gemeente
TEYLINGEN

Rekenkamercommissie Teylingen
t.a.v. Nuni de Groot

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Verzenddatum**<br>7 januari 2026 | **ons kenmerk**<br>Z-25-480090 | **afdeling** | |
| **Onderwerp**<br>Bestuurlijke reactie op rekenkameronderzoek Maatschappelijke agenda Teylingen | **uw kenmerk**<br><br>**Bijlage** | **behandeld door**<br>Marco Redeman<br><br>**telefoon**<br>14 0252 | |

2215 ZJ Voorhout
gemeente@teylingen.nl
www.teylingen.nl
T 14 0252

Bestuurscentrum
Raadhuisplein 1
Voorhout

Gemeentekantoor
Wilhelminalaan 25
Sassenheim

Geachte commissie,

Het college bedankt de Rekenkamer voor haar onderzoek en aanbevelingen.

In 2022 is de gemeente begonnen met een nieuwe, brede visie op het sociaal domein en een nieuwe werkwijze: samen met de samenleving werken aan gedeelde ambities. De afgelopen vier jaar heeft het werken met de Maatschappelijke agenda (de MAG) steeds meer vorm gekregen voor alle betrokkenen.
De Programmabegroting is in 2023 opnieuw ingericht op basis van de indeling van de MAG. De subsidies zijn (mede op basis van uw rekenkameronderzoek daarover) meer gericht op resultaten en op bijdrage aan de MAG-ambities. En de relatie met maatschappelijke partners is steeds meer gericht op samenwerking dan op opdrachten.
Zowel het instrument zelf als het werken ermee is nog steeds volop in ontwikkeling, zoals we destijds ook hebben aangekondigd. Wij hopen dat uw onderzoek en aanbevelingen ons helpen om samen de volgende stappen in die ontwikkeling te zetten.

Het college ziet in het onderzoeksrapport positieve beoordelingen van partners en raadsleden voor onder andere het samenwerken, het meer integraal werken en flexibel in kunnen spelen op actualiteiten. Daarnaast wordt aandacht gevraagd voor minder positieve geluiden over onder meer de informatievoorziening en communicatie, het gebrek aan duidelijke kaders en de betrokkenheid van de raad. Zowel de positieve als de minder positieve beoordelingen worden door het college herkend.

**Algemene reactie van het college:**
Het rapport benoemt onder meer dat de huidige ambtelijke bezetting onvoldoende is voor een goede uitvoering van de systematiek van de MAG. Bij de start van het werken met de MAG, in 2022, heeft het college aangegeven dat dit een nieuwe manier van werken is voor zowel de ambtenaren als voor bestuurders, raadsleden, maatschappelijke partners en inwoners. De afgelopen jaren zijn voor en door elk van die doelgroepen stappen gezet om die nieuwe manier van werken in te voeren en uit te voeren. Het werken met de MAG vraagt deels ook om andere competenties en bijvoorbeeld een andere invulling van accounthouderschap. Zowel in kwaliteit als in kwantiteit is de ambtelijke bezetting steeds beter op orde en het college is van mening dat goede uitvoering van de systematiek van de MAG daarmee goed is belegd.
Het college herkent en deelt de wens van de raad om beter betrokken te worden bij de Maatschappelijke agenda. De uitvoeringsagenda's bleken daar in 2023 niet de juiste vorm voor te zijn en daarom wordt gezocht naar andere manieren.
Het ontwikkelen van de MAG-monitor kan hier een rol in gaan spelen: het is de bedoeling dat de monitorgegevens vanaf 2026 worden opgenomen in de Kadernota en Programmabegroting.
Daarnaast zijn er de afgelopen jaren stappen gezet om de Programmabegroting te verbeteren. Allereerst door de begroting sinds 2023 in te delen naar de onderdelen van de MAG, en sindsdien door elk jaar de activiteiten scherper (meer SMART) te beschrijven. Het daadwerkelijk uitvoeren van de MAG-ambities gebeurt echter voornamelijk door onze uitvoeringsorganisaties, waardoor de HOE-vraag vaak pas concreet wordt beantwoord in de werkplannen van die organisaties (dus nadat de begroting is vastgesteld).
Het blijft echter ons doel om de begroting ook komend jaar weer een slag scherper en concreter te maken.

**Aanbeveling 1:** *Heroverweeg terug te gaan naar de oorspronkelijke beleidscyclus met de beleidsplannen zoals die tot 2020 werden opgesteld en uitgevoerd waarbij de raad, zoals gebruikelijk, betrokken wordt.*

**Reactie van het college:**
De Maatschappelijke agenda heeft de afgelopen gezorgd voor meer integraliteit in het beleid, een meer uniforme werkwijze en verbetering van de P&C-producten. De MAG helpt ons ook bij het meer opgavegericht werken en het betrekken van maatschappelijke waarde bij het beoordelen van initiatieven.
Het college ziet dat de MAG zich sinds de invoering in 2022 aan het ontwikkelen is tot een bruikbaar beleidsinstrument en wil die ontwikkeling graag doorzetten. Bij die ontwikkeling horen ook stappen die de betrokkenheid van de raad verbeteren. Dat zou bijvoorbeeld kunnen door een aantal keer per jaar in de raad één of meer van de MAG-pijlers te bespreken.

**Aanbeveling 2:** *Registreer vanaf begrotingsjaar 2027 de kosten in het sociaal domein met een onderscheid tussen wettelijke en bovenwettelijke taken. Rapporteer vanaf 2027 deze kosten bij de bespreking van het sociaal beleid.*

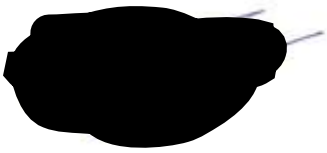
**Reactie van het college:**
Tijdens het traject van de Heroverwegingen, begin 2025, heeft bureau Berenschot uitgebreid onderzoek gedaan naar wettelijke en bovenwettelijke taken. Het college zal verkennen in hoeverre dit onderscheid structureel voor de MAG opgenomen kan worden in de P&C-producten en in de MAG monitor. Het college zal dit onderscheid ook opnemen wanneer het college met de raad in gesprek gaat over de verschillende onderdelen van de MAG.

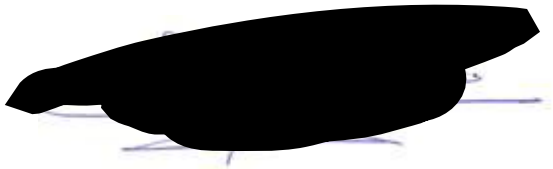
**Aanbeveling 3:** *Rapporteer jaarlijks over de voortgang via de reguliere beleidscyclus. Let hierbij specifiek op de samenhang tussen de verschillende beleidsvelden.*

**Reactie van het college:**
Het college gaat graag in gesprek met de raad over de manier waarop de raad beter betrokken kan worden bij de uitvoering van de MAG. Daarbij kan de MAG-monitor wellicht helpend zijn, maar eventueel ook de eerdergenoemde besprekingen van de verschillende MAG-pijlers.
Daarnaast zal het college de reguliere P&C-rapportages steeds proberen te verbeteren. Helderheid en samenhang zijn daar belangrijke aandachtspunten.

Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders van de gemeente Teylingen,





ing. J.F.A. Tomassen
gemeentesecretaris

drs. C.G.J. Breuer
burgemeester

# Rapport onderzoek maatschappelijke agenda Teylingen

**DEEL I: DE BESTUURLIJKE SAMENVATTING**



## I – Inleiding

Sinds 2020 heeft de gemeente Teylingen een maatschappelijke agenda (MAG). De MAG kwam in de plaats van de zeven aparte beleidsnota's in het sociaal domein. Uit gesprekken van de rekenkamer met raadsleden blijkt dat er vragen zijn over de MAG. Daarnaast is de MAG een bestuurlijk en financieel relevant onderwerp. Daarom heeft de rekenkamer besloten de resultaten hiervan te onderzoeken. Voor u ligt deel I van de rapportage: de bestuurlijke samenvatting van het onderzoek met de uitkomsten van het onderzoek, de conclusies en de aanbevelingen aan de gemeenteraad. In deel II: de nota van bevindingen, staan de achtergronden.

## II – Aanpak

Om de resultaten van de MAG te onderzoeken was de vraag: '*In hoeverre is de maatschappelijke agenda 'Leven lang meedoen' een doeltreffend en doelmatig beleidsinstrument voor de gemeente Teylingen?*'. Dit is onderzocht aan de hand van 4 thema's:

1. de opzet van de MAG als beleidsinstrument en de vertaling van ambities naar uitvoering;
2. de financiële kaders, waaronder de verdeling tussen wettelijke en bovenwettelijke taken;
3. de uitvoering in de organisatie en samenwerking met ketenpartners en inwoners;
4. de informatievoorziening aan de raad.

Voor het antwoord hierop lazen de onderzoekers alle documenten die vanaf het begin van de MAG tot 2025 zijn gestuurd aan de raad. Hierna zijn interviews gehouden met ambtenaren, het college en de raad. Instellingen waar de gemeente mee samenwerkt en inwoners zijn in een enquête bevraagd.

## III – Uitkomsten van het onderzoek

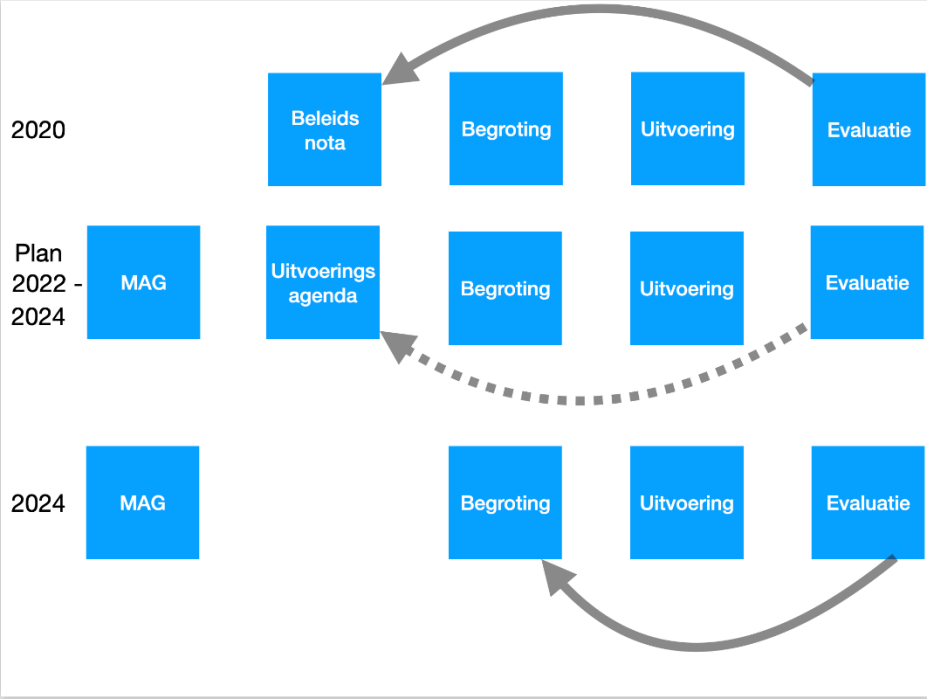
Het onderzoek is uitgevoerd verdeeld over vier thema's en de samengevatte antwoorden hierop zijn:

### 1 - DE OPZET VAN DE MAG ALS BELEIDSINSTRUMENT

*Wat waren de doelstellingen van de MAG, hoe zijn die overgenomen in de uitvoeringsagenda's en zijn die doelen bereikt?*

De gemeente Teylingen koos in 2020 voor de MAG als *integraal* beleidsinstrument voor het sociaal domein. De MAG verving zeven afzonderlijke beleidsnota's en had als doel één gezamenlijke koers te bepalen voor zorg, welzijn, jeugd, participatie en gezondheid. Voor 2020 werd elke beleidsnota eens in de vier jaar aan de raad ter goedkeuring voorgelegd. De MAG is een overkoepelende visie waarvan het beleid uitgewerkt wordt in *uitvoeringsagenda's* voor elk van de zeven thema's.

De uitvoering bleek in de praktijk lastiger dan beoogd. Hoewel in 2022 al werd gewerkt aan de uitvoeringsagenda voor de pijler Vitaal, waren alle uitvoeringsagenda's pas in 2023 gereed. In 2024 werd de MAG geëvalueerd, waarbij de zeven pijlers werden teruggebracht naar zes. Vervolgens besloot het college het beleid niet langer in een uitvoeringsagenda uit te werken, maar in hoofdlijnen in de begroting op te nemen vanwege het tijdsbeslag voor de organisatie. Sinds 2024 is er hierdoor een ontbrekende schakel waardoor de raad minder informatie per beleidsveld krijgt en daarover in beperkte mate mee kan besluiten:




Doordat de oorspronkelijke beleidsnota's niet verder werden geactualiseerd of opgesteld en de uitvoeringsagenda's kwamen te vervallen besprak en besloot de raad niet meer per beleidsveld. De

MAG zelf is een maatschappelijke visie en de programmabegroting beschrijft het beleid alleen op hoofdlijnen. Hierdoor ontbreekt een samenhangend overzicht van maatregelen en acties die worden uitgevoerd per pijler en is niet inzichtelijk of de doelen van de MAG zijn bereikt.[1]

**Conclusie:** De toepassing van de MAG als beleidsinstrument in Teylingen lijkt onvoldoende effect te hebben gehad. Het opnemen van het beleid in de begroting heeft geleid tot minder beschikbare informatie per beleidsveld, terwijl de onderlinge samenhang binnen het sociaal domein onduidelijk is. Dit was juist de oorspronkelijke reden om in 2020 de MAG in te voeren. Het ontbreken van beleidsnota's en uitvoeringsagenda's resulteert in minder betrokkenheid en bekendheid met het beleid voor de raad.

## 2 - DE FINANCIËLE KADERS

*a) Welk deel van de MAG is wettelijk vastgelegd? Hoe groot is de speelruimte van de gemeente Teylingen om daarvan af te wijken en toe te voegen?*

*b) Welke middelen zijn ingezet voor de uitvoering van de MAG en hoe doelmatig was deze inzet? Zijn deze middelen te verdelen naar wettelijke en bovenwettelijke taken?*

Teylingen voert wettelijke taken uit voor sport, jeugd, participatie en maatschappelijke ondersteuning maar heeft ook eigen sociaal beleid. Daarboven heeft Teylingen eigen vastgesteld beleid dat leidt tot bovenwettelijke taken en kosten. Uit het onderzoek blijkt dat Teylingen in de administratie geen onderscheid tussen wettelijke en bovenwettelijke kosten maakt. Ook in de plannen in de begroting, de uitvoering en verantwoording ontbreekt dat onderscheid. Op een wat algemener takenniveau is voor sommige onderdelen een onderverdeling te maken:

| Programma 2024 | Onderdeel | Wettelijk? | Maximale besparing |
|---|---|---|---|
| Vitaliteit | Sportaccommodaties | Deels | Onbekend |
| | Sportbeleid | Nee, zorgplicht | Onbekend |
| | Volksgezondheid | Ja | Onbekend |
| Talentontwikkeling | Cultureel erfgoed | Deels | 139.000 |
| | Cultuurproductie | Nee | 406.000 |
| | Musea | Nee | 92.000 |
| | Openbaar onderwijs | Ja | 42.000 |
| Zorg voor elkaar | Arbeidsparticipatie | Nee | Onbekend |
| | Inkomensregelingen | Deels | Onbekend |
| | WSW | Ja | Onbekend |
| Opgroeien en opvoeden | Jeugdhulp | Ja | Onbekend |
| | Onderwijsbeleid | Deels | 122.000 |
| | Burgerparticipatie | Nee | 107.000 |
| | Toegang 1e lijn voorzieningen | Deels | Onbekend |
| Thuis als basis | Beschermd wonen | Ja | Onbekend |
| Passende ondersteuning | Maatwerk WMO | Ja | Onbekend |
| | Samenkracht | Ja | Onbekend |
| | Toegang wijkteams | Ja | Onbekend |
| **Totaal bovenwettelijk** | | | **908.000** |

[1] Op het moment van schrijven was de MAG-monitor nog niet gepresenteerd aan de raad.

Uit deze eerste schatting blijkt dat Teylingen €0,9 miljoen aan bovenwettelijk beleid heeft.[2] Doordat in de administratie uitgaven voor wettelijke en bovenwettelijke taken niet worden onderscheiden kan dat bedrag hoger zijn. Bij de grootste kostenposten jeugdhulp, WSW, toegang 1e lijnvoorzieningen en WMO is op dit moment niet inzichtelijk hoeveel van de uitvoering hier bovenwettelijk is. Zodra dat inzichtelijk is, wordt ook duidelijk welke keuzes college en raad nog kunnen maken om de kosten te beperken. In totaal kosten de programma's van de MAG Teylingen jaarlijks €55 miljoen, dat is een groot deel van de totale begroting van de gemeente. Op deze programma's van de MAG heeft Teylingen opgeteld €247.000 te kort.

Op dit moment heeft de gemeente er geen zicht op of de €55 miljoen in het sociaal domein doelmatig wordt uitgegeven doordat het beleid niet herleidbaar aan activiteiten is gekoppeld, zodat financiële en overige resultaten niet kunnen worden gemeten.

**Conclusie:** Het is onduidelijk welke kosten binnen het sociaal domein onder de wettelijke taken vallen en welke onder de bovenwettelijke taken omdat dit onderscheid niet in de financiële administratie wordt vastgelegd. Daardoor zijn de jaarlijkse kosten van het eigen gekozen beleid niet inzichtelijk. Op grond van een eerste schatting van de kosten is mogelijk minimaal €0,9 miljoen door de raad beïnvloedbaar.

## 3 - DE UITVOERING IN DE ORGANISATIE EN SAMENWERKING MET KETENPARTNERS EN INWONERS

*Hoe wordt de uitvoering van de MAG en de bijbehorende uitvoeringsagenda ervaren en uitgevoerd door de betrokken partijen, waaronder inwoners, ketenpartners en gemeentemedewerkers?*

Binnen de gemeentelijke organisatie is een team beleidsmedewerkers verantwoordelijk voor de verschillende pijlers. De samenwerking tussen de beleidsmedewerkers verloopt over het algemeen goed, maar is afhankelijk van individuele inzet. Door beperkte capaciteit is de uitvoering kwetsbaar. De rekenkamer ziet dat de MAG met de huidige manier van werken tijdwinst oplevert en samenwerking bevordert, maar dat de open formulering ook leidt tot interpretatieverschillen. Uit het onderzoek blijkt dat in sommige pijlers er behoefte bij de medewerkers is aan een *concreter* beleidsdocument dan de MAG.

Ketenpartners geven aan dat zij ruimte ervaren om binnen de pijlers te werken, maar dat de kaders en verwachtingen voor hen niet altijd helder zijn. Dit komt doordat er geen concreet uitvoeringsprogramma is waardoor kaders ontbreken om beslissingen te nemen. De gemeente heeft veel taken bij partners belegd, wat vraagt om duidelijke afspraken over monitoring en rapportage. Die zijn er niet. De recent vernieuwde subsidieverordening sluit wel bij de MAG aan, maar de koppeling tussen subsidie-evaluatie en MAG-doelen is nog niet volledig uitgewerkt.

Uit de enquête onder inwoners blijkt dat veel inwoners niet weten welke activiteiten de gemeente uitvoert binnen de verschillende pijlers van de MAG. Tegelijkertijd waarderen inwoners de voorzieningen in hun directe omgeving positief.

[2] Het Berenschot-rapport is niet meegenomen in deze schatting. Het rapport van Berenschot onderscheidt alleen wat wel of niet beïnvloedbaar is door de raad en maakt geen onderscheid tussen wettelijk en bovenwettelijk. Daarom is het buiten deze rapportage gelaten.

**Conclusie:** De MAG biedt de ambtelijke organisatie vrijheid, maar de uitvoering lijkt afhankelijk van individuele medewerkers. Voor externe organisaties die voor de gemeente werken creëert de MAG eveneens ruimte, maar leidt ook tot onduidelijkheid over wat van hen wordt verwacht. Na vijf jaar schiet de rapportage van de instellingen naar de ambtelijke organisatie nog steeds tekort doordat de gemeente hier geen eisen oplegt. Daarnaast is de zichtbaarheid van de MAG voor inwoners beperkt hoewel de voorzieningen in de directe omgeving positief worden gewaardeerd.

### 4- DE INFORMATIEVOORZIENING AAN DE RAAD

a) *Krijgt de raad voldoende informatie om de kaderstellende en controlerende taken uit te voeren?*
b) *Hoe rapporteert het college over de voortgang na vaststelling van de MAG aan de gemeenteraad?*

Het college informeert de raad enkele keren per jaar over de MAG. De raad ontvangt ook informatie over de voortgang van de MAG in de P&C-cyclus. Deze informatie is echter op hoofdlijnen en biedt weinig houvast om te sturen op resultaten. Raadsleden geven aan dat zij behoefte hebben aan betere informatie, zoals indicatoren en concretere gegevens om hun kaderstellende en controlerende rol waar te kunnen maken. De MAG-monitor is daarnaast nog niet actief.[3] Doordat beleidsplannen niet meer per onderwerp worden besproken en geëvalueerd, mist de raad informatie en gelegenheid het beleid te beïnvloeden. De raad ervaart een gebrek aan sturing op de MAG.

**Conclusie:** De rekenkamer constateert dat de raad in formele zin wordt geïnformeerd, maar dat de kwaliteit en concreetheid van de informatie onvoldoende zijn om effectief te kunnen sturen.

## IV – Samenvattende conclusie

Het streven naar een integrale visie is een ambitieus gemeentelijk doel. Voor Teylingen lijkt de MAG na vijf jaar als beleidsinstrument vooralsnog niet het beoogde resultaat op te leveren. Door uitvoeringsagenda's te laten vervallen ontbreekt een schakel in de beleidscyclus. Het wordt daardoor voor de raad lastig om de uitvoering te controleren en te monitoren. Bij de ambtelijke organisatie leidt dit tot veel vrijheid, maar weinig samenhang in beleid. Externe organisaties ervaren ook positieve effecten van deze vrijheid, maar missen duidelijkheid in kaders en verwachtingen. En hoewel inwoners de voorzieningen positief ervaren, is de zichtbaarheid van de MAG beperkt.

Hoewel er aan een MAG-monitor wordt gewerkt, is er op dit moment nog geen instrument om de effecten van de MAG te meten. Raadsleden zijn door het wegvallen van de behandeling van de gebruikelijke beleidsnota's informatie en invloed kwijtgeraakt. Uit het onderzoek blijkt dat Teylingen niet registreert welke uitgaven wettelijk verplicht en bovenwettelijk zijn, zodat niet is vast te stellen hoeveel geld Teylingen uitgeeft door eigen beleid. Een eerste schatting houdt het op ten minste € 0,9 miljoen per jaar.

[3] Op het moment van schrijven was de MAG-monitor nog niet aan de raad gepresenteerd. Hierdoor is de monitor niet meegenomen in het onderzoek en dus ook niet beoordeeld.

# V – Aanbevelingen

Een goede uitvoering van de systematiek van de MAG lijkt gegeven de complexiteit en de huidige ambtelijke bezetting in de ogen van de rekenkamer geen haalbare kaart. Daarom komt de rekenkamer tot de volgende aanbevelingen:

1. Heroverweeg terug te gaan naar de oorspronkelijke beleidscyclus met de beleidsplannen zoals die tot 2020 werden opgesteld en uitgevoerd waarbij de raad, zoals gebruikelijk, betrokken wordt.
2. Registreer vanaf begrotingsjaar 2027 de kosten in het sociaal domein met een onderscheid tussen wettelijke en bovenwettelijke taken. Rapporteer vanaf 2027 deze kosten bij de bespreking van het sociaal beleid.
3. Rapporteer jaarlijks over de voortgang via de reguliere beleidscyclus. Let hierbij specifiek op de samenhang tussen de verschillende beleidsvelden.

