesprekken.
Er is een ruim aanbod voor inwoners, maar vraag en aanbod sluiten niet altijd op elkaar aan	• Zorg voor betere afstemming tussen partners (witte vlekken en overlap voorkomen)
De samenwerking tussen partners wordt steeds beter, lijntjes worden korter maar dit kan nog verder verbeterd worden	• Verplicht aanbieders om samen te werken en veranker dit in opdrachten • Blijf scherp sturen op de afspraken met aanbieders en borg het gezamenlijk leren en verbeteren • Zorg voor continuïteit en zet vernieuwing in waar dat nodig is. • Werk vanuit een gezamenlijke visie

Er kan meer met data worden gewerkt/data kunnen beter worden benut	Op dit onderdeel zijn geen kansen/mogelijke maatregelen genoemd in de gesprekken.
--	---

3.4 Communicatie, informatie en participatie

Huidige situatie

Voor inwoners is de website de meest genoemde plek om informatie te zoeken, zo komt uit de enquête en gesprekken met inwoners naar voren. Internet en huisarts zijn daarna de meeste genoemde plekken waar informatie wordt gezocht.

Opgehaalde knelpunten en kansen

Knelpunten	Kansen
Onvoldoende goede en goed vindbare informatie. <i>Toelichting</i> 30% van de inwoners die mee hebben gedaan aan de enquête weet waar hij informatie moet halen, 45% weet dit niet en 25% heeft neutraal geantwoord. Bij het cliëntervaringsonderzoek Wmo vond 67% dat ondersteuning makkelijk te vinden was ('23)	• Zorg voor brochures/folders met informatie die uitgedeeld kunnen worden of neergelegd op verschillende plekken in de kernen • Verspreid 1 keer per jaar een huis-aan-huisblad (bewaarexemplaar) met informatie • Zorg voor voldoende herhaling van de boodschap • Zorg ervoor dat informatie aansluit bij de belevingswereld van inwoners: denk en informeer vraaggericht en niet aanbodgericht (dus niet vanuit partners)
Onvoldoende zichtbaarheid van gemeente en partners in de dorpen	• Ga naar inwoners toe en wees aanwezig in de dorpen
Er wordt onvoldoende geluisterd naar inwoners en inwoners worden te weinig betrokken	• Luister naar inwoners, praat met ze • Praat met inwoners, niet om aan te bieden wat gedacht wordt dat nodig is, maar om te vragen wat zij nodig hebben (en kunnen bieden) • Zet ervaringsdeskundigen in • Benut de lokale gemeenschapskracht

3.5 Ontwikkelingen en uitgangspunten

Ontwikkelingen en uitgangspunten

Gesignaleerde ontwikkelingen
Toename aan mentale druk
Toename vluchtelingen en migratie
Vergrijzing
Risico op eenzaamheid neemt toe door individualisering
Zorgen om hoog middelengebruik bij alle leeftijdsgroepen
Toenemende schaarste in personeel en geld, waardoor de druk op huidige personeel en budgetten ontstaat

Positief ervaren punten / beleidspunten
Voer niet (alleen) structuurwijzigingen door, maar ga terug naar het uitgangspunt: versterken van wijken en kernen. Verander één en ander (organisatie, samenleving) op een meer natuurlijke (en daarmee meer duurzame) manier.
Zorg voor een lange termijn oplossing, niet voor korte termijn (symptoombestrijding): in structuur en bij individuele casuïstiek
Positieve gezondheid als basis voor het handelen gebruiken
Integraal werken; positief dat het belang hiervan wordt herkend
Blijf inzetten op preventie en vroegsignalering
Blijf inzetten op bestaanszekerheid; dat is de basis
Zorg dat je als gemeente koersvast blijft

Samenvatting opgaven heroriëntatie

Op basis van de ontwikkelingen (H2) en de opgehaalde input (H3) komen we tot de volgende belangrijkste opgaven voor de heroriëntatie.

Organisatie

1. Realiseren van een sterk lokaal team, met 1 informatie- en adviespunt en met 1 aanspreekpunt voor inwoners.
2. Aanscherpen/verduidelijken/wijzigen opdrachten, zodat partners beter afgebakende taken kunnen uitvoeren (geen 1.000 dingendoekje) en voor inwoners en partners duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is.
3. Ervoor zorgen dat hulp zoveel mogelijk lokaal wordt aangeboden.

Communicatie en participatie

4. Verbeteren van de (digitale en papieren) communicatie en informatie
5. Luisteren naar en betrekken van inwoners (inzet ervaringsdeskundigen)

Dienstverlening

6. Versterken van de wijken en kernen (sociale basis), zodat problemen waar mogelijk worden voorkomen/tijdig worden gesignaleerd en zodat inwoners zelf hun verantwoordelijkheid kunnen nemen.
7. Anders inrichten hulpverlening om toename beroep op hulp en ondersteuning en afname personeel en budget op te vangen
8. Versterken van het integraal (domein-overstijgend) werken om zo samenwerking én efficiency te bevorderen
9. Niet werken vanuit wetten en organisaties maar vanuit wat nodig is voor inwoners (vanuit de vraag en leefwereld van inwoners)
10. Versterken van datagericht werken (analyseren van wat er speelt onder de oppervlakte, zichtbare...).

4. Voorstel heroriëntatie

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we de maatregelen (op hoofdlijnen) om de opgaven als genoemd op de vorige pagina te realiseren:

- Realiseren integrale toegang
- Versterken sociale basis
- Versterken lokaal aanbod aan hulpverlening
- Anders inrichten hulpverlening
- Afbakenen/herschikken taken
- Lerende omgeving / datagericht werken
- Communicatie en participatie

De maatregelen zijn gebaseerd op de kansen die in hoofdstuk 3 zijn benoemd en de kaders vanuit landelijke en regionale ontwikkelingen die in hoofdstuk 2 zijn beschreven. De maatregelen zijn in meerdere categorieën te vatten, zoals beschreven in hoofdstuk 3 en het overzicht op de vorige pagina: organisatorisch, dienstverlening en beleidsmatig. Maar voordat we op deze maatregelen ingaan, gaan we eerst nader in op continuïteit van dienstverlening.

4.2 Continuïteit

Continuïteit is de basis. Dit is zo uitgesproken door raadsleden tijdens de C&K avond van 11 december 2024. Inwoners zijn namelijk gebaat bij continuïteit, zo was de boodschap. Dat dit zo is, wordt bevestigd door inwoners zelf. Ook partners, professionals en Adviesraad benadrukken het belang van continuïteit, o.a. voor het bestendigen en verdiepen van samenwerken en het realiseren van een integrale aanpak. Daarnaast leert de praktijk dat de professionals (en de aansturing van deze professionals) het verschil maken, niet structuren en organisaties. Wel moet vernieuwing daar worden ingezet, waar het nodig is om het sociaal domein toekomstbestendig te houden/maken.