# Onderzoek Evaluatie Maatschappelijke Agenda

Rekenkamer Teylingen

**Opdrachtgever:** Rekenkamer Teylingen

**Datum**
Oktober 2025

**Auteurs**
Bert van Putten
Maaike Bonnema
Anieta Boer
Juliette Maatman

**KWIZ**
Stavangerweg 23 - 5
9723 JC Groningen
050 - 5252473
contact@kwiz.nl

**Uitgave**
Deze publicatie is een uitgave van KWIZ. Het overnemen van cijfers en/ of teksten is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze publicatie mag worden verveelvoudigd en/ of openbaar gemaakt worden in welke vorm dan ook zonder voorafgaande toestemming van KWIZ.

# Inhoudsopgave


Inleiding ..... 1
1. De Maatschappelijke Agenda als beleidsinstrument ..... 3
1.1. De MAG ..... 3
1.2. Tijdlijn MAG ..... 4
1.3. Ontwikkelingen rondom de MAG ..... 6
1.4. Monitoring ..... 9
1.5. Analyse en bevindingen ..... 12
2. Wettelijke kaders en financiële middelen ..... 13
2.1. Wettelijke taken en budget ..... 13
2.2. Voorbeelden eigen beleidsruimte ..... 14
2.3. Bevindingen op een rij ..... 15
3. Uitvoering MAG ..... 16
3.1. Werken met de MAG binnen de gemeente ..... 16
3.2. Samenwerking ..... 18
3.3. Monitoring ..... 19
3.4. Inwoners ..... 20
3.5. Bevindingen op een rij ..... 21
4. Betrokkenheid gemeenteraad ..... 23
4.1. Gedeelde informatie met de gemeenteraad ..... 23
4.2. Ervaringen gemeenteraad met de MAG ..... 25
4.3. Bevindingen op een rij ..... 26
Bijlage 1: Overzicht raadsstukken sociaal domein ..... 27
Bijlage 2: De uitgangspunten voor subsidiëren ..... 31
Bijlage 3: uitkomsten onderzoek Digipanel Teylingen ..... 33
Bijlage 4: uitkomsten vragenlijst ketenpartners ..... 41
Bijlage 5: Financiële analyse wettelijke en niet-wettelijke taken MAG ..... 44
Bijlage 6: Analyse beïnvloedbare onderdelen in de begroting en kadernota ..... 5453
Bijlage 7: Pijlers van de MAG met de ambities ..... 5756
Bijlage 8: Indicatoren bij de concept MAG ..... 5958
Bijlage 9: Reactie op advies over de MAG ..... 6059

# Inleiding

## Aanleiding onderzoek

Tot 2021 heeft de gemeente Teylingen voor de diverse onderwerpen op het sociaal domein aparte beleidsnota's gehanteerd. Hierna is het overgestapt naar de Maatschappelijke Agenda (MAG): een integraal beleidsplan voor het gehele sociale domein. Uit gesprekken met de fracties blijkt dat er bij raadsleden vragen zijn over de MAG, het onderwerp is substantieel maatschappelijk, financieel en beïnvloedbaar door de gemeente en voldoet daarmee aan de criteria van de rekenkamer voor onderzoeksonderwerpen. De rekenkamer Teylingen heeft een onderzoek gestart naar de Maatschappelijke Agenda (MAG) als beleidsinstrument. Hiermee wil de rekenkamer in beeld brengen in hoeverre de MAG een doeltreffend en doelmatig beleidsinstrument is.

## Onderzoeksvragen

Voor het onderzoek gaan we uit van de onderzoeksvragen die de rekenkamer heeft opgesteld.

De hoofdvraag voor het onderzoek luidt:

*“In hoeverre is de maatschappelijk agenda ‘Leven lang meedoen’ een doeltreffend en doelmatig beleidsinstrument voor de gemeente Teylingen?”*

Naast de hoofdvraag zijn er diverse deelvragen opgesteld.

1. Wat waren de doelstellingen van de MAG, hoe zijn die overgenomen in de uitvoeringsagenda’s en zijn die doelen bereikt?
2. Welk deel van de MAG is wettelijk vastgelegd? Hoe groot is de speelruimte van de gemeente Teylingen om daarvan af te wijken en toe te voegen?
3. Welke middelen zijn ingezet voor de uitvoering van de MAG en hoe doelmatig was deze inzet? Zijn deze middelen te verdelen naar wettelijke en bovenwettelijke taken?
4. In hoeverre beheerst de gemeente Teylingen de kosten op het sociaal domein? Wat waren de uitkomsten van de begrote kosten? Is er een onderscheid in wettelijke en bovenwettelijke taken?
5. Krijgt de raad voldoende informatie om de kaderstellende en controlerende taken uit te voeren?
6. Hoe rapporteert het college over de voortgang na vaststelling van de MAG aan de gemeenteraad?
7. Hoe wordt de uitvoering van de MAG en de bijbehorende uitvoeringsagenda ervaren en uitgevoerd door de betrokken partijen, waaronder inwoners, ketenpartners en gemeentemedewerkers?

## Onderzoeksaanpak en verantwoording

Het onderzoek is uitgevoerd in een aantal fasen. De eerste fase van het onderzoek bestond uit deskresearch. In deze fase is een analyse uitgevoerd van de MAG als beleidsinstrument, de verantwoording en de wijze waarop de gemeenteraad is betrokken bij de kaderstelling en het controleren van de voortgang. Tevens is door middel van een tijdlijn de voortgang van de MAG over de jaren heen in kaart gebracht.

Vervolgens zijn in de tweede fase de uitkomsten van de analyse getoetst en verdiept in interviews met beleidsadviseurs, uitvoerend medewerkers van de gemeente, de gemeenteraad en de betrokken wethouder. Ketenpartners binnen het sociaal domein van de gemeente Teylingen zijn benaderd voor een webenquête. Om de ervaringen onder inwoners op te halen is er een algemene vragenlijst over de ondersteuning van de gemeente gedeeld met het Digipanel dat in de gemeente actief is.

Het onderzoek gaat in op de gebeurtenissen rondom de MAG in de periode van 2020 t/m juli 2025, waarbij de nadruk ligt op de meest recente gebeurtenissen en ervaringen.

**Leeswijzer**

De nota van bevindingen start met een analyse van de Maatschappelijke Agenda als beleidsinstrument en hoe deze tot stand is gekomen. In een tijdlijn wordt de geschiedenis van de MAG weergegeven en worden significante momenten in de ontwikkeling hiervan aangestipt.
Vervolgens wordt in het tweede hoofdstuk naar de wettelijke kaders van de MAG gekeken: welke onderdelen zijn wettelijk verplicht en waar zit de beleidsruimte? Daarnaast worden de financiën van de MAG geanalyseerd.
In het derde hoofdstuk wordt gekeken naar de uitvoering van de MAG en hoe dit wordt ervaren door gemeentelijke betrokkenen, ketenpartners en inwoners. Door middel van interviews en (online) enquêtes zijn de bevindingen van deze verschillende partijen opgehaald.
Dan komt het perspectief van de raad aan bod. In mei 2025 heeft een raadssessie plaatsgevonden waarbij de raad aan de hand van stellingen haar perspectief op de MAG als beleidsinstrument kon geven. De opbrengsten van deze raadssessie zijn thematisch weergegeven.

Aan het einde van het rapport is een aantal bijlagen te vinden. In de eerste bijlage staat een chronologisch overzicht van de documenten die met de raad zijn gedeeld omtrent de MAG. De tweede bijlage beschrijft de uitgangspunten van subsidiëren, In bijlage drie worden de volledige uitkomsten van de webenquête die is afgenomen onder het Digipanel van de gemeente Teylingen weergeven en in bijlage vier de complete resultaten van het onderzoek onder de ketenpartners.
Bijlage 5 bevat een nadere toelichting op de financiële analyse van de wettelijke en niet-wettelijke taken van de MAG. In de zesde bijlage wordt ingegaan op de analyse van de beïnvloedbare onderdelen in de begroting en kadernota. Bijlage 7 bevat een overzicht van de pijlers van de MAG met de ambities en bijlage 8 zet de indicatoren bij de concept MAG op een rij. In bijlage 9 staat tot slot de reactie van het college van Teylingen op het advies van de Adviesraad Sociaal Domein op de concept MAG.

# 1. De Maatschappelijke Agenda als beleidsinstrument

**In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de inhoud van de Maatschappelijke Agenda (MAG) en hoe deze als beleidsinstrument wordt ingezet. Daarnaast wordt een tijdlijn geschetst van de opzet en de voortgang van de MAG om zo het proces inzichtelijk te maken. De ontwikkelingen die hebben plaatsgevonden rondom de MAG zijn vervolgens beschreven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een beschrijving van de monitoring.**

| Te beantwoorden onderzoeksvragen |
|---|
| 1. Wat waren de doelstellingen van de MAG, hoe zijn die overgenomen in de uitvoeringsagenda's en zijn die doelen bereikt? |

## 1.1. De MAG

De gemeente heeft middels de MAG gekozen voor een integrale aanpak (manier van werken waarin verschillende disciplines, organisaties of beleidsterreinen samenwerken) binnen het sociale domein. In het raadsvoorstel van de MAG staat de motivatie als volgt beschreven: '*Het college wil overstappen naar een andere vorm van beleid maken en uitvoeren. Met deze nieuwe vorm wil het college bereiken dat maatschappelijke opgaven op een meer samenhangende en ook effectievere manier worden aangepakt*'[1]. De MAG is opgesteld vanuit een integrale visie (breed en samenhangend toekomstbeeld waarin verschillende perspectieven, belangen en thema's met elkaar verbonden worden). De MAG is bedoeld als breed beleidsinstrument die op grote lijnen de richting aangeeft waar de gemeente met het sociaal domein naartoe wil. De visie van de MAG bestaat uit verschillende onderdelen:

- Vertrouwen en bouwen op kracht van inwoners;
- Ondersteuning op maat als dat nodig is;
- Samenwerken en samen doen;
- De rol van de gemeente;
- Positieve gezondheid.

De gemeente staat voor verschillende opgaven. Deze opgaven zijn onderverdeeld in zes pijlers. Binnen iedere pijlers zijn ambities opgesteld om daarmee aan te tonen wat de gemeente wil bereiken. In de onderstaande tabel zijn de pijlers weergegeven.

*Tabel 1.1.1 Pijlers MAG*[2]

| Pijler |
|---|
| **Vitaliteit** - *Onze inwoners hebben gelijke kansen op gezondheid van –9 maanden tot 100+* |
| **Zorg voor elkaar -** *Onze inwoners zijn actief onderdeel van hun buurt en kijken naar elkaar om* |
| **Werk en Inkomen** - *Onze inwoners hebben voldoende inkomen voor hun levensonderhoud en om mee te kunnen doen* |
| **Opgroeien en opvoeden** - *Onze kinderen groeien op in een gezonde en veilige omgeving en ouders en opvoeders voelen zich gesteund als dat nodig is* |
| **Thuis als basis** - *Onze inwoners wonen zo lang mogelijk comfortabel en veilig thuis* |
| **Passende ondersteuning -** *Onze inwoners zijn in staat zichzelf te redden en kunnen rekenen op hulp als ze dat nodig hebben* |

[1] Met de invulling van de MAG voldoet de gemeente aan de wettelijke eisen voor het opstellen van het beleidskader. De MAG is expliciet opgesteld als invulling van de wettelijke plicht van de gemeenteraad om periodiek beleidsplannen te maken voor de Wet maatschappelijke ondersteuning, Jeugdwet, Participatiewet en Wet publieke gezondheid. Ze vormt samen met de omgevingsvisie het brede beleidskader voor Teylingen.

[2] Zie bijlage 7 voor de bijbehorende ambities.

## 1.2. Tijdlijn MAG

In de tijdlijn van de MAG is met name in beeld gebracht hoe de MAG haar huidige vorm heeft gekregen. In 2020 in de MAG geïntroduceerd als beleidsinstrument. In 2023 zijn uitvoeringsprogramma's opgesteld en is de MAG met deze uitvoeringsprogramma's vastgesteld. In 2024 zijn de uitvoeringsprogramma's bij het herijken van de MAG losgelaten, de uitvoering wordt vanaf dit moment beschreven in de P&C cyclus.



**Juni - vaststelling MAG en uitvoerings-programma's**

In de raadssessie van 29 juni zijn de MAG en de bijbehorende zeven uitvoeringsprogramma's als hamerstuk behandeld en vastgesteld door de raad.

**Juli - Kadernota 2024-2027**

**September - Programmabegroting 2024-2027**

## 2024

**April - Vaststelling uitgangspunten subsidie-beleid**

De uitgangspunten voor subsidies binnen het programma Samenleven zijn door het college vastgesteld.

**April - MAG avond**

Op een avond in april zijn inwoners, professionals, verenigingen, initiatief-nemers, ambtenaren, raadsleden en wethouders met elkaar in gesprek gegaan over de MAG.

**Juli - Kadernota 2025-2028**

**September - Vaststelling herijkte MAG**

Het concept van de herijkte MAG is gepresenteerd aan de raad (zonder uitvoerings-programma's) en deze is later in de maand vastgesteld.

**November - Programmabegroting 2025 -2028**

**Maart - Onderzoek beïnvloedbare begroting van Berenschot**

Om het gemeentelijke bestuur in staat te stellen overwogen lange termijn keuzes te maken, biedt het rapport inzicht in de beïnvloedbaarheid van de begroting.

## 2025

**Juli - Vaststelling Algemene Subsidie-verordening Teylingen 2025**

De nieuwe regels in de ASV zijn vastgesteld. Het doel hiervan is om beter te kunnen sturen op de bijdrage van subsidies aan de doelen van de MAG.

**Juli - Kadernota 2026-2029**

## 1.3. Ontwikkelingen rondom de MAG

In deze paragraaf beschrijven we een aantal hoofdthema's in de ontwikkeling van de MAG[3].

### De opstart van de MAG

In 2020 zijn de voornemens en motivatie achter MAG voorgelegd aan de gemeenteraad. De Commissie Welzijn heeft in 2021 voorgesteld om de MAG als hamerstuk voor te leggen aan de raad. Daarbij heeft de Adviesraad Sociaal Domein aandachtspunten aangestipt. De aandachtspunten hebben te maken met het meetbare en het realistische aspect van de MAG, de onduidelijkheid over de monitoring van de MAG, een niet-gedetailleerde financiële weergave van de verantwoording, een realistische verwachting van de extra werkdruk voor de ISD en Maregroep, verwoording van bepaalde doelgroepen, tegenstrijdigheid met betrekking tot de subdoelen en de huisvesting van jongvolwassenen in de gemeente. Het college van Teylingen heeft op deze aandachtspunten gereageerd. De volgende antwoorden zijn bijvoorbeeld gegeven door het college van Teylingen:[4]

> ***Aandachtspunt:*** *De meetbaarheid en het realistische aspect van de MAG.*
> ***Reactie:*** *De MAG kan worden gezien als visiestuk. De ambities zijn om na te streven, ook al is het lastig om deze te bereiken. Er zijn indicatoren opgenomen die meetbaar zijn.*
>
> ***Aandachtspunt:*** *Onduidelijkheid over de wijze van evaluatie en financiële verantwoording.*
> ***Reactie:*** *de financiële kaders staan in de gemeentelijke begroting. De keuzes die we in ons beleid maken met het budget dat de raad beschikbaar stelt, zullen in de uitvoeringsprogramma's komen.*
>
> *Aandachtspunten Adviesraad Sociaal Domein en reactie College van Teylingen*

Eind 2021 heeft de gemeenteraad zich oordeelvormend uitgesproken over het concept van de MAG. De gemeente heeft op dit moment aangegeven dat ze de concept MAG samen met de uitvoeringsprogramma's in 2022 zullen aanbieden aan de raad. Bij de jaarrekening zal verslag worden gedaan van de resultaten van de uitvoeringsprogramma's. De raad wil de MAG pas vaststellen als er uitvoeringsprogramma's worden opgesteld.

### Duin- en Bollenstreek

De colleges van de vijf gemeenten in de Duin- & Bollenstreek: Noordwijk, Katwijk, Hillegom, Lisse en Teylingen hebben in 2022 de Uitvoeringsagenda[5] Duin- en Bollenstreek vastgesteld. In 2022 is de bestuurlijke samenwerkingsstructuur verder vormgegeven om sturing gaan geven aan de realisatie van de topprioriteiten uit de Uitvoeringsagenda en overige gezamenlijke opgaven. De MAG moet binnen de kaders van dit Uitvoeringsprogramma opereren. Deze Uitvoeringsagenda heeft betrekking tot de gehele Duin- en Bollenstreek. De uitvoerings*programma's* van de MAG staan hier los van en zijn specifiek in het kader van de MAG binnen de gemeente Teylingen opgesteld.

### Herijking MAG

In april 2021 heeft de raad de gezondheidsnota Teylingen positief gezond' 2021 – 2024 vastgesteld (de nota is inmiddels verlopen, de inhoud van de nota valt nu onder de pijler Vitaliteit). Deze nota fungeert later als kapstok voor de inhoud van de pijler Vitaliteit. Daarnaast is het

[3] In bijlage 1 staat een overzicht van raadsstukken die in de periode 2023 t/m 2025 zijn besproken met betrekking tot het sociaal domein en de MAG.
[4] Zie bijlage 9 voor alle reacties op het advies van de Adviesraad Sociaal Domein.
[5] De uitvoeringsagenda van de Duin- en Bollenstreek staat los van de uitvoeringsprogramma's van de MAG

Vitaliteitsakkoord gesloten met samenwerkingspartners[6]. In het vitaliteitsakkoord is een verdere basis gelegd voor het uitvoeringsprogramma van de pijler Vitaliteit. De gemeente wilde in 2022 verder gaan met het uitvoeringsprogramma van de pijler Vitaliteit. Er is namelijk besloten om voor de pijler Vitaliteit *niet* een nieuw uitvoeringsprogramma te maken, maar om verder te gaan met wat er al ligt (gezondheidsnota Teylingen positief gezond 2021-2024). In februari 2023 wordt een concept uitvoeringsprogramma 2023 van de pijler Vitaliteit gedeeld binnen een vergadering van de Commissie Welzijn. Dit concept dient als voorbeeld en ter verduidelijking van het proces. Onder het kopje 'Uitvoeringsprogramma's' worden de ontwikkelingen rondom de uitvoeringsprogramma's verder beschreven.

Mede dankzij de verzamelde informatie op de MAG-avond (georganiseerd door de gemeente) in april 2024, is er een nieuwe versie van de MAG opgesteld. Naast de MAG-avond zijn er in het kader van de herijking gesprekken geweest met maatschappelijke partners, het college en interne collega's. In september 2024 is de herijkte MAG vastgesteld door de gemeenteraad. De wethouder heeft tijdens een raadssessie met de commissie Welzijn de herijkte MAG toegelicht.

In de herijkte MAG heeft onder andere een wijziging in de indeling van de pijlers plaatsgevonden. Voorheen bestond de MAG uit zeven pijlers, na de herijking zijn er zes pijlers. De pijler 'Talentontwikkeling' is bij de herijking (deels) opgenomen in pijler 1 (Vitaliteit) en pijler 3 (Werk en Inkomen). Daarnaast hebben twee pijlers een andere naam gekregen. De pijler 'Thuis wonen' is gewijzigd naar 'Thuis als basis', de pijler 'Hulp bij meedoen' is gewijzigd naar 'Passende ondersteuning'.




Verder staan de indicatoren die in de eerste MAG zijn opgesteld[7], niet in de herijkte MAG. De toelichting hierbij is als volgt: *'Het opzetten van dat monitorinstrument is nog niet voor de hele Maatschappelijke Agenda gelukt. Daarom zijn de indicatoren niet opgenomen in deze actualisatie'.* De gemeente is voornemens om in de zomer van 2025 een monitorinstrument te presenteren dat kan worden gebruikt bij het periodiek rapporteren over de ambities uit de MAG.

### Uitvoeringsprogramma's

In juni 2023 is de MAG met de bijbehorende uitvoeringsprogramma's 2023 voor de zeven pijlers als hamerstuk behandeld en vastgesteld door de raad. Dit betekent dat er in 2023 uitvoeringsprogramma's waren voor de voormalige zeven pijlers. De gemeente was voornemens

[6] Dit akkoord is in samenwerking de Rabobank, de Combibrug, Stiwa, Welzijn Teylingen, Ter Leede en Sophia Scholen.
[7] Zie bijlage 8 voor de indicatoren.

om in het najaar van 2023 de uitvoeringsprogramma's voor 2024 te maken. Het oorspronkelijke plan was dus dat de uitvoeringsprogramma's jaarlijks geactualiseerd zouden worden.

Bij de herijking van de MAG in 2024 zijn er echter geen nieuwe uitvoeringsprogramma's geschreven. Dit betekent dat er dus geen vernieuwde uitvoeringsprogramma's waren voor 2024. Hoe dit proces precies is verlopen, is niet expliciet vastgelegd. Wat in een raadsvergadering is besproken is het volgende: in het voorstel bij de herijking van de MAG is richting de raad aangegeven dat afspraken rondom de uitvoering van de ambities in het vervolg plaatsvinden via de programmabegroting van de gemeente, werkplannen van maatschappelijke partners, subsidies voor initiatieven en via gezamenlijke projecten. In het onderstaande tekstblok is te zien hoe dit is beschreven in het raadsvoorstel. Het loslaten van de uitvoeringsprogramma's en de redenen ervoor zijn niet expliciet benoemd door het college in het raadsvoorstel of tijdens de bijeenkomst. Kortom, het loslaten van de uitvoeringsprogramma's is niet als apart besluitpunt aan de raad voorgelegd. Hier zijn gedurende de raadssessie met de Commissie Welzijn ook geen specifieke vragen door de raad zelf over gesteld. De raad had met name vragen over de monitoring en evaluatie van de MAG en was geïnteresseerd in de MAG-monitor die nog in ontwikkeling was. Met de vaststelling van de herijkte MAG is de raad *impliciet* akkoord gegaan met de nieuwe werkwijze zonder vernieuwde uitvoeringsprogramma's. Zoals eerder geschetst is dit geen *expliciet* besluitpunt geweest. Onder het kopje monitoring wordt nader ingegaan op het verschil tussen de uitvoeringsprogramma's en de programmabegroting.

> ***"Argumenten***
> *1.1 Hiermee vraagt het college opnieuw kaders voor de uitvoering van de maatschappelijke agenda aan de gemeenteraad.*
>
> *De Maatschappelijke Agenda is de basis van het samen realiseren van de gezamenlijke ambities. Afspraken over de uitvoering komen terecht in de Programmabegroting van de gemeente, in de werkplannen van maatschappelijke partners, in subsidies voor initiatieven en in gezamenlijke projecten."*
>
> - *Raadsvoorstel herijking MAG 2024*

Om hier meer informatie over te verzamelen is gesproken met beleidsmedewerkers en strategen. Hieruit is gebleken dat de uitvoeringsprogramma's in die tijd door de gemeente zijn losgelaten. Hiervoor is in de gesprekken een aantal redenen gegeven. Als belangrijkste reden is aangegeven dat het (te) veel werk en inspanning kost om dergelijke programma's op te stellen en bij te werken. Een andere reden is dat de uitvoeringsplannen al snel gedateerd raakten. Daarnaast vinden de betrokken ambtenaren dat de kern van de afspraken staat beschreven in de reguliere P&C-cyclus. Dit leidde tot de conclusie dat de inspanning om de afspraken in de uitvoeringsprogramma's te verwerken naar de mening van de ambtelijke medewerkers niet in verhouding stond met de toegevoegde waarde van het uitvoeringsprogramma. Daarom is uiteindelijk ambtelijk en door het college het besluit genomen om het reguliere P&C instrumentarium leidend te laten zijn. Hierin wordt dus momenteel gerapporteerd over de voortgang van de MAG.

### Subsidiebeleid

Bij de herijking van de MAG is geconstateerd dat een herijking van het subsidiebeleid nodig is om de koppeling met de ambities uit de MAG door te ontwikkelen. In 2023 is er in opdracht van de rekenkamer een onderzoek uitgevoerd naar het subsidiebeleid van de gemeente Teylingen. Vanuit dit onderzoek zijn aanbevelingen opgesteld, welke zijn aangenomen door de raad. Een aantal van deze aanbevelingen hebben directe betrekking tot de MAG. Er is bijvoorbeeld

geadviseerd om het subsidiebeleid een duidelijke positie te geven in de uitwerking van de MAG en binnen de MAG na te denken over de rolbepaling van gesubsidieerde organisaties[8].

De uitgangspunten subsidiebeleid zijn in april 2024 door het college vastgesteld en de gemeenteraad is hierover geïnformeerd met een raadsbrief. Deze uitgangspunten betreffen de subsidies die vallen onder de beleidsvelden van het programma Samenleven[9]. In deze uitgangspunten is onder andere beschreven dat bij het verlenen van subsidie een koppeling naar de doelen van de MAG wordt gemaakt. Zo weet de gemeente welke toegevoegde waarde een subsidie heeft op maatschappelijk vlak (uitgangspunt 1). Ook staat in de uitgangspunten beschreven dat er na elke subsidieverlening een heroverwegingsmoment moet plaatsvinden op de toegevoegde waarde ten aanzien van de MAG te bepalen. Het doel hiervan is het inzichtelijk maken aan welke doel van de MAG een subsidie bijdraagt, zodat het totaal aan subsidies zich in goede balans verhoudt tot de MAG (uitgangspunt 4).
De MAG vormt nu het strategisch kader waarin subsidies worden toegekend op basis van maatschappelijke resultaten, samenwerking en impactmeting. Naast de boven beschreven koppelingen van subsidies aan maatschappelijke opgaven vereist het van organisaties resultaatverantwoording in plaats van alleen activiteitenverantwoording, beschrijft het samenwerkingsvormen en partnerschappen als voorwaarde voor subsidieverlening en worden projectsubsidies aan meetbare effecten gekoppeld

In juli 2025 zijn de nieuwe regels in de Algemene Subsidieverordening (Asv) vastgesteld. De gemeente wil met de Algemene subsidieverordening Teylingen 2025 dat subsidies rechtmatig en doelmatig worden verleend. De nieuwe Asv sluit aan bij het vastgestelde subsidiebeleid en maakt het mogelijk om beter te sturen op de bijdrage van subsidies aan de MAG-doelen.

## 1.4. Monitoring

Het financiële kader van de maatschappelijke agenda is de gemeentelijke programmabegroting en de programmarekening.

In de programmabegroting zijn de doelen en activiteiten voor het komende jaar vastgelegd bij het programma Samenleven. Deze zijn opgedeeld in de pijlers van de MAG. De programmabegroting 2024 – 2027 heeft een indeling volgens de zeven pijlers van de vorige MAG. In de programmarekening 2024 zijn deze pijlers ook aangehouden. In de programmabegroting 2025 – 2028 is de indeling van de huidige MAG met zes pijlers aangehouden. Onder de pijlers hangen verschillende doelen (de doelen zijn de ambities die in de MAG zijn opgesteld). In de laatstgenoemde begroting zijn meestal twee tot vier activiteiten beschreven per doel. Een voorbeeld: één van de doelen van de pijler Vitaliteit is: '*de gezonde keuze is de makkelijke keuze*'. Bij de programmabegroting zijn hier twee acties aan verbonden:

1. *Met onze partners dragen we bij aan de uitvoering van vitaliteitsprogramma Viteylingen*
2. *We voeren het lokale plan van aanpak uit voor het 'Gezond en Actief Leven Akkoord' (GALA)*

[8] De Rekenkamercommissie Teylingen stelde in haar rapport dat het oude subsidiebeleid te weinig gericht was op het meten van maatschappelijke effecten. Subsidies werden vooral toegekend op basis van activiteiten of sectoren, niet op hun bijdrage aan bredere maatschappelijke doelen. De rekenkamer adviseerde:
- het subsidie-instrument te koppelen aan maatschappelijke opgaven en beleidsdoelen;
- meetbare uitkomsten te formuleren (effectgericht werken);
- subsidies te laten aansluiten op integrale programma's zoals de MAG;
- beter te rapporteren aan de gemeenteraad over behaalde maatschappelijke resultaten.

[9] Zie bijlage 9 voor de vastgestelde uitgangspunten.

### Programmarekening

In de programmarekening volgt een terugkoppeling op de activiteiten uit de programmabegroting. In onderstaand kader is een activiteit binnen het programma Samenleven[10] weergegeven, om een beeld te schetsen van de wijze van monitoring.

**Programma Samenleven**

Pijler 1. Vitaliteit

Doel 1: De gezonde keuze moet de makkelijke keuze worden. We willen een fysieke en sociale omgeving die uitnodigt tot gezond gedrag.

| | Activiteit | Stand van zaken jaarrekening | Status |
|---|---|---|---|
| A1 | De brede maatschappelijke agenda sluit aan bij de begrippen 'brede welvaart' en 'Positieve Gezondheid' en staat voor een opgavegerichte en integrale aanpak. | Deze activiteit wordt vanuit de campagne Viteylingen en de Vitaliteitstafel uitgevoerd. In 2023 zijn daar de ambities van de Brede SPUK-regeling 2023-2026 aan toegevoegd en vastgelegd in het plan van aanpak GALA 'Vitaliteit op één in Teylingen'. | In uitvoering/ loopt volgens planning |

Per doel worden de verschillende activiteiten inclusief de voortgang beschreven. De activiteiten die worden genoemd, hebben in het betreffende jaar speciale aandacht gehad. Reguliere, jaarlijks terugkerende taken waarover geen verdere bijzonderheden over te vermelden zijn, worden niet in de programma's opgenomen. Ook zijn de verschillende ambities niet vertaald naar indicatoren die de voortgang meten.

### Verschillen uitvoeringsprogramma's en programmabegroting

Met het loslaten van de uitvoeringsprogramma's en de overgang naar het verantwoorden via de reguliere P&C cyclus is er een verandering in de informatievoorziening gekomen voor de gemeenteraad. In het onderstaande staat een vergelijking tussen de uitvoeringsagenda 2023 voor de pijler Vitaliteit, de programmabegroting 2025 en de programmarekening 2024.

*Tabel 1.4.1 Voorbeeld vergelijking uitvoeringsprogramma's en programmarekening en begroting pijler Vitaliteit*

| Uitvoeringsprogramma | Programmabegroting | Programmarekening |
|---|---|---|
| **Trends en ontwikkelingen:** | Idem | Idem, maar dan met terugblik |
| **Ambities** rond vitaliteit | Idem | Niet opgenomen. |
| **Beschrijving activiteiten 2022**.<br>Voorbeelden:<br>Uitvoering gegeven aan de Gezondheidsnota door het Pando Network binnen het programma ViTeylingen, onder meer door het stimuleren van de Rookvrije Generatie en gezonde sportkantines.<br><br>Vanuit Viteylingen zijn verschillende initiatieven gesteund, waaronder ook jongere scholieren betrekken bij het jaarlijkse schoolvoetbaltoernooi en het meedoen aan de Nationale Diabetes Challenge. | Niet opgenomen | **Wat wilden we bereiken?**<br>Beschrijving per doel welke activiteiten zijn ondernomen en de stand van zaken bij de jaarrekening.<br>Voorbeelden:<br><br>Doel: De gezonde keuze moet de makkelijke keuze worden. We willen een fysieke en sociale omgeving die uitnodigt tot gezond gedrag.<br><br>Activiteiten: |

[10] Programmarekening 2024 'Samen maken wij Teylingen'.

| | | |
|---|---|---|
| Met het programma Viteylingen heeft het Pando Network gezonde voeding in Teylingen gestimuleerd. Zo is bijvoorbeeld het initiatief 'Samen koken & Eten' georganiseerd, waar een gezonde maaltijd op tafel wordt gezet. | | De brede maatschappelijke agenda sluit aan bij de begrippen 'brede welvaart' en 'Positieve Gezondheid' en staat voor een opgavegerichte en integrale aanpak.<br><br>Stand van zaken: Deze activiteit wordt vanuit de campagne Viteylingen en de Vitaliteitstafel uitgevoerd. In 2023 zijn daar de ambities van de Brede SPUK-regeling 2023-2026 aan toegevoegd en vastgelegd in het plan van aanpak GALA 'Vitaliteit op één in Teylingen'. |
| **Wat doen we in 2023.**<br>Voorbeelden:<br>In de omgevingsvisie formuleren we onze doelen voor een gezonde leefomgeving, voldoende ruimte voor sport en beweging. Door zowel accommodaties als buitenruimte uitdagend te maken wat uitnodigt tot bewegen.<br><br>We voeren acties uit de nota sportbeleid en het Lokaal sportakkoord uit, dit draagt ook bij aan de andere opgaven, bijvoorbeeld aan talentontwikkeling, zorg voor elkaar, opgroeien en thuis wonen.<br><br>We stimuleren bij het ontwikkelen van sportvoorzieningen het multifunctionele gebruik.<br><br>We geven uitvoering aan het sport- en beweegbeleid. We voeren acties uit de sportnota Teylingen sportbeleid uit. Dit draagt integraal ook bij aan diversen andere pijlers waaronder: Talentontwikkeling, Zorg voor Elkaar, opgroeien en thuis wonen. | **Wat willen we bereiken?**<br>Beschrijving per doel welke activiteiten worden ondernomen.<br>Voorbeelden:<br><br>Doel: Onze inwoners investeren levenslang in hun positieve gezondheid en een actieve levensstijl<br><br>Activiteiten:<br>We faciliteren inwoners om hun initiatieven te realiseren.<br><br>We monitoren, sturen op en rapporteren over de taken die zijn belegd bij de verschillende uitvoeringspartners.<br><br>Doel: De gezonde keuze is de makkelijke keuze<br><br>Activiteiten:<br>Met onze partners dragen we bij aan de uitvoering van vitaliteitsprogramma Viteylingen. | |
| **Onze belangrijkste partners**<br>Overzicht van de partners van de gemeente. | Idem | Idem |

Dit voorbeeld is ook typerend voor de wijze waarop de rest van de pijlers zijn beschreven. Zoals uit dit overzicht blijkt zijn de verschillen tussen de wijze waarop de uitvoeringsprogramma's waren opgezet en de opzet in de programmabegroting en – rekening niet groot. Ook in de uitvoeringsprogramma's zijn de voorgenomen maatregelen (te) globaal beschreven en niet nader gespecificeerd naar acties. Hierdoor ontbreekt specifiek inzicht in de daadwerkelijke activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de MAG.

## 1.5. Analyse en bevindingen

In dit hoofdstuk is ingegaan op de doelstellingen van de MAG en de wijze waarop deze vertaald zijn naar de uitvoeringsprogramma's om de doelstellingen van de MAG te realiseren. De belangrijkste bevindingen staan in het onderstaande op een rij.

De doelstellingen van de MAG zijn per pijler opgesteld. Binnen deze algemeen geformuleerde doelstellingen zijn wat meer concrete ambities opgesteld. De doelstellingen en de ambities zijn niet vertaald naar (meetbare) indicatoren. Bij de start van de MAG zijn er uitvoeringsprogramma's opgesteld. Bij de herijking van de MAG is ambtelijk en in overleg met het college is besloten af te zien van deze uitvoeringsprogramma's. Bij de herijking is richting de raad aangegeven dat de verantwoording op de ambities in het vervolg plaatsvinden via de programmabegroting van de gemeente, werkplannen van maatschappelijke partners, subsidies voor initiatieven en via gezamenlijke projecten.
De opzet van de programmabegroting is grotendeels gelijk aan de opzet van de in 2023 opgestelde uitvoeringsprogramma's. In de programmabegroting wordt op een zeer hoog abstractieniveau gerapporteerd.Er is weinig informatie beschikbaar over specifieke acties, taakstellingen en te bereiken resultaten.

# 2. Wettelijke kaders en financiële middelen

**Om een volledig beeld te krijgen van de MAG en de doeltreffendheid hiervan wordt gekeken naar wat wel en wat niet binnen het wettelijke takenpakket van de gemeente valt. De ingezette financiële middelen staan ook nader uitgewerkt in dit hoofdstuk.**

| Te beantwoorden onderzoeksvragen |
|---|
| 2. Welk deel van de MAG is wettelijk vastgelegd? Hoe groot is de speelruimte van de gemeente Teylingen om daarvan af te wijken en toe te voegen? |
| 3 Welke middelen zijn ingezet voor de uitvoering van de MAG en hoe doelmatig was deze inzet? |
| 4. In hoeverre beheerst de gemeente Teylingen de kosten op het sociaal domein? Wat waren de uitkomsten van de begrote kosten? |

## 2.1. Wettelijke taken en budget

De MAG bestrijkt een breed terrein en omvat een relatief groot aantal wetten. In de volgende tabel staat een overzicht per pijler en of het programmaonderdeel een wettelijke taak is en welke budgettaire ruimte er is om keuzes te maken. In bijlage 5 staat meer in detail per pijler van de MAG een overzicht van de programmaonderdelen, de wettelijke en niet wettelijke kaders ervan, de rekening 2024 voor dit onderdeel en welke mogelijkheden er zijn. De programma-indeling van de jaarrekening van 2024 is als leidraad gebruikt. In bijlage 6 staat een korte weergave van het onderzoek dat Berenschot heeft gedaan en de vertaling ervan naar de kadernota

| Programma (bedragen *€1.000) | Wettelijk | Tekort/ overschot begroting en realisatie 2024 | Te behalen besparingen |
|---|---|---|---|
| **Vitaliteit** | | **64** | **1.528** |
| Sportaccommodaties | Deels, met beleidsruimte | 77 | 996* |
| Sportbeleid en activering | Nee, zorgplicht | -2 | 313* ** |
| Volksgezondheid | Ja, beperkte beleidsruimte | -11 | 220* ** |
| **Talentontwikkeling** | | **-17** | **679** |
| Cultureel erfgoed | Deels, veel beleidsruimte | 89 | 139* |
| Cultuurpresentatie, productie en participatie | Nee | 152 | 406** |
| Media | Ja | -12 | - |
| Musea | Nee | -35 | 92** |
| Onderwijshuisvesting | Ja | 1 | |
| Openbaar basisonderwijs | Ja, beperkte beleidsruimte | -58 | 42* |
| **Zorg voor elkaar** | **Deels, veel beleidsruimte** | **11** | **342* **** |
| **Werk en inkomen** | | **92** | **448** |
| Arbeidsparticipatie | Nee | 56 | 19* Ntb** |
| Inkomensregelingen[11] | Deels, met beleidsruimte | 898 | 429* ** |
| WSW en beschut werk | Ja, met keuzes in uitvoering | -12 | Ntb”” |

[11] Exclusief energietoeslag

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Opgroeien en opvoeden** | | **370** | **416** |
| Jeugdhulp | Ja | 325 | Ntb** |
| Onderwijsbeleid en leerlingenzaken | Deels, veel beleids- en uitvoeringsruimte | -19 | 122*<br>Ntb** |
| Pleegzorg | Ja | - | - |
| Samenkracht en burgerparticipatie | Nee | 11 | 107*<br>Ntb** |
| Toegang en eerstelijnsvoorzieningen | Deels, beleidsruimte in preventie, uitvoeringsruimte toegang | 7 | 200* |
| **Thuis als basis** | | **103** | **91** |
| Beschermd wonen WMO | Ja, beperkte ruimte beleid en uitvoering | 113 | 91* |
| Maatschappelijke- en vrouwenopvang | Ja | -10 | |
| **Passende ondersteuning** | | **2.394** | **334** |
| Maatwerkvoorzieningen WMO | Ja, beperkte ruimte beleid en uitvoering | 238 | Ntb** |
| Samenkracht en burgerparticipatie | Ja, beperkte ruimte beleid en uitvoering | 2.380 | 167** |
| Toegang wijkteams | Ja, beperkte ruimte beleid en uitvoering | -208 | 167** |
| **Totaal** | | **3.017** | **3.838** *** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*
** ** Gecombineerde besparing te behalen volgens Berenschot en conform wettelijke taken*
**** Exclusief nader te bepalen bedragen*

De gemeente Teylingen had in 2024 een overschot van ruim 3 miljoen op de MAG. Dit resultaat wordt sterk vertekend door enkelen bijzondere posten op de begroting, namelijk de opvang van Oekraïners en de bestrijding van energiearmoede. Zonder deze bijzondere posten komt het saldo op de MAG uit op een kleine plus van €10.000,-.

## 2.2. Voorbeelden eigen beleidsruimte

Op elk onderdeel kent de gemeente Teylingen meer of minder eigen beleidsruimte. De invulling van deze beleidsruimte kan op vele verschillende manieren. Omdat er geen specifiek inzicht is in de activiteiten is het in het kader van dit onderzoek is het niet mogelijk om de financiële gevolgen ervan in kaart te brengen. In het onderstaande staan enkele voorbeelden van wettelijke verplichtingen met beleidsruimte kort uitgewerkt.

### Armoedebeleid

Ten aanzien van het armoedebeleid is de gemeente wettelijk verplicht de volgende minimaregelingen uit te voeren: bijzondere bijstand, individuele inkomenstoeslag, studietoeslag en tegemoetkomingen voor noodzakelijke kosten, en regelingen voor kinderen uit gezinnen met een laag inkomen. De gemeente heeft bij de invulling ervan de keuze om de hoogte van de bedragen te bepalen, de inkomensgrenzen, de vermogensgrenzen en additionele criteria. Een voorbeeld is de individuele inkomenstoeslag: Dit is een jaarlijkse toeslag voor mensen die langdurig moeten rondkomen van een laag inkomen. De gemeente Teylingen bepaalt zelf:

- De hoogte van het bedrag (in 2025 € 800 voor gehuwden en € 500 voor alleenstaanden/alleenstaande ouders). In andere gemeenten variëren deze bedragen tussen €275 en €1.000,
- De inkomensgrens: in Teylingen is dit 120 procent van het wettelijke sociale minimum. In andere gemeenten varieert dit tussen de 100 en 130 procent van het wettelijke sociale minimum.
- De referteperiode: rechthebbenden dienen in Teylingen minimaal 12 maanden een dergelijk inkomen te hebben; in andere gemeenten varieert dit tussen de 12 maanden en 60 maanden.

De regelingen zijn dus wettelijk, maar de gemeente kan hierin aan verschillende parameters een eigen invulling geven. Elke invulling heeft budgettaire gevolgen.

### Wmo en Jeugdhulp

Gemeenten hebben aanzienlijke beleidsvrijheid om maatwerkvoorzieningen volgens de Wmo en Jeugdwet naar eigen inzicht in te richten. Dit uit zich in beslissingen over soorten voorzieningen, toegangscriteria, de verdeling tussen algemene- en maatwerkvoorzieningen, financiering en uitvoeringsregels. De gemeente Teylingen heeft in de verordening een duidelijke keuze gemaakt voor bijvoorbeeld het aanbieden van bepaalde voorzieningen als algemene voorziening (voor iedereen toegankelijk) in plaats van kiezen voor maatwerk met individuele beoordeling. In Teylingen gaat het onder meer om een algemene voorziening voor dagbesteding. Deze is toegankelijk zonder complexe indicatieprocedure. Daarnaast zijn er gemeenten (bijvoorbeeld Utrecht) die voor de Jeugdwet bijvoorbeeld kiezen om ouders met hulpvragen rondom gedrag eerst groepsaanbod of oudercursussen aan te bieden en pas daarna eventueel individuele jeugdhulp als maatwerkvoorziening te verstrekken. De gemeente Teylingen biedt dit niet in groepsaanbod aan bijvoorbeeld.
Een ander voorbeeld is de omgekeerde integrale verordening, die verschillende gemeenten hanteren (bijvoorbeeld Bunschoten en Lingewaard) voor Jeugdwet en Wmo. Bij een omgekeerde verordening wordt niet gestart vanuit wet- en regelgeving en de uitzonderingen daarop, maar begint het juist bij de vraag van de burger. Het doel is dat de uitvoeringspraktijk maatwerk levert, afgestemd op de persoonlijke situatie van inwoners En dus niet gehinderd wordt door te strakke beleidsregels. Dat betekent dat het gewenste effect voor de inwoner en integrale ondersteuning centraal staan. De wet- en regelgeving vormen het juridische kader.

De beleidsvrijheid in de wet maakt dat gemeenten eigen keuzes kunnen maken met budgettaire gevolgen. Wel is er door jurisprudentie sprake van een relatieve beleidsvrijheid.

## 2.3. Bevindingen op een rij

Zoals geconstateerd in het vorige hoofdstuk ontbreekt er een uitvoeringsprogramma voor de MAG en daarmee een dieper inzicht in de activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de MAG. Zoals ook in het vorige hoofdstuk geconstateerd is de opzet van de programmabegroting vrijwel identiek aan de opzet van het uitvoeringsprogramma. Er ontbreekt een samenhangend overzicht van maatregelen en acties die worden uitgevoerd per pijler. Het is dan ook niet mogelijk om op maatregelniveau inzichtelijk te krijgen wat wettelijke en niet wettelijke taken zijn en hoeveel financiële speelruimte de gemeente Teylingen heeft in het kader van de MAG. Wel is dit mogelijk op een meer geaggregeerd niveau. Binnen de MAG zijn er voor minimaal 3,85 miljoen euro aan financiële keuzes te maken door de gemeente Teylingen over niet-wettelijke taken.
De MAG bevat geen specificatie van welke taken wettelijk of niet-wettelijk zijn. Dit wordt bevestigd door de beleidsmedewerkers van de gemeente. Ook denken zij dat het voor de raad niet altijd duidelijk zal zijn wat wettelijk en wat niet-wettelijk is.
Door het ontbreken van een koppeling tussen de specifieke activiteiten en maatregelen die worden uitgevoerd door/ in opdracht van de gemeente is het ook niet mogelijk om de resultaten, zowel financieel als op inhoud, te koppelen aan de doelstellingen van het beleid. Daarom is er in het kader van dit onderzoek geen oordeel te geven ten aanzien van de doelmatigheid van de bestedingen.

# 3. Uitvoering MAG

**In dit hoofdstuk beschrijven we de werkwijze van de MAG zoals deze in de praktijk door beleidsmedewerkers, strategen en stakeholders wordt toegepast en ervaren. De informatie uit dit hoofdstuk is verzameld aan de hand van de interviews met beleidsmedewerkers, wethouders en strategen. Daarnaast zijn voor het onderzoek ketenpartners middels een online vragenlijst bevraagd over hun ervaringen met (het werken met) de MAG. Ketenpartners zijn organisaties en instanties die zich op een manier in de gemeente inzetten voor het sociaal domein. Dit betreft zowel organisaties met als zonder een subsidieovereenkomst met de gemeente. Twintig partners zijn benaderd voor het onderzoek, in totaal hebben elf partners hun ervaringen gedeeld[12]. Ook is er een enquête uitgezet onder inwoners via het Digipanel.**

| Te beantwoorden onderzoeksvragen |
| --- |
| 7. Hoe wordt de uitvoering van de MAG en de bijbehorende uitvoeringsagenda ervaren en uitgevoerd door de betrokken partijen, waaronder inwoners, ketenpartners en gemeentemedewerkers? |

## 3.1. Werken met de MAG binnen de gemeente

### Ervaringen gemeente

Per pijler van de MAG is er een gemeentelijke beleidsmedewerker aangewezen die fungeert als pijlercoördinator. De pijlercoördinator is het contactpersoon voor de projectleider van de MAG en communiceert ontwikkelingen naar collega's die bijdragen aan de betreffende pijler. Alle beleidsmedewerkers van Maatschappelijke Ontwikkeling zijn betrokken bij, of mede-verantwoordelijk voor, meerdere ambities van de MAG. Voorheen werd er in de gemeente gewerkt met losse beleidsstukken per beleidsterrein in de gemeente. Zoals eerder aangegeven, wil de gemeente met de MAG een integrale aanpak binnen het sociale domein.

Aan de beleidsmedewerkers is gevraagd hoe zij de (nieuwe) werkwijze van de MAG ervaren. In de ervaringen van de beleidsmedewerkers komt een tweedeling naar voren met betrekking tot het werken met de MAG. De beleidsmedewerkers geven hierbij aan dat de voorkeur voor de manier van werken persoonsgebonden kan zijn. Enerzijds vinden de beleidsmedewerkers dat de MAG ruimte en kaders geeft om binnen te werken: de huidige MAG biedt ruimte om bijvoorbeeld keuzes af te stemmen op (lokale) ontwikkelingen en aansluiting te vinden bij andere programma's. Dit geeft flexibiliteit in de uitvoering. Daarnaast is de tijdswinst een positieve ontwikkeling van de MAG. Het schrijven, bijhouden van de voortgang en het evalueren van losstaande beleidsplannen kost veel tijd. Dit zit nu in één instrument. De MAG wordt nu in zijn geheel geëvalueerd, zoals dit bijvoorbeeld bij de Herijking heeft plaatsgevonden. De integraliteit van de MAG is ook genoemd als sterk punt: grijze gebieden zijn minder goed te vangen in beleidsplannen en kunnen goed in de MAG worden gevangen. Dit wordt ook op bestuurlijk niveau erkend.