Vanuit de gedachte dat continuïteit de basis is om verder te bouwen en vernieuwen, wordt voorgesteld om de samenwerking met bestaande partijen voor te zetten. Dit is juridisch mogelijk. Zo leggen we de basis om voor langere tijd gezamenlijk te leren en te verbeteren. Wel moet daarbij worden gekeken naar de opdrachten van deze partijen en de sturing op deze partijen. Deze moeten en kunnen op onderdelen aangescherpt worden. Daarnaast kan gekeken worden naar een logischere taakverdeling (verschuiving van taken). Dit is onderdeel van de verdere uitwerking (zie ook paragraaf 4.4). Daarnaast kunnen we dan in de komende jaren toewerken naar mogelijk één organisatie die meerdere taken uitvoert, zoals in scenario 4 is beschreven (bijlage 6).

Inwoners willen oplossing voor hun vraag, structuren en organisaties zijn minder relevant

Uit de reacties van en gesprekken met inwoners komt naar voren dat zij met name worstelen met de zichtbaarheid, vindbaarheid van en bekendheid met organisaties. De dienstverlening wordt over het algemeen goed gewaardeerd, al zijn er ook inwoners die minder tevreden zijn met de dienstverlening. Hoe de dienstverlening georganiseerd is (de achterkant en de structuren) vinden zij minder relevant: “Dat moet de gemeente gewoon regelen met de partijen”.

Professionals/partners zien verbeterde samenwerking

Partners en professionals zien dat de samenwerking tussen partijen in het sociaal domein over het algemeen (sterk) verbeterd is. Dit geldt voor de samenwerking tussen de gecontracteerde partners onderling en tussen gecontracteerde partijen en andere samenwerkingspartners. Wel doen meerdere professionals/ partners een oproep om te komen tot een betere afbakening van taken. De professionals/partners geven aan dat continuïteit en nabijheid nodig is om de samenwerking en daarmee ook de effectiviteit en efficiency van de dienstverlening te verbeteren. Ze doen de oproep om vanuit het praktische (en gezond verstand) en het samen optrekken één en ander te verbeteren, niet vanuit structuren.

Verlengen of aangaan nieuwe overeenkomst is mogelijk

Met alle huidige partners is voorzetting van de samenwerking mogelijk, ofwel omdat de overeenkomst een verlengingsoptie heeft ofwel omdat we een nieuwe subsidieovereenkomst met hen kunnen aangaan. Ook met de aanbieders met wie we een subregionale samenwerking zijn aangegaan, en dat gaat het met name over Tom in de buurt, is een verlenging mogelijk. Hierbij zijn wij niet afhankelijk van bijvoorbeeld een besluit van Alphen aan den Rijn of Nieuwkoop over al dan niet verlengen.

Voorstel

1. De samenwerking met de bestaande partijen (al dan niet met een gewijzigde opdracht) continueren

4.3 Robuust lokaal team dat integrale toegang uitvoert

Tijdens de onderzoeksfase voor de heroriëntatie is gebleken dat er een breed gedragen wens is om één duidelijke en integrale toegang tot het sociaal domein te realiseren (vanuit inwoners, de samenwerkingspartners en de Adviesraad sociaal domein). Met integrale toegang wordt bedoeld: één aanmeldpunt voor inwoners waar zij met hun hulpvraag naar toe kunnen (wat de hulpvraag ook is). Binnen de integrale toegang is brede expertise aanwezig om de hulpvraag van een passend antwoord te kunnen voorzien of om de inwoner richting de juiste hulp te begeleiden, of dit nu informele hulp is, hulp binnen de sociale basis of formele hulp en ondersteuning.

Lokale teams realiseren aansluiting en ondersteuning met inwoners en wijken, teneinde het dagelijkse leven te versterken. Dat doen ze zo lang als nodig en waar nodig halen ze aanvullende expertise erbij. Samen met hen werken lokale teams aan:

- Bestaanszekerheid en participatie realiseren (ertoe doen)
- Ontwikkelingskansen vergroten (gezien worden)
- Steun en geborgenheid ervaren (steun en veiligheid ervaren)

Een integrale toegang tot het sociaal domein is belangrijk, omdat het de drempel voor inwoners verlaagt en vragen breed benaderd kunnen worden (waarmee ook versnippering in de dienstverlening voorkomen wordt). Door verschillende hulp- en zorgverleners samen te laten werken, wordt overlap in aanbod verminderd en kan een meer samenhangend aanbod worden gerealiseerd. Dit zorgt ervoor dat inwoners sneller en efficiënter de juiste ondersteuning krijgen, zonder lange zoektochten.

Stip op de horizon: één integrale toegang vanaf 1 januari 2027

De weg naar de stip op de horizon is er één die het best stapsgewijs gemaakt kan worden (aldus de samenwerkingspartners). Op dit moment worden al stappen gezet. De samenwerkingspartners zijn gezamenlijk gestart om te kijken hoe de samenwerking versterkt kan worden om meer integraal te werken. Bij sommige casuïstiek wordt al samengewerkt, maar de wens is om dit verder te verbreden. Het advies is om niet direct een stelselwijziging door te voeren maar om de komende twee jaar te benutten om te werken naar één aanmeldpunt voor de inwoners (mogelijk in meerdere kernen). In die periode kunnen we verkennen wat de beste manier van inrichten en aansturen is. Deze verkenning willen we graag samen met gemeente Nieuwkoop doen.

Brede blik

Door het realiseren van een integrale toegang kunnen hulpvragen met een brede blik bekeken worden, waarbij de samenhang tussen alle levensgebieden meegenomen wordt. Daarbij gaat het om het versterken van netwerken (zodat geen professionele hulp (meer) nodig is of korter nodig is, en om het bieden van ondersteuning op het gebied van wonen, inkomen, welzijn, gezondheid, participatie en veiligheid. Het advies is voldoende inhoudelijke (specialistische) expertise aan de voorkant beschikbaar te stellen. Op deze manier wordt problematiek tijdig en in de breedte herkend.

De relatie tussen Welzijn en Preventie en zorg

Welzijn en preventie is gericht op het versterken van de eigen kracht van inwoners en het voorkomen van problemen, zonder dat er een formele zorgindicatie wordt afgegeven. Dit betekent dat, in dit geval De Driemaster, geen beslissingen neemt over toegang tot specifieke zorgvoorzieningen (zoals Wmo-zorg of specialistische jeugdhulp). Het advies dat vanuit welzijn en preventie komt, moet wel worden meegewogen in de besluitvorming over zorg. Zij hebben namelijk vaak een goed beeld van de situatie van de inwoner, zijn dichtbij aanwezig en kunnen waardevolle inzichten bieden over wat daadwerkelijk nodig is. Dat is precies waar de meerwaarde van een lokaal team in zit.

Regie en coördinatie

Binnen het lokale team kan regie en coördinatie (zoals beschreven in o.a. de Wams (H2), het Toekomstscenario Taskforce en door de Taskforce) stevig worden belegd. Wel moet worden verkend op welke wijze en in welke situaties regie en coördinatie worden toegepast

Kaders voor integrale toegang:

- Eén aanmeldpunt
- Laagdrempelig
- Samenwerking tussen de partners Zorg en Welzijn en Preventie
- Samenwerking partners overgang 18- en 18+
- Schotten weghalen door de eigen kennis uit te breiden met onbekende terreinen
- Meer focus op het in eigen kracht zetten van de inwoners en minder op zorg verlenen
- Welzijn en Preventie mogen geen indicatie stellen maar advies naar zorg moet worden meegewogen.

Voorstel

2. Een breed lokaal team inrichten dat uitvoering geeft aan de integrale toegang en de komende periode de wijze van inrichting (organisatie, aansturing) uitwerken
3. Uitbreiden casusregie en inrichten coördinatie

4.4 Afbakenen/herschikken taken

De verschillende samenwerkingspartners maar ook inwoners geven het aan: het is vaak onduidelijk welke partner wat doet en wie waarvoor verantwoordelijk is. De samenwerkingspartners hebben ook behoefte aan een meer concrete afbakening van de opdracht. Voorgesteld wordt om:

- Een herschikking van taken tussen De Driemaster en het Sportbedrijf te verkennen;
- Te verkennen of een deel van de preventieve taken van De Driemaster naar het JGT en Tom in de buurt moeten worden overgebracht om sneller te kunnen schakelen tussen zorg en welzijn of dat De Driemaster dichterbij het JGT en Tom in de buurt moet worden gepositioneerd.
- Te verkennen of bepaalde onderdelen (waar De Driemaster geen inhoudelijke bemoeienis heeft, maar alleen middelen doorzet) op een andere manier georganiseerd kunnen worden, zoals ook bij de bibliotheek heeft plaatsgevonden.

Bij de verkenning wordt uiteraard naar de juridische mogelijkheden en onmogelijkheden.

Verkennen herschikking taken Driemaster en Sportbedrijf

De taken (deels) herschikken draagt bij aan een meer efficiënte indeling van het sociaal domein. Hiermee worden de onduidelijkheden en dubbelingen die er in de huidige situatie zijn, weggenomen. Waar De Driemaster in de kern staat voor inzet op welzijn en preventie, zet het Sportbedrijf zich door middel van sport en bewegen ook in op preventie. Door te verkennen welke taken die nu op gebied van sport en bewegen door De Driemaster worden uitgevoerd die mogelijk bij het Sportbedrijf belegd kunnen worden, ontstaat er bij De Driemaster meer focus en ruimte voor andere preventieve activiteiten.

Deel preventieve taken naar JGT en Tom in de Buurt

Waar de Driemaster nu eigenlijk altijd aan zet is op het gebied van preventie, valt er winst te behalen door het JGT en Tom in de Buurt te betrekken in de keten. Door een deel van preventieve taken bij de andere samenwerkingspartners te beleggen kan voorkomen worden dat gezondheidsproblemen verergeren. Voordelen hiervan zijn: mogelijke verkorting van de zorgduur, verbeterde kwaliteit van zorg en vroegtijdige diagnose en behandeling. Door samenwerkingspartners bij elkaar te betrekken in de keten, geeft de mogelijkheid om meer te werken vanuit een gedeelde visie en het gedachtengoed van positieve gezondheid, maar geeft ook de kans om sneller te schakelen tussen zorg- en welzijnsactiviteiten. Hierdoor kunnen bijvoorbeeld preventieve activiteiten opgezet worden op basis van de hulpvragen die leven. Maar kan bijvoorbeeld ook eerder afgeschaald worden waar mogelijk.

Voorstel

4. Een herschikking van taken tussen De Driemaster en het Sportbedrijf verkennen
5. Een scherpere afbakening/verdeling van taken tussen De Driemaster en Tom in de buurt en het JGT te verkennen.

4.5 Versterken lokaal aanbod aan hulpverlening

Bij het organiseren van zorg en welzijn heeft de raad als uitgangspunt benoemd dat we zoveel mogelijk lokaal de hulpverlening aanbieden: “We moeten het lokaal doen voor onze inwoners”. Dit komt uit meerdere gesprekken naar voren. Als het efficiënter is of als zorg alleen regionaal beschikbaar is, dan organiseren we de zorg regionaal. Om de lokale hulp- en dienstverlening te versterken worden twee maatregelen voorgesteld:

- Het contact met inwoners en ondernemers, daar waar het gaat om werk en inkomen, lokaal vormgeven.
- Lokaal afspraken maken met enkele strategische, regionaal gecontracteerde, jeugdhulpaanbieders om hun dienstverlening in de nabijheid van inwoners, partners en het Jeugd- en gezinsteam te organiseren.

Werk en inkomen lokaal vormgeven

Inwoners, professionals, partners en Adviesraad sociaal domein geven het allemaal aan: werk en inkomen is nu in Alphen te ver weg. Dit geldt voor de fysieke bereikbaarheid maar ook voor de samenwerking in bijv. casuïstiek. Om dit te verbeteren wordt voorgesteld om een deel van de dienstverlening lokaal vorm te geven. Dan gaat het met name om contacten met inwoners (aanvragen bijzondere bijstand, minimaregelingen, ondersteuning bij financiële problemen) en met werkgevers (werkgeversbenadering; begeleiden inwoners naar werk). We hebben met gemeente Nieuwkoop een eerste verkennend gesprek gevoerd om dit mogelijk samen vorm te geven.

Lokaal afspraken maken met strategische, regionaal gecontracteerde jeugdhulpaanbieders

Regionaal zijn contracten afgesloten met meerdere (specialistische) jeugdhulpaanbieders. Voor onze gemeente bieden vijf aanbieders gezamenlijk aan bijna 75% van de jeugdigen met jeugdzorg hun dienstverlening aan. Deze aanbieders zien wij als strategische partners. Met het afschaffen van de regionale solidariteit ontstaat ruimte om afspraken te maken met deze strategische partners om hun dienstverlening meer lokaal en toegepast op de lokale situatie te organiseren, nabij onze partners waaronder het JGT. Dit kan de kwaliteit van dienstverlening verhogen en de kosten verlagen. Dit vraagt wel om afstemming met de regio en de SOZ. Ook gemeente Nieuwkoop wordt in de verkenning betrokken. Mogelijk kunnen we gezamenlijk deze afspraken vormgeven. Een eerste verkennend gesprek heeft al plaatsgevonden.