> *'Niet alleen geeft het (de MAG) vrijheid, het is ook minder arbeidsintensief. Als de raad een vraag stelt is het vaak nog wel even zoeken omdat de uitvoering is belegd bij meerdere partijen.'*
>
> *'Het voordeel van de MAG is dat er heldere verwachtingen in staan beschreven.'*

[12] De volledige resultaten hiervan zijn te vinden in bijlage 4.

Anderzijds geven een aantal beleidsmedewerkers aan dat ze wel eens behoefte hebben aan een concreter en levendiger beleidsdocument. Een voorbeeld dat hierbij wordt genoemd is het verstrekken van opdrachten aan externe partijen. De opdrachtbeschrijving en de concrete taken moeten helder zijn, maar moet ook in lijn zijn met de MAG. De MAG is als beleidsdocument echter breed en daarmee minder concreet, waardoor het soms zoeken is naar de juiste richting.
De MAG geeft in hun ogen in dit soort gevallen te veel ruimte. De pijlers kunnen vrij breed zijn, waardoor er geen concrete handvatten zijn om beleids- of subsidiekeuzes te maken. Meer kaders of houvast geven een meer eenduidige richting en invulling van het beleid.

*Over de inhoud van de pijlers zijn in de verschillende gesprekken met gemeentelijke betrokkenen en ketenpartners opmerkingen gemaakt.*

- *De pijler Vitaliteit is een brede pijler waar veel onder hangt. Voorheen lagen er relatief veel vastgelegde kaders en plannen en voor deze pijler is de overgang naar MAG daarom vrij groot. Ook op bestuurlijk niveau wordt benoemd dat deze pijler breed is; vitaliteit is een breed begrip en in sommige gevallen is er behoefte aan meer kaders.*
- *Wonen, Welzijn en Zorg zou een los thema kunnen zijn binnen de pijler Zorg voor elkaar. Dit is later opgestart dan de MAG en komt verspreid in de pijlers terug. Dit zou meer gebundeld kunnen worden.*
- *Inclusie en participatie komen als thema's terug in meerdere pijlers. Mogelijk kunnen dit losstaande onderwerpen worden met eigen ambities.*

De MAG is daarnaast een document dat doorontwikkeld wordt. In een van de interviews wordt het een '*lerend document*' genoemd: het document wordt verder ontwikkeld en het is een project van de lange adem. Een voorbeeld hiervan is de herijking van de MAG in 2024. Tijdens deze herijking is de maatschappelijke agenda opnieuw tegen het licht gehouden en zijn wijzigingen aangebracht aan de hand van deze evaluatie.

### Werken met de uitvoeringsprogramma's

Vanuit de medewerkers komen verschillende signalen met betrekking tot de uitvoeringsprogramma's. Sommige medewerkers geven aan dat er bij een aantal pijlers wordt gewerkt met een vorm van een uitvoeringsprogramma. Bij Opgroeien en Opvoeden bijvoorbeeld beschrijft een medewerker de P&C cyclus met de activiteitenkalender van het komende jaar als een soort uitvoeringsplan.

Beleidsmedewerkers werken verder met de uitwerkingen die in de opdrachten van partners staan (een accountmanager monitort in dat geval de voortgang) en sommige beleidsmedewerkers vallen soms terug op de eerdere beleidsplannen. Een aantal beleidsstukken liepen in de beginperiode van de MAG nog door, inmiddels zijn deze verlopen. In de oude beleidsstukken staan activiteiten/ ambities die nog lopen, deze zijn nu opgegaan in de MAG. Daarnaast liggen er soms specifieke actieplannen of programma's (bijvoorbeeld voor eenzaamheid, mantelzorg of jeugdhulp) naast de MAG. De indruk bestaat dat deze meer specifieke plannen soms meer nadruk en aandacht krijgen dan de wat breder geformuleerde ambities zonder helder uitvoeringsplan.

### Ervaringen ketenpartners

Ook de ketenpartners is gevraagd naar de werking en effectiviteit van de MAG. De meeste ketenpartners zijn overwegend positief over de werkwijze: gemiddeld geven de ketenpartners een 7,1 voor de mate waarin de MAG voldoende kaders biedt om binnen te werken. De duidelijkheid van de MAG wordt beoordeeld met een 7,0. Eén van de onderdelen is met een onvoldoende (5,0 gemiddeld) beoordeeld: namelijk de mate waarin de inwoner de effecten van de MAG ervaart.

**7,1** De MAG geeft **voldoende kaders** geeft om binnen te werken.

**6,0** De MAG geeft ruimte om **keuzes te maken** in het werk.

**5,0** Inwoners **ervaren effecten** vanuit de MAG.

In de toelichting wordt de meerjarenvisie als sterk punt benoemd, ook benoemt één van de ketenpartners dat de MAG ruimte schept voor bewonersinitiatieven. Er worden daarnaast verbeterpunten aangedragen. Een ervaring van een ketenpartner is bijvoorbeeld dat de MAG door de opdeling in pijlers gesegmenteerd raakt en daardoor niet integraal is. Ook geeft een van de ketenpartners aan dat er in de MAG te veel zaken tegelijk worden opgepakt en dat er meer geëvalueerd kan worden.

De communicatie en informatievoorziening vanuit de MAG naar de ketenpartners wordt wisselend beoordeeld: sommigen beoordelen dit met een onvoldoende terwijl anderen hier positief over zijn. Gemiddeld wordt dit onderdeel met een 5,5 beoordeeld. In de toelichting zijn de ervaringen ook wisselend: de een ervaart weinig samenwerking en communicatie terwijl de ander juist vindt dat er goede voorlichting wordt gegeven.

## 3.2. Samenwerking

### In de gemeente

Binnen de gemeente vindt het ‘pijler-coördinatorenoverleg’ plaats waar alle coördinatoren en de beide strategen meerdere keren per jaar samenkomen. De gemeente werkt met een structuur die bestaat uit pijlers en subteams, waarbij de pijlers en subteams niet altijd één op één overeenkomen. Dit is soms onhandig, maar het zorgt er tegelijkertijd ook voor dat de samenwerking met anderen moet worden opgezocht. Het wordt als wenselijk gezien als elk subteam uit minstens twee personen bestaat, maar door de ambtelijke fusieorganisatie bestaat een subteam feitelijk uit één persoon. De noodzaak wordt gezien om de subteams uit te breiden, maar de ambtelijke capaciteit is er niet om dit te realiseren. Dit een ontwikkeling binnen de gemeente die niet door de MAG komt, maar wel invloed heeft op de uitvoering van de MAG.

De samenwerking binnen de gemeente wordt als goed beschreven. Beleidsmedewerkers kunnen elkaar goed vinden. De samenwerking zou altijd beter kunnen, wordt gezegd. De beleidsmedewerkers van verschillende pijlers zoeken elkaar op, maar dit zou nog meer kunnen. Beleidsmedewerkers zitten in hun eigen beleidsveld en weten daardoor niet altijd wat anderen doen. Nu de bezetting meer stabiel is, weten medewerkers steeds meer van elkaar wat zij doen. Het werken met MAG en subteams vraagt om enige basiskennis van het sociaal domein, wordt geconstateerd door een beleidsmedewerker.

> *‘(…) er mag nog meer kruisbestuiving komen. Soms weet je niet eens dat je iets niet weet.’*

### Samenwerking tussen de gemeente en de ketenpartners

De beleidsmedewerkers vinden dat de samenwerking met ketenpartners in de basis goed verloopt. Ze zijn tevreden over de manier van samenwerken. Tegelijkertijd verloopt de samenwerking niet altijd vlekkeloos, vertelt een beleidsmedewerker, dit komt mede doordat de aansturing vanuit de gemeente niet altijd hetzelfde is.

Bij de grotere partijen (met meer subsidies) is de samenwerking intensief, wat ook nodig is omdat er relatief veel buiten de deur is belegd. Bij kleinere partijen is de samenwerking minder intensief,

wat neerkomt op bijvoorbeeld één keer per jaar een moment waarop de gemeente met ze samenzit.

Beleidsmedewerkers merken op dat er in samenwerking met de partners veel gebeurt. Voor beleidsmedewerkers betekent dit ook dat het bij nieuwe opdrachten van belang is om na te gaan wat er al gebeurt, voordat een opdracht wordt uitgezet. Dit vraagt om een intensieve samenwerking met de partners en binnen de gemeente. De brede opzet van de MAG is hierbij soms een uitdaging, omdat er niet altijd (heldere) kaders zijn voor bijvoorbeeld het toekennen van een subsidie. Dit maakt de besluitvorming tegenover ketenpartners in sommige gevallen lastiger en minder transparant.
Aan de andere kant geeft de MAG de ruimte om invulling te geven aan opdrachten van ketenpartners. Ketenpartners zien dit ook en proberen deze ruimte ook te benutten. De MAG is hierdoor wel een onderdeel geworden van het sociale veld[13].

De ketenpartners zien dat er voldoende samenwerking is tussen de gemeente en de ketenpartners en tussen de ketenpartners onderling. De meeste ketenpartners vinden dat er voldoende samenwerking is tussen hun organisatie en de gemeente. Verbeterpunten liggen bij opzoeken van elkaar en bij het signaleren en bij het meer regie nemen door de gemeente in het samenbrengen van de verschillende partijen.

> *“Meer samenbrengen van verschillende betrokken partijen.”*
>
> *“Meer regie nemen in samenwerking tussen organisaties.”*

**Samenwerking binnen het sociaal veld**
Wat betreft de samenwerking tussen de verschillende organisaties onderling wordt ook het opzoeken van elkaar als verbeterpunt aangedragen. Daarnaast zien ketenpartners een verbeterpunt in de onderlinge terugkoppeling. In de toelichting geeft een van de ketenpartners aan het inzicht te missen in welke organisaties er zijn en hoe zij elkaar kunnen versterken. Anderen uiten de behoefte naar meer samenwerking.

> *“Er is - naar mijn weten - geen overzicht hoe de diverse maatschappelijke organisaties onderling verbonden zijn en/of met elkaar werken.”*
>
> *“Ik mis inzicht in welke organisaties er allemaal zijn en hoe we elkaar kunnen versterken. Maar da's denk ook de missie van MAG.”*

## 3.3. Monitoring

De MAG zelf wordt niet alleen doorontwikkeld, maar er wordt ook gewerkt aan een passend monitoringsinstrument. De verwachting is dat met dit beleidsinstrument de effectiviteit van de MAG als beleidsinstrument meer inzichtelijk kan worden gemaakt. De beleidsmedewerkers en strategen werken aan de monitoring van de MAG. Voor de verschillende ambities wordt geprobeerd om kwantitatieve en kwalitatieve data samen te voegen om te verantwoorden wat er is gedaan[14].

Momenteel wordt middels de reguliere P&C cyclus teruggekeken op de realisatie van de ambities. Zoals geschetst in hoofdstuk 1.4 wordt in de programmarekening onder het programma

[13] Het sociale veld omvat het geheel aan professionele organisaties, vrijwilligersorganisaties en burgerinitiatieven binnen de verschillende beleidsterreinen van het sociale domein.
[14] De ontwikkelingen rondom de MAG monitor liggen buiten de scope van het huidige onderzoek. In september 2025 is gecommuniceerd dat er nog aan de MAG monitor wordt gewerkt en dat deze naar verwachting eind Q3, begin Q4 2025 klaar zal zijn.

'*samenleven*' per pijler gekeken naar de stand van zaken. In de kadernota worden beleidsmatige veranderingen aangestipt. Dat de financieringsstromen en de pijlers van de MAG niet volledig overeenkomen wordt wel eens als ingewikkeld, desondanks werkbaar, ervaren.
De P&C cyclus wordt als belangrijk gezien, omdat dit een moment is om te reflecteren. Naast het P&C instrumentarium is er voor de ketenpartners een subsidiecyclus, waarin activiteiten, uren en subsidie worden gemonitord. De gemeente heeft relatief veel taken buiten de deur belegd, wat maakt dat de data over de voortgang ook buiten de deur is belegd. Dat de sturingsinformatie niet bij de gemeente intern ligt, maakt het monitoren soms lastiger.

Wat betreft de doelgroep zien ketenpartners een toename in zowel de aantallen als de complexiteit van de problematieken. De problematieken die zij beschrijven lopen uiteen van geldproblemen, gezondheid, huisvesting en opvoeding. Enkele ketenpartners ontvangen van inwoners signalen met betrekking tot de MAG. Dit heeft dan met name te maken met de praktijk ervan en onderwerpen zoals eenzaamheid en re-integratie. Ketenpartners denken dat inwoners onvoldoende op de hoogte zijn van de ondersteuningsmogelijkheden vanuit de gemeente en zien hierin verbeterpunten (bijvoorbeeld op het gebied van communicatie).

> *"Er wordt te weinig gebruik van gemaakt. Men weet de weg niet altijd te vinden, de weg wordt niet altijd als laagdrempelig ervaren."*

## 3.4. Inwoners

De Maatschappelijke Agenda heeft in principe betrekking op alle inwoners van de gemeente Teylingen. De vraag is in hoeverre inwoners de effecten hiervan merken en of zij zien welke inspanningen de gemeente levert. In de vragenlijst die is uitgezet onder het Digipanel van de gemeente Teylingen zijn per pijler stellingen voorgelegd om te onderzoeken hoe inwoners de inzet van de gemeente ervaren. De stellingen zijn gebaseerd op de ambities vanuit de pijlers. De volledige uitwerking van de resultaten uit deze enquête zijn in bijlage 3 te vinden. De respons op de vragenlijst is voldoende om betrouwbare uitspraken te doen over de gehele doelgroep.

Uit de resultaten blijkt dat inwoners vaak niet op de hoogte zijn van de inspanningen van de gemeente binnen de verschillende thema's.

**Vitaliteit**
De meeste respondenten (73 procent) vinden dat er voldoende mogelijkheden zijn voor beweging en sport in de buurt. Bij de stelling '*de gemeente steunt haar inwoners om gezond te leven*' is de meerderheid (58 procent) echter neutraal. Respondenten konden bij deze stellingen hun antwoorden toelichten. Hieruit blijkt dat veel van de respondenten niet weten dat de gemeente zich op dit gebied inzet, bijvoorbeeld omdat zij hier geen ervaringen mee hebben of omdat zij simpelweg niet van de inspanningen van de gemeente op de hoogte zijn.

> *"Ik heb eerlijk gezegd niet echt een goed beeld wat ze allemaal doen maar het is een goed gemeente dus ik ga er van uit dat het goed is geregeld."*
>
> *"De ondersteuning is niet zichtbaar en valt niet op. Zeker als je er niet actief naar op zoek bent/ of erop let."*

**Zorg voor elkaar**
De ambities van deze pijler richten zich op het hebben van een veilige en prettige leefomgeving. Daarnaast hebben de ambities betrekking tot mantelzorgers en vrijwilligers. Het grootste aandeel (44 procent) van de bevraagde inwoners vindt dat de gemeente zich inzet voor een prettige woonomgeving. 37 procent staat hier neutraal tegenover.

**Werk en inkomen**
44 procent van de bevraagde inwoners weet dat hij terecht kan bij de gemeente wanneer hij geldzorgen heeft. De helft staat neutraal tegenover deze stelling. Daarnaast staat 65 procent neutraal tegenover de stelling dat de gemeente zich voldoende inzet voor inwoners die geldzorgen hebben. Ook hier wordt in de toelichting door inwoners aangegeven dat zij niet op de hoogte zijn van de inspanningen van de gemeente op dit thema.

**Opvoeden en opgroeien**
18 procent van de bevraagde inwoners heeft kinderen. De meesten (74 procent) weten waar zij terecht kunnen als zij vragen hebben over de opvoeding van hun kind(eren). 46 procent vindt dat de gemeente zich voldoende inzet voor een goede leefomgeving voor hun kinderen. Ook hier komt in de vervolgvraag naar voren dat de gemeente niet of onvoldoende bekend zijn met het aanbod van de gemeente op dit thema.

**Thuis als basis**
De helft van de respondenten weet waar hij terecht kan als hij iets nodig heeft om zelfstandig thuis te kunnen blijven wonen. In de volgende stelling werd ingegaan op de inspanningen van de gemeente op dit thema (‘*de gemeente doet voldoende om ervoor te zorgen dat ik prettig thuis kan (blijven) wonen*’). Wederom staat het grootste aandeel (55 procent) hier neutraal tegenover, een kwart is het met de stelling oneens. Ook hier geven respondenten aan hier (nog) geen ervaring mee te hebben. Respondenten die hier een inhoudelijk antwoord op geven hebben gemengde ervaringen: sommigen zijn positief, anderen negatief.

**Passende ondersteuning**
Van de bevraagde inwoners heeft 15 procent ondersteuning (gehad) vanuit de gemeente. Aan de inwoners die geen ondersteuning hebben gehad van de gemeente is gevraagd waarom dit zo is. De meerderheid geeft hierbij aan geen ondersteuning nodig te hebben gehad. Voor 8 procent geldt dat hij niet op de hoogte is van het ondersteuningspakket van de gemeente. Inwoners die wel ondersteuning hebben gekregen van de gemeente, hebben dit met name op het gebied van Wmo ontvangen (48 procent). Aan hen is gevraagd in hoeverre zij tevreden zijn over de ondersteuning die zij hebben gekregen. Het grootste aandeel (40 procent) staat hier neutraal tegenover: niet positief maar ook niet uitgesproken negatief.

**Overkoepelend**
Een terugkerend thema bij de meeste pijlers is dat inwoners vaak niet weten wat de gemeente binnen de verschillende pijlers doet. Sommigen geven aan dit niet erg te vinden omdat zij (nog) geen ondersteuning nodig hebben, maar anderen benoemen dat de gemeente zich zichtbaarder kan opstellen.

Sommige inwoners benoemen wel dat zij zien dat de gemeente inspanning levert op de verschillende thema’s. Zij benoemen in de toelichting positieve ervaringen, maar ook verbeterpunten. Deze punten hebben soms te maken met specifieke onderwerpen (zoals de toegankelijkheid van de dorpsstraat, veiligheid in de buurt of de groenvoorzieningen rondom seniorenwoningen) of casussen binnen het beleidsthema, maar gaan ook overkoepelend over de informatievoorziening/ communicatie vanuit de gemeente.

## 3.5. Bevindingen op een rij

In dit hoofdstuk staan de bevindingen op een rij ten aanzien van de onderzoeksvraag hoe de uitvoering van de MAG en de bijbehorende uitvoeringsagenda wordt ervaren en uitgevoerd door de betrokken partijen, waaronder inwoners, ketenpartners en gemeentemedewerkers.

Per pijler van de MAG is er een gemeentelijke beleidsmedewerker aangewezen als pijlercoördinator. In de ervaringen van de beleidsmedewerkers komt een tweedeling naar voren: enerzijds geeft de MAG ruimte en kaders om passende keuzes te maken, in te spelen op (lokale) ontwikkelingen en om aansluiting te vinden bij andere programma’s. Anderzijds is er ook wel behoefte aan een concreter beleidsdocument. De pijlers kunnen vrij breed zijn, waardoor er geen

concrete handvatten zijn om beleids- of subsidiekeuzes te maken. Zoals eerder aangegeven, voldoet de gemeente Teylingen wel aan de wettelijke vereisten vanuit de verschillende wetten in het sociale domein.
Door het ontbreken van een formele uitvoeringsprogramma's wordt er in de pijlers wisselend gewerkt: van het programma uit de programmabegroting tot het werken met de uitwerkingen die in de opdrachten van partners staan of zelfs de activiteiten uit eerdere beleidsplannen. Binnen de gemeente vindt het ‘pijler-coördinatorenoverleg’ plaats waar alle coördinatoren en de beide strategen meerdere keren per jaar samenkomen.

De samenwerking binnen de gemeente wordt als goed beschreven en die tussen de gemeente en de ketenpartners verloopt in de basis ook goed. Omdat de gemeente relatief veel uitbesteedt is de samenwerking tussen de partners en de gemeente intensief. De brede opzet van de MAG werkt ook hier door: enerzijds zijn er niet altijd (heldere) kaders aanwezig voor bijvoorbeeld het toekennen van een subsidie en anderzijds geeft de MAG de ruimte om invulling te geven aan opdrachten van ketenpartners. Ketenpartners zien dit ook en proberen deze ruimte ook te benutten. De MAG is hierdoor wel een onderdeel geworden van het sociale veld.
De ketenpartners zien dat er voldoende samenwerking is tussen de gemeente en de ketenpartners en tussen de ketenpartners onderling. Wat betreft de samenwerking tussen de verschillende organisaties onderling wordt het opzoeken van elkaar als verbeterpunt aangedragen.

Uit de enquête onder inwoners blijkt dat inwoners vaak niet op de hoogte zijn van de inspanningen van de gemeente binnen de verschillende thema’s. Sommigen geven aan dit niet erg te vinden omdat zij (nog) geen ondersteuning nodig hebben, maar anderen benoemen dat de gemeente zich zichtbaarder kan opstellen.

# 4. Betrokkenheid gemeenteraad

**In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de betrokkenheid van de raad bij de opstelling en de voortgang van de MAG: op welke wijze wordt de gemeenteraad van informatie voorzien, heeft de raad een taak bij de beleidsvorming en hoe is de kaderstellende rol de afgelopen jaren ingevuld? Raadsleden hebben in mei 2025 de gelegenheid gehad om hun ervaringen met de MAG te delen met het onderzoeksbureau.**

| Te beantwoorden onderzoeksvragen |
|---|
| 5. Krijgt de raad voldoende informatie om de kaderstellende en controlerende taken uit te voeren? |
| 6. Hoe rapporteert het college over de voortgang na vaststelling van de MAG aan de gemeenteraad? |

## 4.1. Gedeelde informatie met de gemeenteraad

In bijlage 1 staat een overzicht van de stukken die in de gemeenteraad zijn behandeld of naar de gemeenteraad zijn verstuurd de afgelopen jaren. Uit dit overzicht blijkt dat in 2023 en 2024 de herijking van de MAG verschillende keren aan de orde is geweest tot de vaststelling ervan.
Dit overzicht bevestigt de bevindingen die in de voorgaande hoofdstukken zijn gedaan. De in 2023 behandelde uitvoeringsprogramma's zijn niet meer aanwezig bij de vaststelling van de herijkte MAG in 2024 (zie paragraaf 1.3 voor de uiteenzetting van dit proces). Ook is duidelijk terug te zien dat er verder geen verantwoordingsinformatie buiten de reguliere P&C cyclus wordt gedeeld met de gemeenteraad. De raad ontvangt naast de updates van de MAG zelf op meerdere momenten in het jaar stukken die betrekking hebben tot thema's in de MAG, bijvoorbeeld op het gebied van Wmo of de Participatiewet. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om verordeningen of raadsmemo's.

Uit de interviews met de gemeentelijke medewerkers en wethouders blijkt dat de betrokkenheid van de raad bij de MAG wordt gezien als goed. De raad wil graag op de hoogte gehouden worden, het was ook hun wens om het monitorstuk op te pakken. De gemeenteraad wordt in de ogen van het ambtelijk apparaat uitgebreid betrokken bij de sociale teams en ze krijgen ook de kans om op werkbezoeken te gaan. De trekkers van de MAG zijn naar de raad geweest voor de herijking van de MAG. Ook informeren zij de raad regelmatig over de brede voortgang van de MAG. Voor de specifieke onderwerpen binnen de MAG gaan beleidsmedewerkers zelf naar de raad. Er wordt daarnaast een beroep gedaan op de raad wanneer er bepaalde ontwikkelingen spelen. Wel denken zij dat door de brede opzet van de MAG het lastig is voor de gemeenteraad om grip te krijgen op de voortgang van de MAG en de ontwikkelingen erin.

De gemeenteraad zelf is minder positief over de informatievoorziening. De raad heeft op een drietal stellingen ten aanzien van de informatievoorziening over de MAG een rapportcijfer gegeven.



De raad geeft een 4,6 voor de mate waarin zij voldoende op de hoogte worden gehouden van wat er vanuit de MAG wordt georganiseerd, een 3,1 voor de mate waarin zij met voldoende regelmaat worden geïnformeerd over de voortgang van de MAG en een 3,7 voor de mate waarin zij voldoende informatie ontvangen om hun controlerende en kaderstellende taak als raadsleden uit te voeren. De raad geeft hiervoor verschillende toelichtingen. Zo vertellen raadsleden dat ze geen informatie ontvangen over de voortgang van de MAG. In bijlage 1 staat een overzicht van stukken die met de raad zijn gedeeld. De raad wordt (in ieder geval) door middel van de P&C cyclus op de hoogte gesteld van de voortgang van de doelen in de MAG. In de P&C cyclus staan echter geen indicatoren genoemd die periodiek worden gemeten. Ten tijde van het onderzoek wordt gewerkt aan een MAG-monitor waarin indicatoren per pijler worden opgesteld, deze is nog niet gepubliceerd.

In de onderstaande tabel staat een voorbeeld van de verantwoording in de programmarekening 2024 voor de pijler Vitaliteit.

| **Doel** | **De gezonde keuze moet de makkelijke keuze worden. We willen een fysieke en sociale omgeving die uitnodigt tot gezond gedrag.** | | |
|---|---|---|---|
| **WAT HEBBEN WIJ DAARVOOR GEDAAN?** | | | |
| **Activiteit** | Activiteit omschrijving | Stand van zaken jaarrekening | Status |
| **A1** | De brede maatschappelijke agenda sluit aan bij de begrippen ‘brede welvaart’ en ‘Positieve Gezondheid’ en staat voor een opgavegerichte en integrale aanpak. | Deze activiteit wordt vanuit de campagne Viteylingen en de Vitaliteitstafel uitgevoerd. In 2023 zijn daar de ambities van de Brede SPUK-regeling 2023-2026 aan toegevoegd en vastgelegd in het plan van aanpak GALA ‘Vitaliteit op één in Teylingen’. | groen |
| **A2** | Met onze partners dragen we bij aan de uitvoering van het leefstijlakkoord Viteylingen. | Met het programma Viteylingen geven wij uitvoering aan projecten die bijdragen aan een gezonde, sportieve en vitale levensstijl. | groen |
| **A3** | Iedereen doet mee' – stimuleren wij door burgerinitiatieven te ondersteunen, waar daar ruimte voor is. | De Vitaliteitstafel (onder regie van het programma Viteylingen) honoreert lokale initiatieven die bijdragen aan een gezonde, sportieve en vitale levensstijl. | groen |
| **A4** | Het monitoren, sturen en rapporteren van de taken die zijn belegd bij de verschillende (uitvoerings)partners. | In 2024 zijn er gesprekken gevoerd met de partners van Viteylingen over de taken. Op basis hiervan zal in 2025 worden gemonitord en gestuurd op, en gerapporteerd over de voortgang. | |
| **Doel** | **Onze inwoners worden gezonder ouder, zowel fysiek als mentaal, en hebben meer gezonde levensjaren door levenslang te investeren in een positieve en gezonde leefstijl.** | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **B1** | In de omgevingsvisie formuleren we onze doelen voor een gezonde leefomgeving, met voldoende ruimte voor sport en beweging. Dit doen we door zowel accommodaties als buitenruimte uitdagend te maken: dat nodigt uit tot bewegen. | De doelen voor een gezonde leefomgeving zijn opgenomen in de omgevingsvisie. Binnen het plan van aanpak GALA 'Vitaliteit op één in Teylingen' is hieraan verder invulling gegeven. | groen |
| **B2** | We stimuleren bij het ontwikkelen van sportvoorzieningen het multifunctionele gebruik. | Het sport- en recreatiepark Elsgeest is zo ingericht dat multifunctioneel gebruik van het park wordt gestimuleerd. | groen |
| **B3** | We gaan door met het ondersteunen en het uitrollen van 'de sportieve routes' in de openbare ruimte. Hierbij betrekken wij de buurtsportcoaches, vanuit het programma Viteylingen. | In 2024 is gewerkt aan de inrichting en uitwerking van het 'Rondje Teylingen', zodat dit in 2025 gerealiseerd kan worden, in samenwerking met de partners van Viteylingen. | groen |
| **B4** | We geven uitvoering aan het sport- en beweegbeleid. We voeren acties uit de sportnota Teylingen sportbeleid uit. Dit draagt integraal ook bij aan diverse andere pijlers van de Maatschappelijke agenda (MAG), waaronder: Talentontwikkeling, Zorg voor Elkaar, opgroeien en thuis wonen. | Het kernteam Viteylingen heeft een breed aanbod van activiteiten op het gebied van sport en bewegen, cultuur en gezondheid uitgevoerd en raakt hiermee ook andere pijlers. | Groen |

Daarnaast is de MAG na de vaststelling nogmaals in de raad besproken vanwege de herijking. Tegelijkertijd merken raadsleden op dat ze zelf ook niet vragen naar de voortgang van activiteiten. Dit komt doordat ze er niet aan denken (in verband met ander werk) of omdat concrete vragen lastig is (gezien de abstractie van de MAG). De raad is niet actief in het doorzetten van deze signalen naar het college, dit schiet er vaak bij in door tijdsgebrek. Daarnaast geven leden aan dat ze positieve verhalen horen bij ketenpartners en inwoners. Verder missen meerdere raadsleden uitvoeringsprogramma's bij de MAG. In paragraaf 1.3 is het proces rondom het loslaten van de uitvoeringsprogramma's uiteengezet. Hierin is aangegeven dat het loslaten van de uitvoeringsprogramma's niet als expliciet besluitpunt is voorgelegd aan de raad, waardoor de raad met de herijking impliciet akkoord is gegaan met de nieuwe werkwijze, waarbij de uitvoering wordt ondergebracht in de P&C cyclus. Zoals ook beschreven zijn er inhoudelijk weinig verschillen tussen het uitvoeringsprogramma en de programmabegroting. Aan de raad is gevraagd welke informatie zij nodig heeft om haar taak (beter) uit te voeren. De raad heeft de volgende behoeftes aangekaart:

- Actieve informatieplicht
- Dashboard
- Monitoring
- Terugkoppeling
- Uitvoeringsagenda of -programma's
- Vertaling van beleid naar uitvoering

## 4.2. Ervaringen gemeenteraad met de MAG

De raad kijkt wisselend naar de MAG. De ervaringen van de raadsleden met de MAG zijn onder te verdelen in twee thema's: enerzijds ziet de raad de potentie van de MAG als overkoepelend beleidsinstrument, anderzijds ervaren de leden niet altijd voldoende grip op de MAG.

### De MAG als kapstok

Raadsleden hebben verschillende associaties met de MAG. Woorden als ‘welzijn, zorg voor elkaar, kapstok, ondersteuning voor inwoners, overkoepelend beleidsdocument en sociaal domein’ zijn genoemd om de MAG te beschrijven. Raadsleden zien de MAG als breed beleidskader voor het sociaal domein, waarin afwegingen gemaakt kunnen worden.

**7,0** Ik vind de MAG een **passend beleidsinstrument** voor het sociale domein.

**6,5** In de MAG staan onze **visie en doelstellingen** als gemeente **helder beschreven.**

De gemeenteraad heeft met rapportcijfers haar mening over MAG kenbaar gemaakt. Gemiddeld geeft de raad een 7,0 voor de mate waarin de MAG een passend beleidsinstrument is voor het sociaal domein. Daarnaast geeft de raad gemiddeld een 6,5 op de mate waarin de visie en doelstellingen in de MAG helder zijn beschreven. Toelichtingen die hierop zijn gegeven zijn: dat het een breed kader is, waarbinnen veel afwegingen gemaakt kunnen worden. De leden zien het als positief dat ambtenaren vrijheid hebben om binnen het kader te werken. De kritische opmerkingen zitten in de ‘ongrijpbaarheid’ van de MAG, raadsleden vinden de MAG soms abstract. Zo benoemen ze dat de doelstellingen niet concreet zijn. De raad heeft daardoor niet het gevoel dat ze sturing kunnen geven aan de MAG.

## 4.3. Bevindingen op een rij

De meningen of de gemeenteraad voldoende informatie om de kaderstellende en controlerende taken uit te voeren zijn verdeeld. De raad geeft zelf aan niet voldoende informatie hierover te ontvangen. Vanuit de gemeentelijke organisatie en de wethouders wordt aangegeven dat zij de raad regelmatig op de hoogte houden.
Ten aanzien van de MAG hoeven er geen aparte beleidsnota's per thema te worden opgesteld en daarmee ook niet aan de raad te worden gepresenteerd. Met de ontwikkeling van de MAG is er namelijk voor gekozen om de diverse beleidsonderwerpen onder te brengen in één overkoepelend en integraal beleidsdocument. De verantwoording verloopt via de reguliere P&C cyclus. De MAG en de informatievoorziening daarover is volgens zowel de vertegenwoordigers van de gemeenteraad, de wethouders en betrokken ambtenaren dermate abstract dat het moeilijk te grijpen is voor de gemeenteraad. De raad heeft behoefte aan meer concrete uitvoeringsprogramma’s dan op dit moment wordt aangeboden in de programmabegroting.

# Bijlage 1: Overzicht raadsstukken sociaal domein

| Datum | Domein | Onderwerp | Toelichting |
|---|---|---|---|
| | | 2023 | |
| **16-01-2023** | Sociaal domein breed | Rapport Rekenkameronderzoek Subsidiebeleid gemeente Teylingen | Onderzoeksrapport van de rekenkamer over het subsidiebeleid van de gemeente, met daarin advies over de implementatie hiervan in de MAG |
| | Sociaal domein breed | Raadsvoorstel rapport subsidiebeleid rekenkamer | Besluitvormend raadsvoorstel over het rapport van de rekenkamer |
| | Sociaal domein breed | Bestuurlijke reactie rekenkameronderzoek subsidiebeleid Teylingen | Reactie van het bestuur op het onderzoeksrapport van de rekenkamer |
| **20-02-2023** | Sociaal domein breed | Opiniërende memo Maatschappelijke Agenda | Update van de portefeuillehouder over de stand van zaken van de MAG |
| | Sociaal domein breed | Uitvoeringsprogramma Vitaliteit 2023 | Uitvoeringsprogramma van de pijler Vitaliteit |
| | Sociaal domein breed | Teylingen – concept maatschappelijke agenda | Conceptversie van de MAG |
| **16-03-2023** | Wmo | Wijzigingsdocument verordening maatschappelijke ondersteuning | In verband met een nieuw vervoerscontract moet de verordening Wmo aangepast worden |
| | Wmo | Was-wordt lijst Verordening maatschappelijke ondersteuning | Lijst met daarin de verordening zoals hij was en hoe hij met de wijzigingen wordt |
| | Wmo | RV besluitvormend Verordening maatschappelijke ondersteuning | Besluitvormend raadsvoorstel over de nieuwe Wmo verordening |
| | | Holland Rijnland - Aanbesteding vervoer regiotaxi | Informerende (raads)brief over de aanbesteding vervoer regiotaxi |
| **03-04-2023** | Participatiewet | Evaluatie individuele inkomenstoeslag | Evaluatie van de IIT door de ISD |
| | Participatiewet | Verordening individuele inkomenstoeslag | Verordening van de IIT |
| **20-04-2023** | Participatiewet | Ondertekening verordening IIT | De ondertekende verordening van de IIT |
| **15-05-2023** | Wmo | Raadsmemo verordening Wmo | Raadsmemo over de Wmo verordening n.a.v. een artikel in het Leids Dagblad |
| **15-05-2023** | Wmo | Notitie ISD Bollenstreek beheersbaar maken zorguitgaven | Notitie over de toenemende Wmo kosten en hoe deze beheersbaar kunnen worden gemaakt |
| | Wmo | Agenderingsvoorstel notitie kosten Wmo beheersbaar maken | Verzoek voor een raadssessie om notitie van de ISD Bollenstreek te bespreken |
| | | Oplegger bij de notitie Zorg uitgaven beheersbaar maken | Oplegger met daarin een introductie op de notitie |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Opties Zorguitgaven en voorspelmodel | Een notitie met daarin opties om de zorguitgaven beheersbaar te maken |
| **22-05-2023** | Sociaal domein breed | Presentatie Commissie Welzijn | Presentatie over ontwikkelingen in het sociale domein door Welzijn Teylingen |
| | Participatiewet | Presentatie armoedebeleid Teylingen | Presentatie met daarin resultaten van een onderzoek naar de minimapopulatie en het vervolg van het armoedebeleid |
| | Participatiewet | Agenderingsvoorstel armoedebeleid | Het agenderingsvoorstel voor de informerende sessie met de raad over het armoedebeleid |
| **12-06-2023** | Sociaal domein breed/ Participatiewet | Amendement MAG intergenerationele armoede | Amendement van de fractie Partij van Teylingen om intergenerationele armoede mee te nemen in de MAG |
| | Sociaal domein breed/ Participatiewet | Motie intergenerationele armoede | Motie van de Partij voor Teylingen met daarin het verzoek om aandacht te besteden aan intergenerationele armoede in de MAG |
| **29-06-2023** | Sociaal domein breed | Raadsvoorstel MAG Teylingen | Raadsvoorstel om de MAG vast te stellen |
| | Sociaal domein breed | Uitvoeringsprogramma's MAG 2023 (bijlage) | Een bijlage van de MAG met daarin de uitvoeringsprogramma's per pijler |
| | Sociaal domein breed | Concept MAG Teylingen | Een conceptversie van de MAG |
| **06-07-2023** | Gemeente breed | Kadernota 2024 - 2027 | Kadernota gemeente Teylingen periode 2024 - 2027 |
| **04-09-2023** | Wmo | Advies werkwijze ISD | Een brief van het adviesplatform over de werkwijze van de ISD rondom Wmo aanvragen |
| **13-09-2023** | Schulden | Saneringskredieten | Het (niet kunnen) aanbieden en verstrekken van saneringskredieten door de ISD Bollenstreek aan inwoners van Teylingen met schulden. |
| **11-09-2023** | Sociaal domein breed | Concept beleidskader participatie Teylingen | Beleidsvoorstel over inwonersparticipatie (o.a. vanuit de omgevingswet) |
| | Sociaal domein breed | Infographic beleidskader participatie | Visuele samenvatting van het beleidskader |
| | Sociaal domein breed | Raadsvoorstel opiniërend Beleidskader participatie | Opiniërend raadsvoorstel over het beleidskader |
| **09-11-2023** | Sociaal domein breed | Programmabegroting 2024-2027 | Programmabegroting voor de periode 2024-2027, waarin ook de pijlers van de MAG uiteengezet worden |
| | Sociaal domein breed | Raadsvoorstel Programma begroting 2024 2027 | Besluitvormend raadsvoorstel over de programmabegroting |
| | Participatiewet en bijzondere bijstand | Amendement tegen armoede PvdA-GL-VVD | Amendement over de aanpak energiearmoede (aangenomen door de raad) |

| 2024 | | | |
|---|---|---|---|
| **15-01-2024** | Participatiewet | Raadsvoorstel: Subsidieregeling Energielasten Ondersteuning Teylingen (SEOT) | Beschikbaar stellen van budget ter compensatie voor Minima (ET) en subsidiebudget voor organisaties (SEOT) |
| | Jeugdwet | Raadsvoorstel: Vaststelling Verordening Jeugdhulp Teylingen 2024 (besluitvormend) | Actualisering van de verordening om ondanks de oplopende druk op de specialistische jeugdhulp, de kosten te kunnen blijven dragen en hulp beschikbaar te houden voor de jeugdigen die het nodig hebben |
| **01-02-2024** | Participatiewet | Aangenomen: Raadsvoorstel SEOT-regeling | De begrotingswijze en het vrijmaken van budget zijn aangenomen |
| | Jeugdwet | Vaststelling Verordening Jeugdhulp Teylingen 2024 | Vaststelling van de actualisering van de verordening. |
| **10-03-2024** | Participatiewet | Amendement Maatschappelijk rendement in Zienswijze op Meerjarenvisie Provalu 2030 (werk- en ontwikkelbedrijf) | Aangenomen Amendement: gemeenteraad wil inzicht in de het maatschappelijk rendement van het meerjarenplan |
| **18-03-2024** | Spreidingswet | Presentatie raad | Presentatie in de beeldvormende sessie over duurzame opvang vluchtelingen |
| **18-06-2024** | Sociaal domein breed | Raadsmemo: collegereactie advies ASD | Reactie op advies van ASD omtrent onderwijs- en sportvoorzieningen in Nieuw Boekhorst (nieuwbouw) |
| **04-07-2024** | Gemeente breed | Kadernota 2025 - 2028 | Kadernota van de gemeente Teylingen voor de periode 2025 - 2028 |
| **02-09-2024** | Sociaal domein breed | Raadsvoorstel Besluitvormen Herijkte MAG | Voorstel om de MAG vast te stellen |
| | Sociaal domein breed | Concept herijkte MAG | Concept geactualiseerde Maatschappelijke Agenda gemeente Teylingen - juni, 2024 |
| | Sociaal domein breed | Advies Adviesraad sociaal domein (ASD) | Informeel advies van Adviesraad Sociaal Domein HLT |
| | Sociaal domein breed | Reactie op het advies van ASD | Gevraagd advies Herijking MAG van de ASD Teylingen |
| | Sociaal domein breed | Advies ASD Teylingen over Herijking MAG juli 2024 | Vragen en opmerkingen over de MAG van de ASD Teylingen |
| **12-09-2024** | Sociaal domein breed | Technische vragen i.h.k.v. de MAG | Vragen over de informatievoorziening en communicatiekanalen van de gemeente over de mogelijke ondersteuning |
| **26-09-2024** | Sociaal domein breed | Vaststelling herijkte MAG | In de raadsvergadering wordt de herijkte MAG vastgesteld |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **16-10-2024** | Sociaal domein breed | Dillema's raadsprogramma Teylingen 2022-2026 | Definitieve lijst met dilemma's. Er zijn drie dilemma's op het gebied van zorg en welzijn. |
| **07-11-2024** | Kwijtschelding | Motie kwijtschelding afvalstoffenheffing vereenvoudigen PvdA-GL | Motie over het vereenvoudigen van het aanvraagproces voor kwijtschelding. (aangenomen) |
| **07-11-2024** | Gemeente breed | Programmabegroting 2025 - 2028 | Programmabegroting voor de periode 2025-2028, waarin ook de pijlers van de MAG uiteengezet worden |
| | Gemeente breed | Raadsvoorstel programmabegroting 2025 – 2028 | Bijgaand raadsvoorstel voor de programmabegroting over de periode 2025 - 2028 |
| **14-11-2024** | Wmo | Motie vreemd vertrouwenspersoon Wmo | Verzoek college: Te onderzoeken hoe een laagdrempelige toegang tot een vertrouwenspersoon WMO gerealiseerd kan worden. Hierbij te bezien hoe deze taak belegd kan worden bij een van de huidige partijen die betrokken zijn in het sociaal domein |
| | Wmo | Klachtbehandeling ISD | Raadsmemo: informeren dat de klachtafhandeling bij de externe onafhankelijke bezwaarschriftencommissie van de ISD wordt belegd. |
| **25-11-2024** | Participatiewet en re-integratie | Raadsvoorstel Verordening re-integratie en loonkostensubsidie Participatiewet 2024 | Voorleggen van de veranderingen in de verordening op basis het aanvaarde wetsvoorstel in de Eerste Kamer: Breed Offensief Participatiewet. |
| **12-12-2024** | Participatiewet | Vaststellen Raadsvoorstel Verordening re-integratie en loonkostensubsidie Participatiewet 2024 | De vernieuwde verordening wordt vastgelegd. |
| | | **2025** | |
| **17-02-2025** | Wmo | Raadsmemo informatie beheersmaatregelen Wmo | Raadsmemo over de beheersmaatregelen Wmo. |
| **17-02-2025** | Wmo | Teylingen brief raad over beheersmaatregelen Wmo | Begeleidende brief bij raadsmemo over de beheersmaatregelen Wmo. |
| **10-06-2025** | Gemeente breed | Kadernota 2026-2029 | Kadernota van de gemeente Teylingen voor de periode 2026 - 2029 |
| **03-07-2025** | MAG | Vaststelling Algemene Subsidieverordening Teylingen 2025 | De verordening werkt o.a. bij meer inzicht, overzicht en sturing aan de hand van de MAG pijlers. |

# Bijlage 2: De uitgangspunten voor subsidiëren

**De uitgangspunten voor het subsidiebeleid zijn van toepassing op de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen en betreffen de subsidies die vallen onder de beleidsvelden van het domein Maatschappelijke Ontwikkeling van HLTsamen.**

**Uitgangspunt 1: Subsidie is geen doel op zich, maar een middel om doelen te bereiken**
Bij het verlenen van subsidie maken we een koppeling naar de doelen van de maatschappelijke agenda (MAG). Zo weten we welke toegevoegde waarde een subsidie heeft op maatschappelijk vlak. Ook in het accounthouderschap besteden we op basis van vertrouwen doorlopend aandacht aan deze toegevoegde waarde, van het beoordelen van de aanvraag tot het vaststellen van de subsidie.

**Uitgangspunt 2: Bij subsidieverstrekking vertrouwen we minstens zoveel op het account- en relatiebeheer als op de harde controlemiddelen (zoals de subsidiebeschikking en subsidieverantwoording)**
In de praktijk zien wij (als subsidieverstrekker) dat een actieve relatie en betrokkenheid met onze subsidieontvangers zorgt voor een beter begrip van de meerwaarde, bereik en efficiëntie van subsidiegelden. De gesprekken gaan we open en met durf aan. Hierbij worden de kwalitatieve duiding en de harde controlemiddelen gecombineerd. Zonder deze relatie en betrokkenheid zijn de gegevens uit de harde controlemiddelen, zoals de subsidiebeschikking en subsidieverantwoording, niet goed op waarde te schatten.

**Uitgangspunt 3: Grotere en/of strategische subsidie-accounts geven we op gestructureerde wijze aandacht**
Subsidie-accounts of consortia die meer dan 50.000 euro subsidie ontvangen en die een strategisch sparringpartner voor ons als gemeente vormt (door het professionele karakter of door de positie die zij in het sociaal domein inneemt) willen we meermaals per jaar spreken, waarbij we enerzijds kijken naar de inhoudelijke sturing en de prestatie en anderzijds naar de ontwikkelingen in de samenleving. We willen de strategische partners ook ruimte geven om te komen met signalen en nieuwe ideeën. Daarnaast wordt er geëvalueerd of de gemeente blijft subsidiëren.

**Uitgangspunt 4: Na elke subsidieverlening moet een heroverwegingsmoment plaatsvinden om de toegevoegde waarde ten aanzien van de Maatschappelijke agenda te bepalen**
Met een verantwoordingsmoment willen we voorkomen dat subsidies historisch gedreven jaar-op-jaar verleend worden, terwijl de effectiviteit mogelijk achteruitgelopen is. Het bewust updaten van de subsidievoorwaarden is een belangrijke stap daarbij. We willen inzichtelijk maken aan welke doelen van de Maatschappelijke agenda (MAG)een subsidie bijdraagt, zodat het totaal aan subsidies zich in goede balans verhoudt tot de MAG.

**Uitgangspunt 5: We bieden ruimte voor subsidiemakelaarschap, waarbij lokale samenwerkingsverbanden inspelen op lokale en actuele maatschappelijke vragen en behoeften**
We willen lokale partners meer ruimte geven om in te spelen op lokale en actuele maatschappelijke vragen en behoeften. Als externe subsidiemakelaar heb je toegang tot een subsidiebudget, waarmee op flexibele en laagdrempelige wijze een activiteit opgestart kan worden. Subsidiemakelaars zorgen dat de Sociale basis versterkt wordt en initiatieven en ideeën van onder op de samenleving ruimte krijgen. Als gemeente stellen we hiervoor een specifieke subsidie beschikbaar.