Voorstel

6. Een deel van de dienstverlening op het gebied van werk en inkomen (Participatiewet, schulddienstverlening) lokaal laten uitvoeren en verkennen (in samenhang met de verkenning voor de integrale toegang) op welke wijze wij dit willen vormgeven (onderbrengen bij een bestaande organisatie, een nieuw op te richten organisatie of binnen de gemeentelijke organisatie).
7. Afspraken met strategische specialistische jeugdhulpaanbieders om hun dienstverlening meer lokaal en nabij onze partners (met name JGT) te organiseren. Hierover in overleg te treden met de regio, de SOZ en gemeente Nieuwkoop en vervolgens met aanbieders zelf.

4.6 Versterken sociale basis / wijken en kernen

In hoofdstuk 2 hebben we benoemd dat landelijk wordt ingezet op het versterken van de sociale basis. Ook regionaal en lokaal hebben we hier aandacht voor. Movisie en het Verwey-Jonker Instituut hebben bouwstenen benoemd voor het versterken van de sociale basis (Movisie, 2024). Dit zijn o.a. de volgende bouwstenen, die ook in de onderzoeksperiode naar voren zijn gekomen:

- bestaanszekerheid
- versterken van inclusie
- samenwerken vanuit gelijkwaardigheid en responsiviteit

Versterken van inclusie

Wij zijn als gemeente nauw in gesprek met de kindpartners (IKC's), het JGT en De Driemaster over het versterken van inclusie. Met het versterken van inclusie willen we realiseren dat kinderen in hun eigen dorp naar het IKC kunnen. De IKC's worden daarbij gezien als werkplaats en oefenplaats voor kinderen, hun ouders en voor professionals. Het is de plek waar alle kinderen komen en waar de volwassenen om de kinderen heen staan. Hulp en ondersteuning zijn, indien nodig, aanwezig op het IKC. Ook verenigingen worden betrokken om cultuur, sport en bewegen te kunnen toevoegen. Inclusie komt tot stand vanuit het kleine, het praktische; elkaar vinden rondom dat ene kind op het IKC. Iedereen werkt daarbij vanuit dezelfde visie en mindset: "We hebben het niet over het gedrag van het kind, maar over de vraag wat volwassenen het kind moeten/kunnen bieden".

Inclusie richt zich niet alleen op kinderen en hun ouders. Dit gaat breder. We willen dat alle inwoners kunnen meedoen en erbij horen, dat zij zich welkom, herkend en erkend voelen. De gedachte is dat, hoe inclusiever de samenleving, hoe minder mensen "afwijken van de norm", en er daardoor minder belemmeringen zijn om deel te nemen aan de samenleving. Hierdoor kan ook de vraag naar hulp en ondersteuning afnemen.

Bestaanszekerheid

De Adviesraad en meerdere professionals hebben aandacht gevraagd voor bestaanszekerheid.

Financiën is daarbij belangrijk: het hebben van een voldoende en stabiel inkomen. Dat is niet voor alle inwoners vanzelfsprekend. Daarom willen we twee maatregelen invoeren:

1. het vereenvoudigen en efficiënter inrichten van inkomensondersteunende regelingen
2. het versterken van de rol van de Papierwinkel

Vereenvoudigen en efficiënter inrichten inkomensondersteunende regelingen

Onze gemeente kent meerdere regelingen om inwoners inkomensondersteuning te bieden, denk aan het Jeugdfonds Sport en Cultuur, Stichting Leergeld, bijzondere bijstand en de witgoedregeling. Dit zijn veel verschillende regelingen, die voor administratieve lasten zorg voor de inwoner en voor de uitvoerende partijen en daarmee ook zorgen voor hogere uitvoeringskosten. Daarom wordt voorgesteld om het "Wageningse model" te verkennen. Binnen dit model zijn alle minimaregelingen afgeschaft. Inwoners kunnen één keer per jaar een maatwerkbudget aanvragen: een bedrag dat op hun specifieke situatie is afgestemd: wat hebben ze aan inkomen en wat zouden ze volgens het Nibud aan inkomen moeten hebben om niet in armoede te komen?

Versterken rol Papierwinkel

De partners De Driemaster, Tom in de buurt en het JGT zijn momenteel de mogelijkheden aan het verkennen om de Papierwinkel breder, in de kernen, in te zetten als "vindplaats" en als informatie- en ontmoetingsplek. Zij verwachten hierbij een beweging te maken naar het bereiken van een bredere doelgroep, het naar boven halen van de achterliggende vraag van inwoners en daarbij integraal samen te werken. Deze ambitie sluit aan bij de wens die inwoners en Adviesraad hebben uitgesproken om de Papierwinkel te verbreden in aanbod en uit te breiden naar alle kernen. Dit betekent wel dat er voldoende ruimte (fysiek en qua capaciteit) moet zijn om dit in te richten.

Samenwerken vanuit gelijkwaardigheid / responsiviteit

Responsiviteit is het vermogen om in te schatten wat werkelijk voor de ander van betekenis is en daarnaar te handelen. Dit betekent luisteren, meedenken en niet denken dat jij het beter weet dan degene die voor jou staat (Movisie, 2024). Voor ons als gemeente en voor onze samenwerkingspartners betekent dit dat we, (nog) meer dan nu aan de orde is, luisteren naar onze inwoners en aansluiten op hun behoeften en op hun krachten. Dit geldt voor casuïstiek (maatwerk) maar ook bij het vormgeven van beleid. Inwoners en de Adviesraad hebben het belang hiervan in de afgelopen maanden ook benadrukt: “Luister naar de inwoners”. Om dit vorm te geven willen we vaker met inwoners in gesprek over onderwerpen die hen aangaan (digitaal en fysiek).

Voorstel

8. Gezamenlijk met alle partners rond kinderen inzetten op inclusie en het werken vanuit IKC's, als vindplaats en werkplaats, bevorderen.
9. Verkennen of wij, in navolging van het “Wageningse model” het bieden van minimaregelingen kunnen vereenvoudigen, efficiënter kunnen maken en meer gericht op de persoonlijke situatie kunnen maken.
10. Samen met de partners verkennen of de functie van de Papierwinkel uitgebreid kan worden en in alle kernen kan worden aangeboden als “vindplaats” en als ontmoetings- en informatieplek.