**Uitgangspunt 6: Waar toepasbaar subsidiëren we het liefst meerjarig**
Wanneer een subsidierelatie in het verleden stabiel is gebleken en wanneer aannemelijk is dat deze stabiliteit blijft, zorgt meerjarig subsidiëren voor vertrouwen bij de subsidieontvanger en een verlaging van de administratieve last van zowel aanvrager als de gemeente.

**Uitgangspunt 7: Waar mogelijk zetten we cofinanciering in als voorwaarde voor subsidie**

Cofinanciering zorgt voor enkele voordelen. De gemeente kan meer activiteiten ondersteunen; het stimuleert de subsidie-aanvrager om extra inspanning te verrichten voor extra financiële steun, zoals fondsenwerving of samenwerking op aanbod; door cofinanciering worden andere netwerken benut die waardevol voor de lokale samenleving kunnen zijn.

**Uitgangspunt 8: Balans tussen omvang subsidie en ambtelijke inspanning**
We willen dat kleinere subsidieontvangers een lage administratieve last ervaren, waardoor men zich kan richten op de kerntaak en/of de vrijwilligers. De grotere subsidierelaties willen we juist extra ruimte geven voor initiatieven, maar ook extra benutten als oren en ogen in de samenleving. In de subsidievoorwaarden willen we vooraf duidelijkheid scheppen over de extra ruimte en de verplichtingen.

**Uitgangspunt 9: Kleinere subsidies verstrekken we met zo min mogelijk administratieve last**
Bij kleinere subsidies (lager dan 10.000 euro) vragen we zo min mogelijk verantwoording en stellen we de subsidie direct bij het verlenen vast. Kleinere subsidies worden zoveel als mogelijk samengevoegd in een regeling, bijvoorbeeld in aparte projectsubsidies of een subsidiefonds.

**Uitgangspunt 10: Lokale producten en diensten boven regionale**
De producten en diensten die lokaal kunnen worden aangeboden, gaan boven regionale of landelijke initiatieven.

**Uitgangspunt 11: Eigen vermogen en reserves**
We gaan voorwaarden opstellen voor vermogensvorming en reserves en voorzieningen

# Bijlage 3: uitkomsten onderzoek Digipanel Teylingen

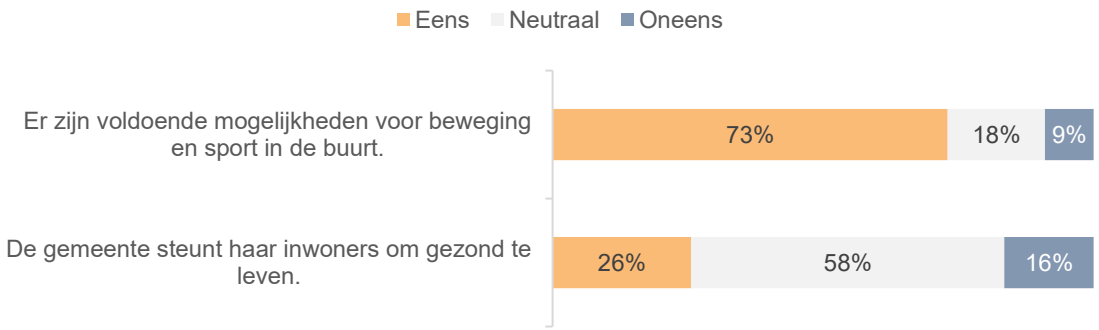
**Om de mening van de inwoners over de inspanningen vanuit de MAG te peilen, is er een vragenlijst uitgezet onder het Digipanel van de gemeente Teylingen. Dit is een digitaal panel voor inwoners van de gemeente, waarbij regelmatig vragenlijsten worden uitgezet om de ervaringen van inwoners te peilen. De onderwerpen van deze vragenlijsten zijn uiteenlopend en hebben betrekking tot de verschillende domeinen.**

Het Digipanel van Teylingen heeft (ten tijde van het onderzoek) 1.243 leden. Van deze panelleden hebben 371 de vragenlijst ingevuld. Deze respons is voldoende om betrouwbare uitspraken te doen over de gehele populatie[15]. In de vragenlijst zijn per pijler stellingen voorgelegd om te onderzoeken hoe inwoners de inzet van de gemeente ervaren. De stellingen zijn gebaseerd op de ambities vanuit de pijlers.

## Vitaliteit

In het kader van de pijler vitaliteit is aan de respondenten gevraagd of zij vinden of er voldoende mogelijkheden voor beweging en sport in de buurt is. Driekwart van de respondenten is het hiermee eens, slechts 9 procent ziet onvoldoende mogelijkheden. Ongeveer een kwart van de respondenten ervaart steun van de gemeente om gezond te leven, het merendeel staat hier neutraal tegenover (58 procent).

*Figuur 4.3.1. Stellingen pijler vitaliteit (n = 285 ~ 356)*




*Toelichting (n = 239)*

Inwoners konden in een toelichting aangeven wat zij vinden van de ondersteuning die de gemeente biedt op het gebied van gezondheid. De antwoorden hierop zijn in een aantal categorieën onder te verdelen:

- **Niet op de hoogte** – veel van de respondenten geven aan niet op de hoogte te zijn van wat de gemeente doet op dit gebied. Sommigen geven aan dat dit komt doordat zij hier (nog) niet mee te maken hebben gekregen, anderen benoemen dat de gemeente hier niet zichtbaar in is.
- **Positieve reacties** – een aantal respondenten maken van de gelegenheid gebruik om complimenten achter te laten voor de gemeente of een positieve ervaring te delen. Zij geven bijvoorbeeld aan dat er een breed aanbod aan sportfaciliteiten en parken is. Ook wordt het ‘rondje Teylingen’ benoemd als positieve actie.
- **Verbeterpunten** – een aantal respondenten geven aan verbeterpunten te zien op dit gebied. Zij benoemen bijvoorbeeld dat er wel initiatieven zijn, maar dat deze niet

[15] De gemeente Teylingen telt in 2025 38.411 inwoners (bron: CBS). De vragenlijst is door 371 inwoners ingevuld. Voor een doelgroep van deze grootte is een steekproef van 269 nodig voor 90 procent betrouwbaarheid. De respons op de vragenlijst is daarom voldoende om betrouwbare uitspraken te doen over de gehele doelgroep. Een kanttekening hierbij is dat er geen demografische gegevens bekend zijn van de panelleden, het is dus niet bekend in hoeverre dit een representatieve afspiegeling is van de gemeente Teylingen.

voldoende impact hebben. Ook wordt benoemd dat ondersteuning niet altijd zichtbaar is of dat de gemeente volgens hen zich niet genoeg op dit thema inzet.
- **Geen taak voor de gemeente** – een paar benoemt hierin geen taak voor de gemeente te zien, maar dat het de eigen verantwoordelijkheid is van de inwoner.

*"Als je geen zorg of ondersteuning nodig hebt, ga je er ook niet naar op zoek. En omdat je niet op zoek gaat of bent weet je ook niet wat er is."*

*"De gemeente doet, voor zover ik ervan hoor, haar best en helpt die mensen die ik er over hoor."*

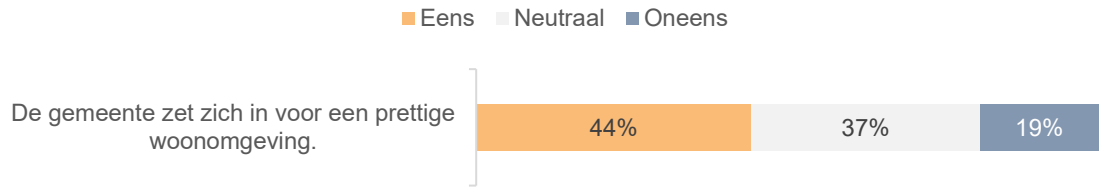
*"Er is ruim aanbod van sportverenigingen. De omgeving is prettig om in te wandelen. Verder kan ik niet zo goed benoemen op welke manier de gemeente ondersteuning biedt. Er is een ruim aanbod van (tand)artsen, pedicures enz., maar dat gaat buiten de gemeente om."*

*"Ik zou niet direct weten wat de gemeente biedt. Dat ligt enerzijds aan het niet actief uitdragen richting mij(n doelgroep), anderzijds omdat ik het ook niet actief opzoek."*

### Zorg voor elkaar

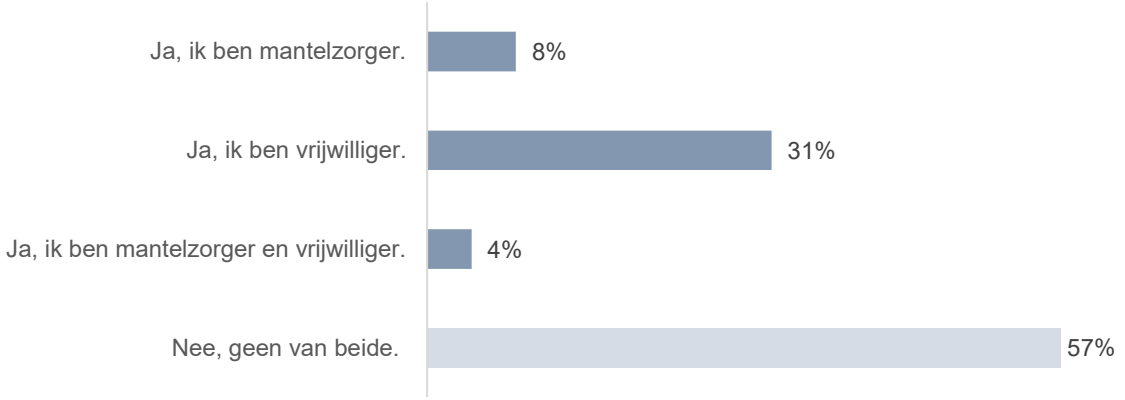
De ambities van deze pijler hebben betrekking tot het hebben van een prettige en veilige woonomgeving. 44 procent is van mening dat de gemeente zich inzet voor een prettige woonomgeving. 19 procent is het met deze stelling oneens.

*Figuur 4.3.2. Stelling pijler zorg voor elkaar (n = 351)*




De ambities van deze pijler zetten zich daarnaast in op mantelzorgers en vrijwilligers. Van alle respondenten is 43 procent mantelzorger/ en of vrijwilliger; het merendeel van hen is vrijwilliger (31 procent) en een klein deel vervult beide rollen (4 procent). Aan de mantelzorgers en vrijwilligers is gevraagd wat hun ervaringen zijn met de steun die zij ontvangen van de gemeente. Het grootste deel van de mantelzorgers geeft aan geen steun te ontvangen en/ of te wensen. Anderen geven aan dat de steun beter zou kunnen, waarom en hoe wordt niet toegelicht. Twee respondenten benoemen dat zij zien dat er regelmatig activiteiten en informatieavonden worden georganiseerd.

*Figuur 4.3.3. Mantelzorgers en vrijwilligers*




De vrijwilligers is ook gevraagd hoe zij steun vanuit de gemeente ervaren. Wederom geeft een groot deel aan geen steun te ervaren en/ of te wensen. Degenen die wel steun, of samenwerking, met de gemeente ervaren hebben gemengde reacties: een deel is positief en een ander deel minder positief:

- **Positief** – inwoners met positieve ervaringen geven bijvoorbeeld aan zich gesteund te voelen door de gemeente en dat de gemeente vrijwilligerswerk stimuleert.
- **Negatief** – sommige vrijwilligers hebben een minder positieve ervaring gehad. Zij geven bijvoorbeeld aan dat er veel regels zijn waar zij aan moeten voldoen of dat er weinig terugkoppeling wordt gegeven vanuit de gemeente. Sommigen merken niet dat de gemeente zich inzet voor vrijwilligers.

*"Die steun neem ik tot nog toe niet aan maar zie veel informatie hierover, info- avonden etc. etc. dus voel mij zeker gesteund en ik weet dat ik die kan krijgen indien ik daar gebruik van wens te maken of moet maken."*

*"Er worden regelmatig leuke activiteiten aangeboden voor mantelzorgers."*

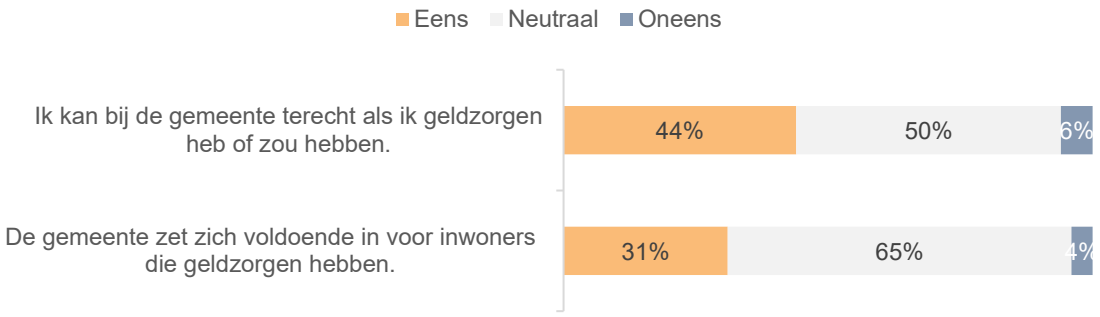
*"Welzijn Teylingen doet zijn best. Jammer dat die zelf nooit initiatief nemen om je te vragen hoe het met je gaat."*

*"De gemeente weet niet dat ik mantelzorger ben, dus er is geen steun. Ik heb daar op dit moment geen behoefte aan."*

### Werk en inkomen

In het kader van werk en inkomen is aan de respondenten gevraagd of zij ervaren dat zij terecht kunnen bij de gemeente als ze geldzorgen (zouden) hebben. Minder dan de helft is het eens met deze stelling (44 procent), maar slechts 6 procent is het hiermee oneens. Dat brengt de helft van de respondenten op een neutrale houding ten opzichte van deze stelling. Vervolgens geeft een derde van de respondenten aan dat de gemeente zich voldoende inzet voor inwoners met geldzorgen, wederom is er slechts een klein deel die het hiermee oneens is (4 procent).

*Figuur 4.3.4. Stellingen pijler werk en inkomen (n = 155 ~ 127)*




*Toelichting (n = 114)*
In een vervolgvraag is aan deze respondenten gevraagd wat zij vinden van de ondersteuning die de gemeente inwoners biedt rondom een laag inkomen. Deze antwoorden zijn onder te verdelen in een aantal categorieën:

- **Niet op de hoogte** – ook hier geven de meesten aan niet op de hoogte te zijn van de ondersteuning van de gemeente op dit gebied. Dit komt met name doordat ze er geen ervaring mee hebben of het niet nodig hebben gehad, maar sommigen benoemen ook dat dit aan de informatievoorziening vanuit de gemeente kan liggen.
- **Positieve reacties** – niet alle inwoners hebben zelf ervaring met deze vormen van ondersteuning, maar zij zien wel dat de gemeente hier inzet op pleegt en zijn hier positief over.
- **Verbeterpunten** – een aantal respondenten benoemen verbeterpunten op het gebied van deze ondersteuning. Zij geven bijvoorbeeld aan dat de ondersteuning niet genoeg bekend is of dat er veel bureaucratie bij komt kijken.

*"Er is wel ondersteuning, maar die is te ingewikkeld met te veel bureaucratie."*

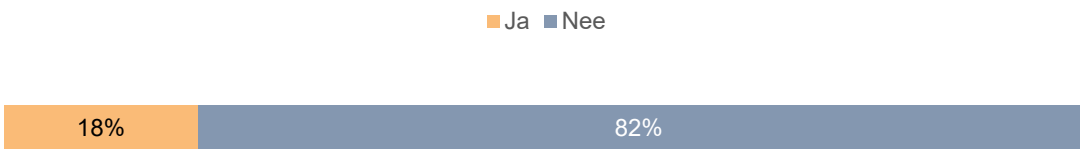
*"Ik heb zelf geen geldzorgen dus te weinig zicht op het functioneren van de gemeente op dit punt."*

*"Er is aandacht voor. Voorlichting en educatie kan beter. Er zijn mensen die goed uitkomen met de hun ter beschikking staande financiële middelen, terwijl anderen met dezelfde portemonnee omvang er niet van kunnen rondkomen. Dit vergt bewustzijn en keuzes maken, sommige mensen beheersen dit eenvoudigweg niet en hebben dus meer hulp nodig alvorens ze zelfredzaam kunnen zijn."*

### Opvoeden en opgroeien

Een vijfde van de respondenten heeft thuiswonende kinderen (18 procent).

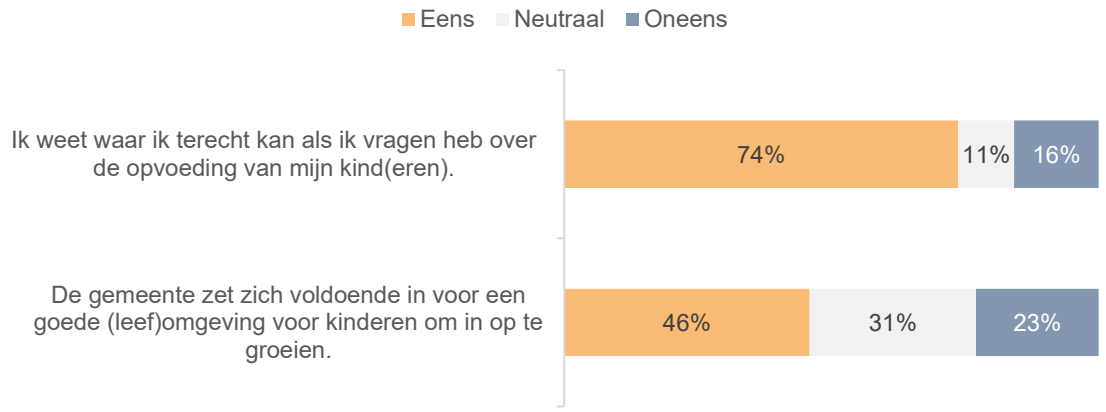
*Figuur 4.3.5. Thuiswonende kinderen*




De ouders weten over het algemeen waar zij terecht kunnen bij vragen over de opvoeding van hun kind(eren) (74 procent), een klein deel weet dit niet (16 procent). Minder dan de helft van de ouders vindt dat de gemeente zich voldoende inzet voor een goede (leef)omgeving voor hun

kind(eren) om in op te groeien (46 procent) en een kwart is het hier niet mee eens (23 procent). In een vervolgvraag zijn de ouders gevraagd om hun antwoorden verder toe te lichten. Hier vertellen sommigen dat er wel voldoende speelplekken zijn maar dat deze volgens hen niet goed onderhouden worden en/ of gebruikt worden door hangjongeren. Ook missen sommige ouders meer groen of natuur in de gemeente.

*Figuur 4.3.6. Stellingen opvoeden en opgroeien (n = 61 ~ 57)*

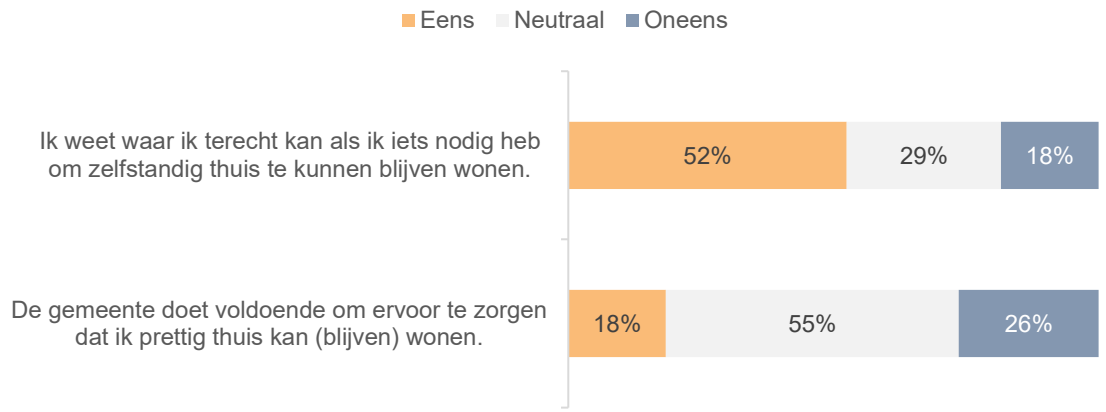



In dezelfde vervolgvraag komt ook regelmatig naar voren dat ouders niet of onvoldoende bekend zijn met het aanbod van de gemeente op het gebied van opvoeden en opgroeien. Ouders zijn met name bekend met de cursussen van CJG en Voorieder1. Hierover zijn de ouders tevreden, al benoemen enkelen wel dat er lange wachttijden zijn.

### Thuis als basis

Ongeveer de helft van de respondenten weet waar zij terecht kunnen als zij iets nodig hebben om zelfstandig thuis te kunnen blijven wonen (52 procent). Een vijfde van de respondenten vindt dat de gemeente voldoende doet om ervoor te zorgen dat zij prettig thuis kunnen (blijven) wonen, ruim de helft staat hier neutraal tegenover.

*Figuur 4.3.7. Stellingen pijler thuis als basis (n = 201 ~ 261)*




*Toelichting (n = 193)*

Aan de respondenten is vervolgens gevraagd wat zij vinden van de ondersteuning van de gemeente rondom het vinden of aanpassen van een huis. Een deel van hen geen aan hier (nog) geen ervaring mee te hebben. Degenen die hier een inhoudelijk antwoord op hebben kunnen geven, hebben gemengde ervaringen en inzichten. Deze zijn in te delen in de volgende categorieën:

- **Positief** – inwoners met een positieve ervaring benoemen dat het goed is dat de gemeente hierover mee kan denken. Ook worden bijvoorbeeld ervaringen gedeeld van inwoners met positieve ervaringen met huishoudelijke aanpassingen.
- **Verbeterpunten** – naast de positieve ervaringen worden een aantal verbeterpunten genoemd. Hierbij wordt bijvoorbeeld de doorstroom naar seniorenwoningen als aandachtspunt genoemd: dit is op dit moment nog niet altijd haalbaar. Ook gewen respondenten aan dat zij lang moesten wachten op een geschikte woning en dat het vinden van een huis in het algemeen niet makkelijk is. Daarnaast benoemen sommigen dat zij het aanvragen van hulp op dit gebied als lastig ervaren of dat de communicatie hierover stroef gaat.
- **Geen verantwoordelijkheid van de gemeente** – een klein aantal respondenten benoemt dat zij vinden dat dit geen taak is die zij bij de gemeente vinden passen.