4.7 Anders inrichten hulpverlening

De effecten van de personele schaarste binnen zorg en welzijn zijn nu al zichtbaar in bijvoorbeeld de wachtlijsten voor huishoudelijke ondersteuning. Om iedereen wel van de benodigde hulp te kunnen (blijven) voorzien, is het van belang om de hulp en ondersteuning anders in te richten. Dit betekent een beweging naar collectiviseren, bieden van groepsaanbod en het inzetten van e-health of domotica of een combinatie (blended care). Het uitgangspunt kan niet meer zijn dat iedereen individuele hulpverlening krijgt maar dat eerst gekeken wordt naar groepsaanbod, e-health of blended care (als eigen kracht, inzet van netwerk, of oplossingen binnen de sociale basis/welzijn en preventie niet voldoende zijn). Dit vraagt om vastlegging in de Verordening sociaal domein en in opdrachten aan aanbieders (denk bijvoorbeeld aan het anders inrichten van de opdracht huishoudelijke ondersteuning), maar vraagt ook om een andere mindset van professionals én inwoners.

Voorstel

11. In opdrachten en in de verordening vastleggen dat bij hulpverlening eerst gekeken wordt naar groepsaanbod of e-health (of een combinatie van beide) en dan pas naar individuele hulpverlening, tenzij direct duidelijk is dat individuele hulpverlening noodzakelijk is

4.8 Lerende omgeving / datagericht werken

Landelijk zie je steeds meer de trend en wens om datagericht te werken. Zo is dit bijvoorbeeld ook in de Hervormingsagenda Jeugd één van de speerpunten. Door meer datagericht te werken kunnen we als gemeente de effectiviteit van ons beleid en de interventies en ingezette hulp van onze partners monitoren en evalueren. Door systematisch gebruik te maken van data kunnen we meer gericht interventies inzetten (effectief en efficiënt) om zo huidige en toekomstige maatschappelijke opgaven van een goed antwoord te kunnen voorzien. Ook maakt het gebruik van data het voor de samenwerkingspartners makkelijker om verantwoording af te leggen over de besteding van de middelen.

Een lerende omgeving creëren betekent ook samen met partners op themaniveau / netwerkniveau afspraken maken over de gezamenlijk te realiseren doelen, resultaten, aanpak (wie doet wat) en samenwerking. En dit gezamenlijk meten en hierop sturen op basis van gezamenlijk afgesproken sturingsinformatie. Een lerende omgeving betekent ook vooral doen, vanuit de praktijk leren en verbeteren, soms in het klein, maar soms ook direct groter. Het is daarbij belangrijk om vanuit de werkvloer te handelen. Want uiteindelijk gaat het om de handen, om de mensen die het doen!

Voorgesteld wordt om:

- Om samen met de samenwerkingspartners een lerende omgeving te creëren waarbij we ondersteund worden door data (samen leren, meten en verantwoorden)
 - Datagericht werken binnen de gemeente, samen met onze partners, in te voeren.
- Dit vraagt mogelijk wel om een eenmalige investering om datagestuurd werken te implementeren.

Voorstel

12. Datagestuurd werken inrichten binnen het sociaal domein (als pilot voor de hele gemeente, mogelijk ook met andere onderdelen binnen de organisatie) en daarbij:
- samen met partners een lerende omgeving te creëren die ondersteund wordt door data
 - te verkennen of samen met partners gezamenlijk doelen/resultaten kunnen worden afgesproken en een gezamenlijke verantwoording op deze doelen kan worden ingericht

4.9 Communicatie, informatie en participatie

Communicatie en participatie is een onderwerp dat niet alleen voor de heroriëntatie van toepassing is, maar ook nu al verbeterd kan en moet worden. Het gaat hierbij om:

- het opstellen van folders met informatie en een lokale bewaarkrant
- het verder verbeteren van de (vindbaarheid van) informatie op de gemeentelijke website
- het verkennen van een gezamenlijke website, als onderdeel van of gelinkt aan de gemeentelijke website, met meer uitgebreide informatie over de dienstverlening van onze partners (opgesteld vanuit vragen van inwoners). Op deze wijze is het voor inwoners makkelijk zichtbaar is waar ze met hun hulpvraag terecht kunnen.

We zullen dit gezamenlijk oppakken met Communicatie, maar ook de Adviesraad sociaal domein daarbij betrekken.

Daarnaast zijn we al bezig om te verkennen hoe we beter de stem van de inwoner kunnen horen en hoe we (nog) beter met inwoners en verenigingen in gesprek kunnen. Het nieuwe participatieplatform is één van de instrumenten die we daarvoor kunnen gebruiken.

Voorstel

13. Verbeteren van de communicatie en informatie:
- Opstellen en verspreiden van folders met informatie
 - Verbeteren van (vindbaarheid van) informatie op de website
 - Onderzoeken naar mogelijkheden van gezamenlijke website voor partners
14. Verkennen inzet van ervaringsdeskundigen

4.10 Overige mogelijke maatregelen/kansen

Naast de punten genoemd in paragraaf 4.1 en 4.2 zijn er nog andere mogelijke maatregelen die we de komende tijd willen onderzoeken. Dit zijn de volgende maatregelen:

- Realiseren nauwere samenwerking met de zorgverzekeraar en thuiszorg
- Ruimer inzetten sportaccommodaties voor andere doelen (versterken buurten en wijken)
- Fysieke en financiële ruimte om per wijk/dorp te organiseren: in en door de samenleving
- Het bij elkaar brengen van onze partners onder één dak. Nu is een deel van de partners op het gemeentehuis gehuisvest, maar dat geldt niet voor alle partners.
- Samenwerken binnen één ICT-systeem bij de integrale toegang: door samen te werken in één ICT-systeem is data verzameling mogelijk, makkelijk en betrouwbaar.

4.11 Check op knelpunten/opgaven

Maatregel (H4)	Antwoord op knelpunt (H3)	Antwoord op ontwikkeling (H2)
Samenwerking met bestaande partijen continueren	• Samenwerking tussen partners kan nog verder versterkt worden	
Inrichten van een integrale toegang met 1 informatie- en adviespunt en 1 aanspreekpunt, waarbinnen regie goed belegd is	• Het is onduidelijk waar je terecht kunt met je hulpvraag • Inwoners ervaren veel doorverwijzingen • Onvoldoende samenwerking tussen partners	• Realiseren robuust lokaal team dat integraal werkt • Verbeteren coördinatie en regie
Taken tussen De Driemaster en het Sportbedrijf Herschikken	• Het is onduidelijk welke partner waarvoor verantwoordelijk is	
Taken tussen De Driemaster en JGT / Tom in de buurt herijken/scherper afbakenen	• Het is onduidelijk welke partner waarvoor verantwoordelijk is	
Een deel van de dienstverlening op werk en inkomen lokaal uitvoeren	• Werk en inkomen is te ver weg gepositioneerd	
Afspraken maken met strategische jeugdhulp-aanbieders om lokaal hulpverlening aan te bieden		• Afschaffen regionale solidariteit bij jeugdzorg
Inzetten op inclusie	• Samenwerking tussen partners kan nog verder versterkt worden	• Versterken sociale basis • Toename beroep op zorg en welzijn
Vereenvoudigen en efficiënter inrichting minima-regelingen		• Versterken sociale basis (bestaanszekerheid)
Uitbreiden van de functie en aanwezigheid van de Papierwinkel		• Versterken sociale basis
In verordening en opdrachten vastleggen dat eerst gekeken wordt naar groepsaanbod en/of e-health voordat individuele hulpverlening wordt ingezet		• Toename beroep op zorg en welzijn • Toename krapte op de arbeidsmarkt • Afname bijdrage vanuit het Rijk

Datagestuurd werken inrichten	• Er kan meer met data worden gewerkt/beschikbare data kunnen beter worden benut	• Verbeteren datagestuurd werken en creëren lerende omgeving
Communicatie en informatie verbeteren, fysiek (papier) en digitaal	• Het is onduidelijk welke partner waarvoor verantwoordelijk is • Het is onduidelijk waar je terecht kunt met je hulpvraag	• Digitalisering
Verkennen inzet ervaringsdeskundigen	• Er wordt onvoldoende geluisterd naar inwoners	

5. Sturing en financiën

5.1 Sturingsvisie

In de Maatschappelijke agenda Kaag en Braassem hebben we het volgende beschreven over onze sturingsvisie:

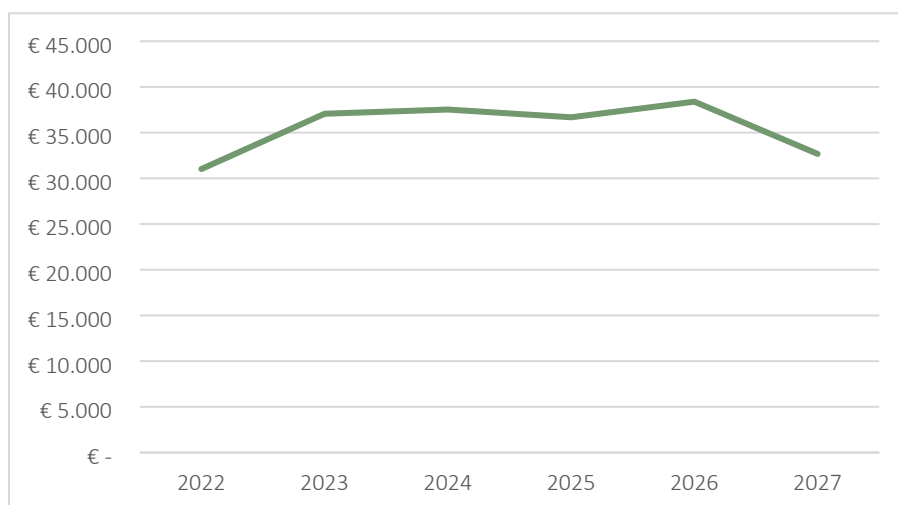
“Vertrouwen, verbinden en verantwoordelijkheid zijn al langere tijd kernbegrippen in onze gemeente. Deze begrippen vormen de basis van de visie en sturingsfilosofie van onze gemeente. In het Raadsakkoord 2022-2026 is beschreven dat Kaag en Braassem deze sturingsvisie ook de komende jaren wil vasthouden. De gemeente blijft sturen op doelen en resultaten. We blijven inzetten op samenhang, samenwerking en een integrale aanpak, vanuit vertrouwen en een gezamenlijke verantwoordelijkheid.”

Om dit op papier te zetten is makkelijk, daadwerkelijk daarnaar handelen schuurt soms. Soms willen we als gemeente ook meer invloed uitoefenen op de uitvoering. Belangrijk is om daarover het gesprek met inwoners, professionals en partners te blijven voeren: waar zien we gezamenlijk uitdagingen en hoe kunnen we dit, al dan niet gezamenlijk, oppakken? Dit vraagt om een zekere mate van flexibiliteit in de opdrachten en om ruimte: ruimte om niet vanuit systemen, structuren en regels te denken maar om de oplossing centraal te stellen. Om te kijken wat echt nodig is en dat, met elkaar en voor elkaar, te organiseren. Dat levert betere resultaten op (en kan ook kostenverlagend werken). De komende tijd willen we als gemeente hierover gesprek gaan voeren met partners, professionals én met inwoners (o.a. over hoe we die ruimte kunnen borgen, wat dit vraagt van inwoners, professionals en gemeente).

5.2 Financiële consequenties

Financieel beeld sociaal domein (Programma 2)

De uitgaven voor het sociaal domein zijn na een aanzienlijke toename in 2023 stabiel gebleven. Vanaf 2027 is in de meerjarenbegroting rekening gehouden met een aanzienlijke besparing, waarmee de begroting weer nagenoeg gelijk is aan het niveau van 2022.



Figuur: kosten x 1.000 voor programma 2 o.b.v. de p&c producten van onze gemeente.

De toename van de uitgaven in 2023 heeft te maken met:

- Een toename van kosten op enkele bestaande taken, m.n. jeugdzorg en bijstandsuitkeringen
- Nieuwe taken voor de gemeente (GALA, inburgering, Ondersteuning met wonen), die leiden tot een ophoging van de kosten

De afname in de begroting vanaf 2027 heeft o.a. te maken met:

6. Een ingeboekte besparing op jeugdzorg en het wegvallen van de incidenteel door de gemeenteraad beschikbaar gestelde middelen (in totaal € 1.200k);
- Het wegvallen van de specifieke uitkering voor de uitvoering van het GALA;

Dit betekent dat we vanaf 2027 te maken hebben met een beoogde besparing van € 5.700k. Dit lijkt op voorhand niet realistisch. Vanuit de VNG wordt ingezet op ophoging van de rijksmiddelen voor jeugdzorg (zie ook H2.3) en op structurele middelen voor het versterken van de sociale basis en voor de beoogde verschuiving van zorg naar welzijn (waaronder de specifieke uitkeringen GALA; zie ook H2.3).