*"Alle voorzieningen voldoen goed en maken het leven een stukje makkelijker voor mijn moeder."*

*"De gemeente werpt alleen bezwaren op en kent te veel omweggetjes."*

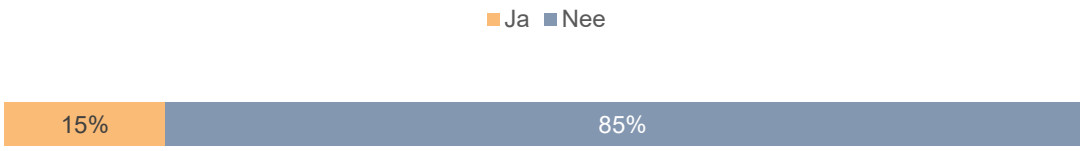
*"Daar heb ik zelf geen ervaring mee. En je hoort het vaker als er iets misgaat, dan wanneer het goed gaat. Dus lastig een mening te vormen."*

*"Niet aan de orde voor mij dus geen idee. Nooit op zoek geweest naar info ook."*

*"Voor zover ik ervan hoor leid de hulp tot verbeteringen."*

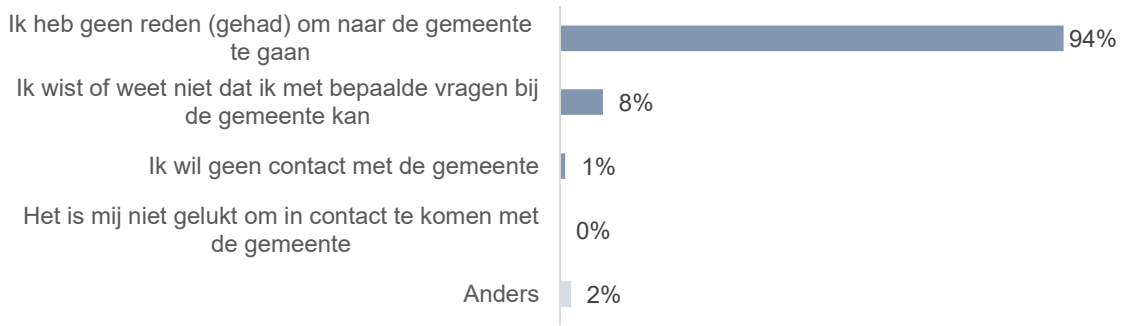
### Passende ondersteuning

*Figuur 4.3.8. Ondersteuning gevraagd (n = 369)*



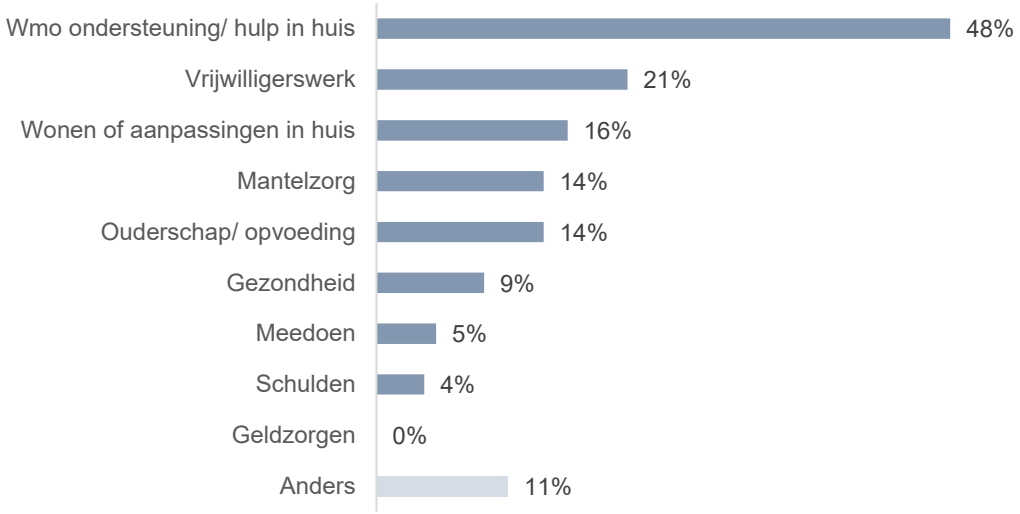

Aan alle respondenten is gevraagd of zij wel eens hulp of ondersteuning hebben gevraagd bij de gemeente. Een klein deel van hen heeft dit wel gedaan (15 procent). Het deel dat geen hulp of ondersteuning bij de gemeente heeft gevraagd (85 procent) geeft voornamelijk aan dat zij geen reden hebben (gehad) om naar de gemeente te gaan (94 procent van deze groep). Een kleiner deel wist of weet niet dat zij terecht kunnen bij de gemeente met bepaalde vragen (8 procent).

*Figuur 4.3.9. Redenen voor het niet vragen van ondersteuning (n = 313)*



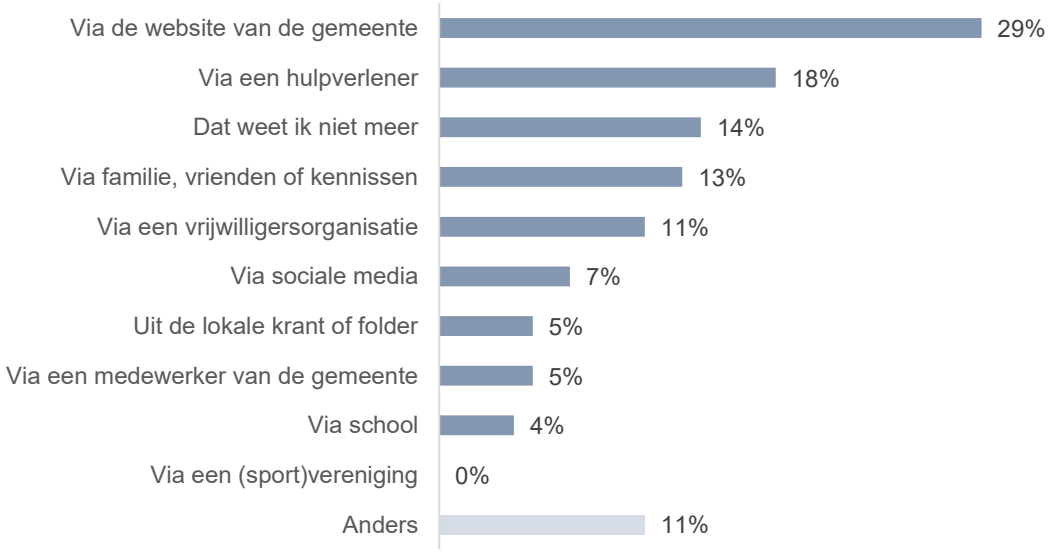
De voornaamste reden waarvoor de respondenten die wel om hulp of ondersteuning hebben gevraagd naar de gemeente zijn gegaan, is voor Wmo ondersteuning/ hulp in huis (48 procent). Andere, relatief veelvoorkomende redenen zijn voor vrijwilligerswerk (21 procent), wonen of aanpassingen in huis (16 procent), mantelzorg en ouderschap/ opvoeding (beide 14 procent. Onder 'anders' gaven de respondenten voorbeelden van specifieke vragen die zij hebben gesteld aan de gemeente.

*Figuur 4.3.10. Gevraagde ondersteuning (n = 56)*



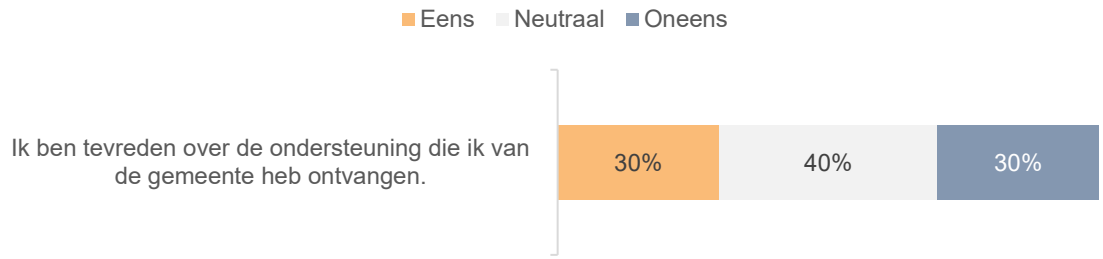

De meeste respondenten die om hulp hebben gevraagd, wisten via de website van de gemeente dat zij naar de gemeente konden met hun vraag (29 procent). Een vijfde van de respondenten geeft aan dit te weten via een hulpverlener en 14 procent weet niet meer hoe zij bij de gemeente terecht zijn gekomen. Familie, vrienden of kennissen en vrijwilligersorganisaties zijn ook regelmatig genoemd (respectievelijk 13 en 11 procent). Degenen die 'anders' hebben gekozen, geven aan dat dit algemene of basiskennis is.

*Figuur 4.3.11. Hoe wisten de respondenten dat de gemeente hen kon helpen? (n = 56)*




Tot slot is ook nog aan de respondenten die hulp of ondersteuning hebben gevraagd, gevraagd of zij tevreden zijn over de ondersteuning die zij van de gemeente hebben ontvangen. Een derde is tevreden en een gelijk deel is het niet eens met de stellingen.

*Figuur 4.3.12. Stelling pijler passende ondersteuning (n = 55)*




*Toelichting (n = 25)*
De respondenten kregen de gelegenheid hun antwoord toe te lichten:

- **Positief** – degenen die positief zijn over de ondersteuning die zij hebben gekregen benoemen bijvoorbeeld dat zij snel zijn geholpen of dat zij tevreden zijn over de voorziening die zij hebben gekregen.
- **Negatief** – respondenten met een negatieve ervaring dat het voor hen een zoektocht was om de juiste ondersteuning te vinden of dat de doorlooptijden lang waren. Ook de communicatie wordt als aandachtspunt genoemd: soms kregen zij bij hun aanvraag geen gehoor of duurde het lang voor de juiste persoon was gevonden.

**Tot slot (n = 164)**
Aan het einde van de vragenlijst kregen inwoners de ruimte om opmerkingen achter te laten voor de gemeente. Deze opmerkingen zijn onder te verdelen in een aantal categorieën:

- **Communicatie** – inwoners benoemen de communicatie als aandachtspunt. Zij geven bijvoorbeeld aan dat de gemeente zich meer kenbaar kan maken en de mogelijkheden voor ondersteuning meer onder de aandacht kan brengen. Zij benoemen bijvoorbeeld dat zij niet veel zicht hebben op wat de gemeente allemaal doet. Ook de laagdrempeligheid komt als thema naar voren.
- **Fysiek domein/veiligheid** – een deel van de opmerkingen hebben betrekking tot het fysieke domein (zoals het aanleggen van groenvoorzieningen, parkeergelegenheden of het bouwen van meer woningen) en het thema veiligheid (zoals veiligheid op straat, veilig wonen en veilig verkeer).
- **Sociaal domein** – opmerkingen met betrekking tot het sociale domein gaan bijvoorbeeld over het verbeteren van de ondersteuning op het gebied van Wmo, geldzorgen of mantelzorg.
- **Taken van de gemeente** – ook hier geven een aantal inwoners aan dat zij in de behandelde thema's van de vragenlijst niet altijd een rol voor de gemeente zien. Hierbij wordt benoemd dat de verantwoordelijkheid bij de inwoner zelf ligt.
- **Positieve reacties** – een paar respondenten maken van de gelegenheid gebruik om zich positief te uiten tegenover de gemeente.

*"De gemeente en de bewoners liggen volgens mijn heel ver uit elkaar."*

*"Publiceren van steun en routes bij hulp vragen is nodig."*

*"Naar wat ik via via hoor, is het redelijk/goed geregeld in Teylingen. Ik heb zelf nog geen hulp/contact nodig gehad. Aandachtspunt zou kunnen zijn dat de juiste mensen de hulp krijgen en niet de mensen die het minder nodig hebben, maar 'de weg goed weten te vinden'."*

*"De afstand tussen gemeente en burger zou kleiner moeten worden. Meer informatie d.m.v. een boekje zou welkom zijn. Alleen digitaal is niet voldoende."*

# Bijlage 4: uitkomsten vragenlijst ketenpartners

**Voor het onderzoek zijn ketenpartners middels een online vragenlijst bevraagd over hun ervaringen met (het werken met) de MAG. Ketenpartners zijn organisaties en instanties die zich op een manier in de gemeente inzetten voor het sociaal domein. Dit betreft zowel organisaties met als zonder een subsidieovereenkomst met de gemeente.**

Organisaties die, in afstemming met de gemeente, voor het onderzoek zijn uitgenodigd zijn: Stichting Salsa dans- en Balletschool Voorhout, Stichting de roze hulp, Volksuniversiteit Teylingen, Oranjevereniging Sassenheim, Adviesraad sociaal domein Teylingen, Sophia Scholen, STIWA exploitatie en beheer, Kledingbank Teylingen, Stichting Elsgeesterhof, Stichting fietsmaatjes Teylingen, Jacoba van Beierenfonds Teylingen, Teylingen Schoon, Hecht GGD, Kwadraad, Voorieder1, The pando netwerk, ENCO Teylingen, Stichting Vier het leven, HKV en ISD. In totaal hebben elf partners hun ervaringen gedeeld.

### Werkgebied

De meeste ketenpartners hebben regelmatig of vaak in hun werk te maken met ondersteuning binnen het sociaal domein. De thema's die hun werk het meeste raakt, zijn: vitaliteit/ gezonde leefstijl, ontmoeting/ sociale contacten en vrijwilligers.

### Werkwijze MAG

Aan de ketenpartners is gevraagd om de werkwijze van de MAG te beoordelen op een schaal van 1 tot en met 10, waarbij zij ook 'weet ik niet' konden aangeven. Onderstaande tabel toont het resultaat van deze beoordelingen. De ketenpartners beoordelen de kaders van de MAG het beste met een 7,1, gevolgd door de duidelijkheid van de visie (7,0). De ketenpartners zijn niet zeker of de inwoners effecten van de MAG ervaren en beoordelen dit met een 5,0; het is goed hier te vermelden dat bijna de helft van de ketenpartners heeft aangegeven het niet te weten.

*Tabel 4.3.2 Beoordeling werkwijze van de MAG*

| De mate waarin… | Gemiddelde cijfer | N |
|---|---|---|
| …de gemeente uw organisatie heeft betrokken bij het opstellen van de MAG. | 5,8 | 10 |
| …de MAG voldoende kaders geeft om binnen te werken. | 7,1 | 7 |
| …de MAG uitvoerbaar is. | 6,7 | 6 |
| …de visie van de MAG duidelijk is. | 7,0 | 8 |
| …de MAG ruimte geeft om keuzes te maken in uw werk. | 6,0 | 8 |
| …de huidige aanpak bijdraagt aan het realiseren van de ambities uit de MAG. | 5,8 | 8 |
| …de inwoners effecten ervaren van de MAG. | 5,0 | 6 |

Vervolgens is aan de ketenpartners gevraagd wat sterke en wat verbeterpunten zijn in de werkwijze van de MAG. Hier is wisselend op gereageerd. Zo benoemt iemand als sterk punt de meerjarenvisie, maar andere ketenpartners zien een gebrek aan concrete punten en missen een integrale aanpak. Ook procesmatig benoemen ketenpartners verbeterpunten, zo missen zij een evaluatie en terugkoppeling van de aanpak en wordt niet iedereen betrokken bij de uitvoering van de MAG.

Wat betreft het effect op de inwoners, geeft een ketenpartner aan dat zij alleen de al actieve burgers zien en dus geen zicht hebben op het effect voor alle inwoners. Een sterk punt van de MAG, zo wordt benoemd, is dat het inwoners aanzet tot bewonersinitiatieven.

*"De MAG is opgedeeld in pijlers en daardoor gesegmenteerd en niet integraal, hoewel gesproken wordt over een integrale visie."*

*"Na een MAG avond bijgewoond te hebben, zie ik niet zichtbaar terugkoppeling terug."*

*"Naar mijn idee zijn er te veel zaken tegelijk opgepakt en zou er meer en beter gemonitord en geëvalueerd moeten worden."*

*"Sterk punt is dat het ruimte schept voor bewonersinitiatieven om de informele zorg en de maatschappelijke meerwaarde die zij leveren, concreet te ondersteunen."*

Een paar ketenpartners geven aan dat zij signalen opvangen van andere organisaties met betrekking tot de MAG. Deze hebben te maken met het proces (bijvoorbeeld wachtlijsten) of samenwerkingen tussen welzijnsorganisaties.

### Communicatie en informatie

De communicatie en informatie vanuit de gemeente over de MAG wordt wisselend beoordeeld. In onderstaande tabel is te zien dat alle onderwerpen met een 5,5 worden beoordeeld; er zijn onvoldoendes gevallen en hoge cijfers gegeven. Uit de toelichting blijkt dat de lage cijfers komen doordat er weinig communicatie is tussen de gemeente en de ketenpartners en dat er geen of weinig samenwerking is op het gebied van de MAG. De andere ketenpartners geven aan dat er voldoende communicatie is, daarbij wordt wel de kanttekening gemaakt dat dit soms veel is. Anderen geven aan dat er goede samenwerking is.

*Tabel 4.3.3 Beoordeling communicatie en informatie (N = 11)*

| Onderwerp | Gemiddelde cijfer |
|---|---|
| De communicatie vanuit de gemeente over de MAG met uw organisatie. | 5,5 |
| De frequentie van de communicatie over de MAG vanuit de gemeente met uw organisatie. | 5,5 |
| De informatie over de MAG die de gemeente deelt met uw organisatie. | 5,5 |

*"Er is 0 link met dit programma gelegd."*

*"De communicatie is op zich duidelijk alleen soms veel. Een vorm van samenvatting en gedetailleerde beschrijving? Alles is op papier via socials beschikbaar of een algemene bijeenkomst."*

*"Goede voorlichting, openstaan voor meedenken."*

### Samenwerking tussen de gemeente en ketenpartners

De ketenpartners zien dat er voldoende samenwerking is tussen de gemeente en de ketenpartners. Dit geldt ook voor de ketenpartners onderling. In beide samenwerkingen zien de ketenpartners daarnaast verbeterpunten. Tussen de gemeente en de ketenpartners kan de samenwerking met name verbeterd worden op het gebied van elkaar opzoeken, signaleren en het faciliteren van de samenwerking. In de samenwerking tussen de ketenpartners onderling mist het elkaar opzoeken soms en ook de terugkoppeling.

*“Onze organisatie heeft met de gemeente meegedaan aan het Programma SAMEN waarbij we samen leerden hoe bewonersinitiatieven en gemeenten beter kunnen samenwerken. Dit was een leerzaam nuttig programma.”*

*“Ik mis inzicht in welke organisaties er allemaal zijn en hoe we elkaar kunnen versterken. Maar da's denk ook de missie van MAG.”*

### De doelgroep

De ketenpartners zien een toename in zowel de aantallen als problematieken (zwaarte, complexiteit) in de doelgroep van hun organisatie in de periode 2024/ 2025. De problematieken die zij beschrijven lopen uiteen van geldproblemen, gezondheid, huisvesting en opvoeding. Daarin zien zij vooral een toename in de zwaarte van de problematiek.

### De inwoners en de MAG

Slechts een paar ketenpartners ontvangen signalen van de inwoners met betrekking tot de MAG, dit heeft dan met name te maken met onderwerpen zoals eenzaamheid en re-integratie. De toegang tot de gemeente voor inwoners zien de ketenpartners als ingewikkeld. De ketenpartners vinden het zelf soms ook moeilijk om de juiste weg naar de gemeente te vinden, ze zien bijvoorbeeld dat inwoners van het kastje naar de muur worden gestuurd en dat er veel verschillende organisaties zijn wat het proces complexer maakt.

Daarnaast denken de ketenpartners ook dat de inwoners niet altijd op de hoogte zijn van de ondersteuningsmogelijkheden van de gemeente. Zij zien namelijk dat het bereik van bepaalde regelingen of ondersteuningsmogelijkheden laag is. De communicatie is hierbij een aandachtspunt, vinden de ketenpartners.

*“Ik denk het niet. Ook voor ons is het soms moeilijk zoeken.”*

*“Mensen met een hulpvraag worden nog best vaak van het kastje naar de muur gestuurd.”*

*“Er wordt te weinig gebruik van gemaakt. Men weet de weg niet altijd te vinden, de weg wordt niet altijd als laagdrempelig ervaren.”*

*“Er is meer communicatie nodig over de verschillende ondersteuningsmogelijkheden.”*

### Opmerkingen

Tot slot kregen de ketenpartners de gelegenheid om een laatste opmerking over de MAG achter te laten. Een aantal hebben dit gedaan, hun opmerkingen staan hieronder.

*“Ambitieuze aanpak. Meer betrokkenheid van de inwoners zou gewenst zijn.”*

*“De MAG lijkt vooral een papieren kwestie. De vraag is in hoeverre organisaties handelen volgens de doelen in de MAG of vanuit eigen inzichten werken en dat passen binnen de MAG bij aanvraag en verantwoorden van subsidies.”*

*“Geen idee wat gemeente doelen zijn en of dit wel aansluit bij behoefte van inwoners.”*

*“Ik ben erg tevreden over de MAG en de kansen die het voor ons biedt. Vooral de uitnodigende vorm door ook echt ruimte te scheppen voor de inzet door initiatieven vanuit de samenleving.”*

# Bijlage 5: Financiële analyse wettelijke en niet-wettelijke taken MAG

In deze bijlage staat per pijler van de MAG een overzicht van de programmaonderdelen en de wettelijke en niet wettelijke onderdelen ervan. De programma-indeling van de jaarrekening van 2024 is als leidraad gebruikt voor dit onderdeel.

## B5.1 Vitaliteit

In de programmarekening onder Vitaliteit staan de volgende onderdelen begroot.

| Vitaliteit (bedragen *€1.000 | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| **Sportaccommodaties** | **2.784** | **2.707** | **77** | | **996** |
| - Diverse binnen- en buitensportaccommodatie[16] | 1.826 | 1.711 | 115 | Deels, met beleidsruimte | Ntb** |
| - Zwembadcomplex de Wasbeek | 958 | 996 | -38 | Nee | 996* |
| **Sportbeleid en activering** | **568** | **570** | **-2** | **Nee** | **313*** |
| **Volksgezondheid** | **3.155** | **3.166** | **-11** | **Ja, met beleidsruimte** | **220** |
| - Volksgezondheid algemeen | 3.072 | 3.066 | 6 | Ja, met beleidsruimte | 178* |
| - IZA ketenaanpakken | 83 | 101 | -18 | Nee | 42** |
| **Vitaliteit** | **6.508** | **6.444** | **64** | | **1.529** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*

In het onderstaande staat een toelichting van de wettelijke taken van de gemeente ten aanzien van de verschillende onderdelen.
Ten aanzien van *sportaccommodaties* heeft een gemeente slechts een beperkte wettelijke taak[6]: zij is wettelijk verantwoordelijk voor het bieden van voldoende ruimte voor bewegingsonderwijs op grond van de Wet op het Primair Onderwijs, zoals door gymlokalen en sporthallen voor basisscholen. Voor overige sportaccommodaties geldt dat het beheer, instandhouding en beleid geen wettelijke plicht zijn en dus eigen beleidsvrijheid van gemeente is. Ten aanzien van de accommodaties heeft Berenschot als optie aangegeven het sluiten van het zwembad de Wasbeek. Echter, formeel gezien is een groot deel van de uitgaven rond binnen- en buitensportaccommodaties niet wettelijk verplicht, met uitzondering dus van de kosten voor voldoende ruimte voor bewegingsonderwijs.

Ten aanzien van *sportbeleid en activering* geldt dat de gemeente een algemene zorgplicht heeft. De invulling ervan is eigen beleidsvrijheid voor de gemeente. In het rapport van Berenschot staan verschillende opties aangegeven, zoals het stoppen of verlagen van de subsidie ten aanzien van de buurtsportcoach (Combiburg, Welzijnskwartier/Welzijn Teylingen) en de regionaal regisseur aangepast sporten en het stoppen van de gemeentelijke bijdragen aan enkele sportverenigingen, Ook over het resterende budget kan nog nader worden besloten binnen de beleidsruimte die er is.

Op het gebied van *volksgezondheid* zijn de wettelijk vastgelegde taken vastgelegd in de Wet publieke gezondheid (Wpg). De gemeente is wettelijk verplicht om op lokaal niveau de gezondheid van de bevolking preventief te beschermen en te bevorderen, samenhang en

[16] In de jaarrekening staan hier 28 verschillende accommodaties benoemd. Voor de leesbaarheid zijn deze samengevoegd tot 1 regel met uitzondering van het zwembadcomplex.

continuïteit in de publieke gezondheidszorg te waarborgen en regelmatig beleid te maken en te evalueren. Binnen volksgezondheid zijn er duidelijke wettelijke taken vastgelegd, zoals:

- Het bevorderen, beschermen en bewaken van de gezondheid van de inwoners, inclusief het opstellen van lokaal gezondheidsbeleid en het systematisch monitoren van de gezondheidssituatie van de bevolking.
- Als opdrachtgever van de regionale GGD zorgen voor goede samenwerking en continuïteit binnen de publieke gezondheidszorg in de gemeente.
- Uitvoeren van jeugdgezondheidszorg (zoals consultatiebureaus en schoolartsen).
- Uitvoeren van ouderengezondheidszorg: signaleren, begeleiden en voorkomen van gezondheidsproblemen bij ouderen.
- Signaleren en bestrijden van infectieziekten (zoals tuberculose en Soa's), inclusief bron- en contactopsporing, algemene preventieve maatregelen en uitvoering van landelijke vaccinatieprogramma's.
- Verzorgen van gezondheidsvoorlichting, advies, instructie en begeleiding aan inwoners over (voorkomen van) ziekten en gezondheidsrisico's.
- Bewaken van gezondheidsaspecten bij bestuurlijke besluiten, bijvoorbeeld op het gebied van ruimtelijke ordening, milieu en veiligheid (koppeling met de Omgevingswet).
- Iedere vier jaar een nota gemeentelijk gezondheidsbeleid opstellen en opnemen hoe landelijke prioriteiten ook lokaal worden opgepakt.
- Signaleren en aanpakken van maatschappelijke problemen die van invloed zijn op volksgezondheid, zoals huiselijk geweld.