Financiële consequenties voorstellen o.b.v. heroriëntatie

De heroriëntatie heeft als doel om het sociaal domein betaalbaar te houden. Dit betekent dat de voorstellen vanuit de heroriëntatie ervoor moeten zorgen dat de (structurele) kosten niet verder oplopen, maar waar mogelijk moeten terugdringen. Dit vraagt op onderdelen mogelijk wel een incidentele investering en/of een structurele kostenverhoging die op andere terreinen tot een besparing moet leiden. De financiële doorrekening van de verschillende voorstellen wordt uitgevoerd nadat een besluit is genomen over deze voorstellen. Dit is onderdeel van de verkennings- en uitwerkingsfase, die volgt na besluitvorming over de voorstellen. De verkenningsfase loopt van april-december '25. De financiële consequenties worden waar mogelijk al bij de begroting voor 2026 en de daarbij behorende meerjarenraming betrokken. Daarbij gaat het met name om de volgende maatregelen:

Voorstel	Kosten	Besparing
Continueren huidige partners		Besparing: geen incidentele kosten voor aanbesteding
Inrichten en uitvoeren casusregie en coördinatie	Structurele kostenverhoging lokaal team; regionaal vindt een financiële doorrekening plaats	Leidt tot besparing bij specialistische jeugdhulp
Afspraken met strategische jeugdhulpaanbieders	Structureel kostenverhoging lokale jeugdhulp	Leidt tot besparing bij regionaal gecontracteerde hulp
Werk en inkomen lokaal organiseren	Verschuiving van middelen	
Invoeren datagericht werken	Incidentele en structurele investering	
Efficiënter inrichten minimaregelingen	Incidentele investering om het opnieuw in te richten	Leidt tot besparing op uitvoeringskosten

Bijlage 1 Verantwoording

In de maanden november 2024 – januari 2025 is een traject uitgevoerd, waarin gesprekken met inwoners, professionals en andere gemeenten zijn gevoerd. Daarnaast zijn analyses uitgevoerd op trends en ontwikkelingen en is een enquête onder inwoners uitgevoerd. Hieronder wordt een meer uitgebreide toelichting.

Inwoners

- 59 ingevulde enquêtes
- Gesprekken met ouderen en mantelzorgers
- Cliëntervarings partners (cliëntervaringsonderzoeken)

Professionals en partners

- Professionals en manager Jeugd- en gezinsteam
- Woondiensten Aarwoude
- Sportbedrijf Kaag en Braassem
- Onderwijs en kinderopvang (IKC's)
- Huisartsen
- Serviceplein Alphen aan den Rijn
- WyWonen
- Professionals en manager Tom in de buurt
- Professionals en manager De Driemaster
- Aanbieders van huishoudelijke ondersteuning

Gemeenten (diverse gemeenten met diverse organisatievormen toegang sociaal domein)

- Gemeente Gouda
- Gemeente Hollands Kroon
- Gemeente Delft
- Gemeente Groningen

Overige

- Gemeenteraad tijdens C&K van 11 december 2024
- Advies van de Adviesraad sociaal domein op 7 januari 2025
- Gemeente Nieuwkoop

Bijlage 2 Huidige inrichting

Hiervoor zijn een tweetal separate overzichten bijgevoegd:

- Bijlage 2a Overzicht huidige uitvoering partners
- Bijlage 2b Overzicht wettelijke taken en uitvoering

Bijlage 3 Notitie kaders sociaal domein

Hiervoor is een separate notitie bijgevoegd

Bijlage 4 Notitie participatie heroriëntatie

Hiervoor is een separate notitie bijgevoegd

Bijlage 5 Notitie analyse sociaal domein

Hiervoor is een separate notitie bijgevoegd.

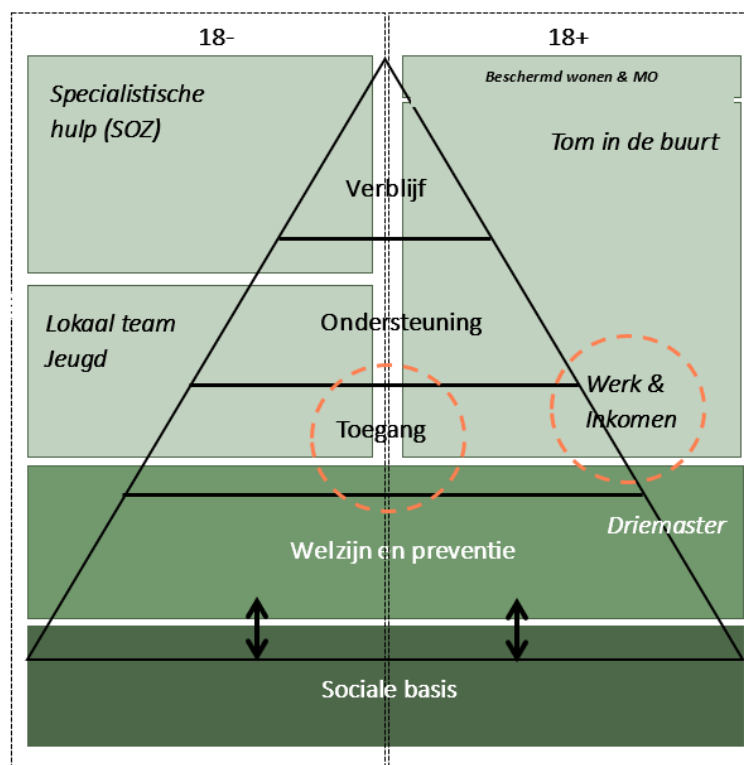
Bijlage 6 Andere mogelijkheden

Er zijn ook andere mogelijkheden naast de voorstellen die in deze notitie zijn gedaan. We hebben hiervoor vier scenario's geschetst:

- Scenario 1: Continuïteit
- Scenario 2: Versterken toegang
- Scenario 3: Verbinden zorg en welzijn
- Scenario 4: Volledige transformatie

Scenario 1 Continuïteit

In dit scenario veranderen we niets en gaan we door met huidige partners en opdrachten, zonder daar enige verandering in aan te brengen.

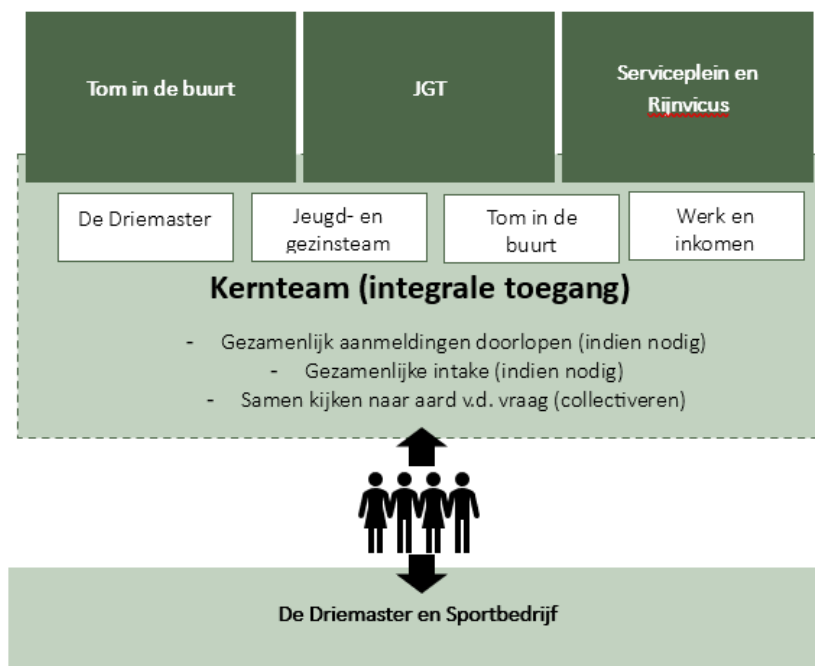


Voordelen	Nadelen
• Continuïteit voor inwoners en partners: het ideaalplaatje bestaat niet. Wijzigen of de angst voor wijzigen zorgt voor onrust. • Geen extra overhead • Gemeente heeft beperkt budget en capaciteit: dit model is de juiste schaal	• Beperkte mogelijkheid voor lokaal maatwerk door afhankelijkheid van grote gemeente(n) • Niet 1 toegang
Kansen	Risico's
• Er zijn mogelijkheden om toe te werken naar 1 toegang (partners zijn al bezig) • Kijken naar leeftijdsgrens 27- / 27+	• Imago huidige partners • Kwetsbare samenwerking met Alphen ad Rijn

	• “Gemakzucht” van partners waardoor vernieuwing en verbetering onvoldoende wordt ingezet
--	---

Scenario 2 Versterken toegang

In dit scenario gaan we door met huidige partners maar zetten we wel in op het versterken van het lokale team, waarbij de aandacht met name uitgaat naar het realiseren van een integrale toegang (brede benadering en brede aanpak).

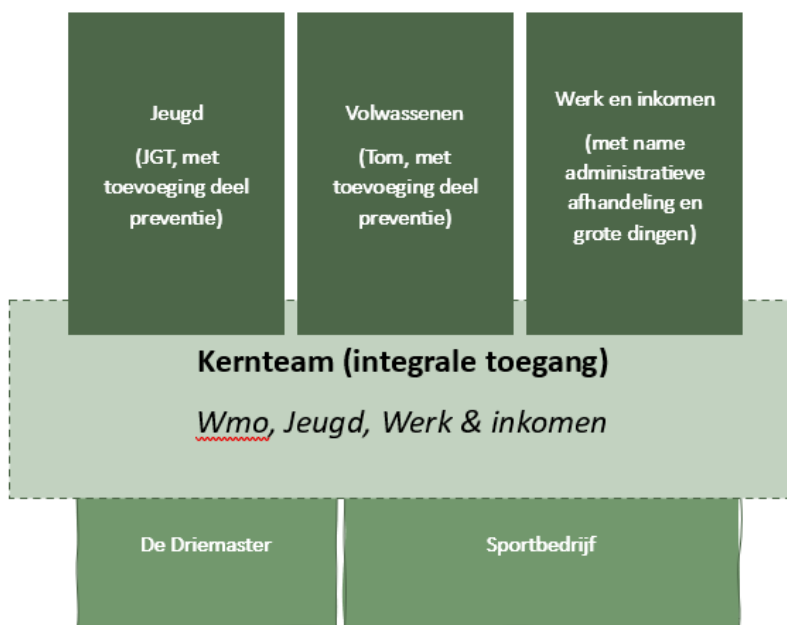


Voordelen	Nadelen
• Duidelijkheid voor inwoner • Meer dichtbij • Sneller de juiste hulp • 1 toegang voor de inwoner: geen verschillende loketten, maar zelfs ondersteuning bij ophalen hulpvraag	• Mogelijk meer overhead • Er is nog geen generalist bij het Serviceplein
Kansen	Risico's
• Brede analyse van problematiek, multiproblematiek kan in 1 keer worden aangepakt • Makkelijker op- en afschalen • Herdefiniëren opdrachten • Grotere rol sportbedrijf	• Grotere afhankelijkheid van 1 organisatie (als toegang 1 organisatie wordt) • Grotere afstand tussen beleid en uitvoering • Landelijke besluiten kunnen van invloed blijven • Inrichting is bepalend of afschalen gestimuleerd wordt
Randvoorwaarden / kanttekeningen • Afhankelijk van andere gemeenten (kunnen we opdrachten wijzigen?)	

Scenario 3 Versterken toegang

In dit scenario gaan we door met de huidige partners, maar zetten we - naast het versterken van de toegang - ook in op aanscherping/verschuiving van inhoudelijke taken:

- Welzijns/preventietaken verschuiven naar JGT, Tom en Sportbedrijf
- Concretere opdrachten met meer focus
- Werk en inkomen wordt deels lokaal uitgevoerd vanuit de lokale toegang



Voordelen	Nadelen
• Integrale toegang • Iedereen overall verantwoordelijk voor eigen preventie • Minder last van imagoschade De Driemaster • Meer focus	• Minder verbinding jeugd/volwassenen (geschat, terwijl problematiek van gezinnen is)
Kansen	Risico's
• Grotere rol Sportbedrijf bij preventie • Meer regie • Meer gerichte inzet preventie • Verbinding in toegang, zorg & welzijn (ook makkelijker op- en afschalen) • Aard en omvang capaciteit afstemmen op problematiek en klantenbestand	• Schotten op leeftijdsgrens • Onduidelijkheid rol De Driemaster en Sportbedrijf • Institutionaliseren van preventie, terwijl Driemaster DOEN is • Integrale denkwijze preventie wordt minder

Scenario 4 Leeg veld

Bij scenario 4 staat alles open: we gaan niet door met (alle) huidige partners. We kijken helemaal opnieuw naar de opdrachten en uitvoering. Daarbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan:

1. Een aparte organisatie (zoals stichting of overheidsbv) voor jeugd, wmo (lokale team), werk en inkomen incl. enkele welzijns- en preventietaken; of
2. Separate opdrachten wmo en jeugd, waarbij preventieopdrachten aan de opdracht wmo en jeugd wordt toegevoegd

Voordelen	Nadelen
• Integrale toegang • Iedereen overal verantwoordelijk voor eigen preventie • Voordeel stichting/overheidsbv is dat niet (meer) hoeft te worden aanbesteed	•
Kansen	Risico's
• Meer samenhang en meer gerichte inzet	• Onrust bij inwoners en professionals: gaat ten koste van dienstverlening • Opnieuw bouwen aan uitvoering en samenwerking: breuk in continuïteit • Hogere kosten bij nieuwe opdracht en inschrijving

Bijlage 7 Resultaten partners 2024

Hiervoor is een separate overzicht bijgevoegd.