Binnen deze kaders is de speelruimte voor de gemeente zeer beperkt. Dit zit met name in de uitvoeringskosten zoals de bijdrage aan de gemeenschappelijke regeling Hecht of het stoppen of verminderen van de uitvoering van de nota volksgezondheid' (besparing in 2027 van € 59.329 structureel).

De IZA-ketenaanpak zelf is niet wettelijk verplicht, het is feitelijk een uitvoeringsvorm om. Binnen deze ketenaanpak werkt de gemeente Teylingen samen om gezamenlijk problemen op het gebied van veiligheid en leefbaarheid te signaleren, analyseren en aan te pakken. De gemeente heeft vanuit de Wet op de gemeentelijke openbare orde en veiligheid wel wettelijke taken rond de leefbaarheid en veiligheid.

### B5.2 Talentontwikkeling

Talentontwikkeling is bij de herijking van de MAG komen te vervallen. In de programmabegroting 2024 en 2025 staat deze nog wel apart benoemd. Daarom nemen we deze hier over.

| Talentontwikkeling | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| **Cultureel erfgoed** | **261** | **172** | **89** | | **139*** |
| Verschillende panden Cultureel Erfgoed | 18 | 30 | -12 | Deels | 19* |
| Erfgoed en Monumenten | 243 | 142 | 101 | | 120* |
| **Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie** | **558** | **406** | **152** | Nee | **406**** |
| **Media** | **945** | **957** | **-12** | | - |
| Overige | 134 | 139 | -5 | Ja | |
| Openbare bibliotheken | 811 | 818 | -7 | Ja | |
| **Musea** | **52** | **92** | **-35** | **Nee** | **92**** |
| CE Dorpsstraat 36 (W) | 8 | 9 | -1 | | 9 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| CE Wilhelminalaan 1 en 3 (S) | 49 | 83 | -34 | | 83 |
| **Onderwijshuisvesting** | **2.095** | **2.097** | **1** | | |
| Huisvesting basisonderwijs | 139 | 195 | -56 | Ja | - |
| Huisvesting voortgezet onderwijs | 1096 | 987 | 109 | Ja | - |
| Diverse scholen | 814 | 846 | 32 | Ja | - |
| VSO/ZMOK | 51 | 68 | 17 | | |
| **Openbaar basisonderwijs** | **269** | **327** | **58** | | **42*** |
| Bewegingsonderwijs | 269 | 327 | 58 | Deels | 42* |
| Toezicht openbaar onderwijs | - | - | - | Ja | |
| **Totaal talentontwikkeling** | **4.456** | **4.339** | **17** | | **679** |

Gemeenten zijn wettelijk verantwoordelijk voor het behoud, beheer en de bescherming van **cultureel erfgoed**, vooral via de Erfgoedwet en de Omgevingswet. De gemeenteraad wijst gemeentelijke monumenten aan en stelt regels op voor wijziging, sloop of restauratie van erfgoedpanden. Dit gebeurt meestal via vergunningen/omgevingsvergunningen. Dit betekent dat er deels eigen beleidsruimte is voor het toekennen van de vergunningen en het aanwijzen van gemeentelijke monumenten. De gemeente heeft hiervoor een subsidieverordening opgesteld. Formeel kan de gemeente hier dus eigen keuzes in maken. In het rapport van Berenschot worden verschillende maatregelen genoemd waarop de gemeente maximaal 120.000 euro kan bezuinigen.

De gemeente heeft géén specifieke wettelijke taken rond **cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie**; dit zijn dus formeel geen verplichte gemeentelijke taken volgens de wet. In die zin kan het hele bedrag potentieel bespaard worden. Echter, dit heeft vanzelfsprekend maatschappelijke gevolgen.
In het rapport van Berenschot worden verschillende maatregelen genoemd waarop de gemeente maximaal 91.000 euro kan bezuinigen:

In het onderdeel **Musea** betreft het locaties die worden ingezet als maatschappelijk vastgoed, waarbij de gemeente verantwoordelijk is voor het beheer en het borgen van de maatschappelijke en culturele bestemming. Formeel kan de gemeente hiervan afzien.

Vanaf 2025 heeft de gemeente een expliciete wettelijke taak om inwoners toegang te geven tot een volwaardige **openbare bibliotheek** in de gemeente. Gemeenten worden financieel ondersteund door het Rijk via het gemeentefonds, waar ook een verplicht deel voor het bibliotheekwerk aan wordt toegekend. In de uitvoering kan de gemeente Teylingen nog keuzes maken. Dit is ook aangegeven in het rapport van Berenschot. Het gaat daarbij om bijvoorbeeld openingstijden, activiteiten die georganiseerd worden en het aantal vestigingen.

Ook ten aanzien van **onderwijshuisvesting** heeft de gemeente Teylingen een aantal wettelijke taken.

- De gemeente moet zorgen voor nieuwbouw en uitbreiding van schoolgebouwen wanneer daar behoefte aan is (via Gemeentefonds).
- De gemeente heeft een zorgplicht dat er voldoende gebouwen zijn van een redelijk niveau en geschikt voor het geven van onderwijs, inclusief ruimte voor bewegingsonderwijs (zie ook onder sportbeleid hierboven).
- Sinds 2025 is het verplicht een Integraal Huisvestingsplan (IHP) op te stellen, waarin de huisvestingsplannen voor vier jaar, inclusief een doorkijk van twaalf jaar, zijn uitgewerkt.

- De gemeente stelt een Onderwijshuisvestingsverordening vast. Hierin staan regels en normen voor toekenning van bekostiging en voorzieningen.

Binnen onderwijshuisvesting zijn er binnen de wettelijke kaders nauwelijks besparingsmogelijkheden.

Rond **openbaar onderwijs** is de gemeenten wettelijk verplicht een bijdrage te leveren aan toegankelijk, kwalitatief en inclusief onderwijs, met een grote nadruk op ondersteunende en uitvoerende taken. Berenschot heeft aangegeven binnen dit domein een besparingsmogelijkheid te zien op het schrappen van het schoolzwemmen en het beperken van het aantal uren bewegingsonderwijs in het algemeen. Dit levert circa 42.000 euro op.

### B5.3 Zorg voor elkaar

De gemeente Teylingen heeft op het gebied van burgerparticipatie, wijkgericht werken en welzijnswerk verschillende wettelijke taken, verankerd in de Gemeentewet, de Omgevingswet, de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), lokale verordeningen en beleidskaders.

| Zorg voor elkaar: Samenkracht en burgerparticipatie | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| Burgerparticipatie | 45 | 45 | 0 | Ja | - |
| Contactfunctionaris wijken | 186 | 185 | 1 | Nee | 185** |
| GR/VG Kagerweide 30 (S) | 0 | 4 | -4 | Nee | - |
| Welzijnswerk | 1.294 | 1.280 | 14 | Ja | Ntb |
| | | | | | 155* |
| **Totaal Zorg voor elkaar** | **1.525** | **1.514** | **11** | | **342** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*

Rond **burgerparticipatie** is de gemeente verplicht om burgers actief te betrekken bij beleid en besluitvorming, onder meer bij het opstellen van omgevingsplannen en beleidsdocumenten (participatieplicht Omgevingswet). Binnen dit onderdeel gaat het om de keuzes in de uitvoering, qua budget is er weinig speelruimte.

De **contactfunctionaris wijken** zijn officieel aangesteld als laagdrempelig aanspreekpunt voor inwoners, ondernemers en verenigingen over vragen, ideeën en initiatieven in hun wijk of buurt. Zij verbinden bewoners(groepen) met de gemeentelijke organisatie, stimuleren wijk- en buurtinitiatief en helpen participatievraagstukken te vertalen naar beleid of naar een hulpvraag. Dit is geen wettelijke taak, maar een lokale invulling van de uitvoering. Formeel kan de gemeente hiervan afzien.

**Kagerweide 30** is sociaal maatschappelijk vastgoed. De gemeente zorgt via exploitatie, verhuurbeleid of samenwerking voor de beschikbaarheid van deze voorzieningen en de toegankelijkheid ervan voor wijk- en buurtinitiatieven. Dit is onderdeel van de zorg voor maatschappelijke participatie onder de Wmo en welzijnsbeleid.

Ten aanzien van **welzijnswerk** heeft de gemeente een wettelijke taak om welzijnsvoorzieningen te (laten) realiseren die bijdragen aan leefbaarheid, sociale samenhang, preventie en participatie. Deze wettelijke taken worden lokaal verder ingevuld door beleidskaders zoals het “Beleidskader Participatie”, subsidieverordeningen, de verordening burgerinitiatief en via contracten of subsidierelaties met welzijnspartners als Welzijn Teylingen. De invulling van deze wettelijke taak kent veel beleidsvrijheid en de gemeente kan hierin eigen budgettaire afwegingen maken. In het overzicht is daarom aangegeven dat er een nader te bepalen bedrag aan ruimte is. Berenschot heeft een aantal meer concrete mogelijke maatregelen opgeschreven zoals het onderzoeken van het onderbrengen van Welzijn Teylingen bij de brede welzijnsorganisatie van Hillegom en Lisse

of 10 procent besparen op het budget. Deze bedragen zijn niet opgenomen in de bovenstaande tabel. Daarnaast heeft Berenschot wat kleinere mogelijke maatregelen op een rij gezet tot maximaal 155.000 euro:

### B5.4 Werk en Inkomen

De gemeente heeft op basis van de Participatiewet en aanverwante regelingen diverse wettelijke taken op het gebied van arbeidsparticipatie, armoederegelingen, Wsw (Wet sociale werkvoorziening) en beschut werk.

| Werk en inkomen | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| Arbeidsparticipatie | 676 | 620 | 56 | Nee | 19*<br>Ntb** |
| **Inkomensregelingen** | **10.522** | **9.625** | **898** | | |
| - Armoedegelden | 219 | 239 | -20 | Deels | 190* |
| - Energiearmoede | 1.440 | 440 | 1.000 | Ja | - |
| - Inkomensvoorzieningen | 8.568 | 8.628 | -60 | Ja | |
| - Kinderopvang toeslagen affaire | 60 | 78 | -18 | Ja | - |
| - Kwijtscheldingen afvalstoffenheffing | 155 | 160 | -5 | Nee | 160** |
| - Kwijtscheldingen rioolrechten | 80 | 79 | 1 | Nee | 79** |
| WSW en beschut werk | 3.172 | 3.184 | -12 | | |
| **Werk en inkomen** | **14.370** | **13.428** | **942** | | **448** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*

Ten aanzien van **arbeidsparticipatie** is de gemeente Teylingen verantwoordelijk voor het ondersteunen van inwoners bij het vinden van werk, waaronder mensen met een arbeidsbeperking en mensen in de bijstand. Ook voert de gemeente deels de Banenafspraak uit. Ten aanzien van de uitvoering heeft de gemeente binnen de wettelijke kader beleidsvrijheid. Berenschot wijst bijvoorbeeld het opheffen van de bewaakte fietsenstalling aan als potentiële bezuiniging en de bijdrage aan KDB (Kust-, Duin- en Bollenstreek).
Provalu is aangewezen als uitvoerder van de Wet sociale werkvoorziening (WSW), de participatievoorziening beschut werk en re-integratie van werkzoekenden (al dan niet met een arbeidsbeperking). De gemeente Teylingen kan kiezen welke onderdelen ze wil inkopen. Teylingen neemt de modules Wsw, beschut werk en re-integratie af van Provalu. De gemeenten Oegstgeest en Wassenaar nemen bijvoorbeeld alleen deel aan WSW en kiezen ervoor beschut werkplekken en re-integratietrajecten aanvullend in te kopen als daar behoefte aan is. Op de uitvoering zijn mogelijk ook andere besparingen te behalen.

Ten aanzien van de **armoedegelden** is de gemeente wettelijk verplicht minimaregelingen uit te voeren, zoals bijzondere bijstand, individuele inkomenstoeslag, tegemoetkomingen voor noodzakelijke kosten, en regelingen voor kinderen uit gezinnen met een laag inkomen. De gemeente heeft beleidsvrijheid ten aanzien van de hoogte van het te verstrekken bedrag en de hoogte van de inkomensgrenzen. De gemeenteraad stelt dit vast in de lokale verordeningen. De gemeente kan hiermee de uitgaven beïnvloeden en tegelijkertijd voldoen aan de wettelijke eisen.

In het rapport van Berenschot wordt een aantal concrete opties gegeven. In de regelingen gaat het om het stoppen van de Volwassenen Sport en Cultuurregeling Welzijn Teylingen (€15.000) en de regelingen met Stichting Leergeld en Stichting Jeugdfonds Sport en Cultuur (€ 105.000). De gemeente houdt wel de verplichting om regelingen voor kinderen uit gezinnen met een laag inkomen te hebben. Daarnaast heeft Berenschot een aantal andere maatregelen opgenoemd met een maximaal mogelijke besparing tot 85.000 euro.

Gemeenten moeten brede ondersteuning bieden aan ouders en kinderen die zijn getroffen door de **toeslagenaffaire** en coördineren samen met de centrale overheid (UHT) de lokale hersteloperatie, inclusief schuldhulpverlening, (her)huisvesting, en maatschappelijke begeleiding.

### B5.5 Opgroeien en opvoeden

In deze pijler heeft de gemeente verschillende wettelijke verplichtingen en zijn er in het beleid en de uitvoering eigen keuzes te maken.

| Opgroeien en opvoeden | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| **Jeugdhulp** | **10.931** | **10.606** | **325** | | |
| Gesloten plaatsing | 226 | 226 | - | Ja | Ntb** |
| Gezinsgericht | 220 | 220 | - | Ja | Ntb** |
| Jeugdbescherming | 658 | 658 | - | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp begeleiding | 2.698 | 2.506 | 192 | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp behandeling | 177 | 177 | - | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp behandeling GGZ zonder verblijf | 37 | 37 | 0 | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp crisis/LTA/GGZ-verblijf | 3.287 | 3.174 | 113 | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp dagbesteding | 1.770 | 1.695 | 75 | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp zorgvervoer | 145 | 200 | -54 | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp met verblijf overig | 1.496 | 1.496 | - | Ja | Ntb** |
| Jeugdhulp zonder verblijf overig | 146 | 146 | - | Ja | Ntb** |
| Jeugdreclassering | 69 | 69 | - | Ja | Ntb** |
| **Maatwerkdienstverlening 18-** | - | -694 | -694 | Ja | Ntb** |
| **Onderwijsbeleid en leerlingenzaken** | **1.704** | **1.723** | **-19** | | **109** |
| KO Kagerdreef 72a (S) | 10 | 9 | -1 | Nee | |
| KO Menneweg 1a (S) | 14 | 15 | -1 | Nee | |
| KO St. Antoniuslaan 13 (S) | 0 | 1 | -1 | Nee | |
| Leerlingenvervoer | 754 | 806 | -52 | Ja | |
| Lokaal onderwijsbeleid-OAB/Overige | 586 | 535 | 51 | Nee | 79* |
| Lokaal onderwijsbeleid-REA/Arbeidsmarkt | 28 | 19 | 9 | Nee | 30* |
| Nationaal Programma Onderwijs | 10 | 4 | 6 | Ja | |
| Peuteropvang | 99 | 133 | -34 | Ja | |
| Toezicht regionaal bureau Leerplicht | 202 | 202 | - | Ja | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pleegzorg** | **281** | **281** | **-** | **Ja** | |
| **Samenkracht en burgerparticipatie** | **708** | **697** | **11** | | **107** |
| JC Jac.v.Beierenweg 118b (V) | 73 | 66 | 7 | Nee | Ntb** |
| JC Van Alkemadelaan 14 (S) | 45 | 47 | -2 | Nee | Ntb** |
| Jongerenwerk | 577 | 564 | 13 | Nee | 107* |
| ST/BG St. Antoniuslaan 24a (S) | 14 | 18 | -4 | Nee | Ntb** |
| **Toegang en eerstelijnsvoorzieningen** | **2.339** | **2.332** | **7** | | **200** |
| CJG Jan van Brabantweg 79 (S) | 204 | 160 | 44 | Ja | |
| CJG Locaties | 11 | 15 | -4 | Ja | |
| CJG Raadhuisplein 3 (V) | 20 | 74 | -54 | Ja | |
| Jeugd lokale toegang | 1.789 | 1.766 | 23 | Deels | 21* |
| Preventie Jeugd en Gezin | 316 | 318 | -2 | Deels | 179* |
| **Opvoeden en opgroeien** | **14.989** | **15.359** | **-370** | | **416** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*

De gemeente heeft op basis van de Jeugdwet verschillende wettelijke taken voor jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. De gemeente heeft de wettelijke zorgplicht en moet ervoor zorgen dat jeugdhulp toegankelijk, tijdig en passend is. Gemeenten werken bovenlokaal samen voor specialistische jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering indien nodig. Daarnaast zijn continuïteit en kwaliteit van jeugdhulp zijn de verantwoordelijkheid van de gemeente. Berenschot ziet een mogelijke besparing in de bijdrage aan de gemeenschappelijke regeling SOZ en ISD Bollenstreek. Daarnaast worstelen vrijwel alle Nederlandse gemeenten met de kosten van jeugdzorg. De instroom laat zich moeilijk sturen en de kosten van jeugdzorg zijn niet eenvoudig te beheersen. Binnen de wettelijke kader van de Jeugdwet zijn er weinig beïnvloedingsmogelijkheden. Het beperken van de in- of doorstroom naar duurdere voorzieningen, het verkorten van de duur van trajecten en sturen op de prijs van voorzieningen zijn mogelijke instrumenten. Ook komt er steeds meer aandacht voor het organiseren van algemeen toegankelijke voorzieningen. En natuurlijk veel aandacht voor de sturing op en het beheersen van het budget. Echter, de budgettaire speelruimte voor eigen keuzes blijft beperkt.
Ten aanzien van **onderwijsbeleid en leerlingenzaken** is de gemeenten Teylingen wettelijk verplicht leerlingenvervoer te organiseren en bekostigen voor leerlingen die door ziekte, handicap of afstand het regulier onderwijs niet zelfstandig kunnen bereiken. Dit geldt voor primair, voortgezet, speciaal en speciaal voortgezet onderwijs.

Gemeenten voeren **lokaal onderwijsachterstandenbeleid** (OAB) uit en zijn verantwoordelijk voor voor- en vroegschoolse educatie (vve). Jaarlijks is overleg met schoolbesturen en partners verplicht over integratie, segregatie, inschrijving en toelating, en het bestrijden van onderwijsachterstanden; dit gebeurt via de Lokale Educatieve Agenda (LEA).

De gemeente Teylingen heeft regionale afspraken in het kader van regionaal arbeidsmarktbeleid. Berenschot heeft aangegeven binnen dit domein een besparingsmogelijkheid te zien op het scherper begroten van het budget Regionale Educatieve Agenda (REA). Dit levert circa 30.000 euro op.

Net als andere gemeenten is ook Teylingen betrokken bij de lokale uitvoering van het **Nationaal Programma Onderwijs** als partner van scholen, o.a. via monitoring, faciliteren en afstemmen met maatschappelijke partners en kinderopvang.
Gemeenten zijn verantwoordelijk voor toezicht, vergunningverlening en handhaving van (kwaliteit van) peuteropvang, registratie in het Landelijk Register Kinderopvang, en implementatie van vve-beleid voor peuters die risico lopen op achterstand. Ook is de gemeente wettelijk verplicht ten minste één leerplichtambtenaar te hebben en houden toezicht op naleving van de Leerplichtwet.

Berenschot ziet besparingen op een aantal onderdelen die niet wettelijk zijn. Dit gaat om het aanscherpen definitie instroom Voorschoolse Educatie (VE) (€ 10.000) en het bekostigen van een muziekleerkracht worden stopgezet (€ 69.000).

**Voor het onderdeel toegang en 1e lijns voorzieningen** heeft de gemeente Teylingen vanuit de Jeugdwet en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) duidelijke wettelijke taken rond het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), de lokale toegang naar jeugdhulp en preventie Jeugd en Gezin.
De gemeente is wettelijk verplicht een CJG in te richten als laagdrempelige, centrale toegang voor alle inwoners met vragen over opgroeien, opvoeden, zorg en gezondheid van jeugdigen. Ook ten aanzien van preventie Jeugd en Gezin is de gemeente verantwoordelijk voor een lokaal beleid gericht op een positief opvoed- en opgroeiklimaat, vroegsignalering en preventieve hulp aan jeugdigen en hun ouders. Deze taken zijn vastgelegd in de Jeugdwet en de Wmo en verder uitgewerkt in de lokale Verordening Jeugdhulp Teylingen.
Ook hier zitten de mogelijke besparingen zitten met name in de keuzes in de uitvoering. Berenschot benoemt een aantal opties hierin maximaal €51.000. en het niet meer subsidiëren van enkele aanvullende diensten niet meer worden gesubsidieerd (maximaal €149.000).

### B5.6 Thuis als basis

| Thuis als basis | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| **Beschermd wonen WMO** | **1.104** | **991** | **113** | | **91** |
| Beschermd wonen (WMO) HLTKN | 950 | 823 | 127 | Ja | |
| Thuiswonen Beschermd wonen Lokaal | 154 | 168 | -14 | Deels | 91* |
| **Maatschappelijke- en vrouwenopvang WMO** | **172** | **182** | **-10** | | |
| Maatschappelijke- en vrouwenopvang (WMO) HLTKN | 138 | 148 | -10 | Ja | |
| Thuiswonen Maatschappelijke- en vrouwenopvang | 34 | 34 | - | Ja | |
| **Thuis als basis** | **1.276** | **1.173** | **103** | | **91** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*

Beschermd wonen is een wettelijke taak van de gemeente Teylingen. Met name op het preventieve budget is er ruimte om keuzes te maken in de uitvoering. Berenschot heeft hier enkele opties voor gegeven (maximaal €91 000). Hierin zijn ook andere keuzes te maken.

### B5.7 Passende ondersteuning

De gemeente Teylingen heeft volgens de **Wet maatschappelijke ondersteuning** (Wmo 2015) de wettelijke taak om passende ondersteuning en voorzieningen te bieden aan inwoners die door beperkingen of problemen niet zelfstandig kunnen deelnemen aan de samenleving.

| Passende ondersteuning | Begroting | Realisatie | Verschil | Wettelijk | Besparing |
|---|---|---|---|---|---|
| **Voorzieningen WMO** | **8.377** | **9.139** | **238** | | |
| Begeleiding | 3.063 | 2.986 | 77 | Ja | Ntb** |
| Dagbesteding | 1.095 | 1.075 | 20 | Ja | Ntb** |
| Hulp bij het huishouden | 2.860 | 2.811 | 49 | Ja | Ntb** |
| Maatwerkvoorzieningen materieel | 693 | 664 | 29 | Ja | Ntb** |
| Overige maatwerkarrangementen | 666 | 603 | 63 | Ja | Ntb** |
| **Samenkracht en burgerparticipatie** | **7.310** | **4.929** | **2.380** | | **167** |
| Maatschappelijke voorzieningen Nieuw Boekhorst | 34 | 34 | - | Ja | Ntb** |
| SEOT-regeling | 167 | 155 | 12 | Nee | 167** |
| Statushouders algemeen | 538 | 438 | 100 | Ja | |
| Toegang AMW | 533 | 564 | -31 | Ja | |
| Welzijnswerk | 60 | - | 60 | Nee | Ntb** |
| Wmo beleid | 336 | 403 | -67 | Ja | |
| Crisis noodopvang incl Oekraïne | 5.641 | 3.335 | 2.006 | | |
| **Toegang wijkteams** | **1.447** | **1.671** | **-208** | **Ja** | **167*** |
| **Passende ondersteuning** | **17.134** | **14.740** | **2.394** | | **334** |

** Besparing te behalen volgens Berenschot*
*** Besparing te behalen conform wettelijke taken*

De verschillende onderdelen van de Wmo 2015 zijn wettelijke taken. Echter, de kosten zijn te beïnvloeden door het beleid en de wijze van uitvoering bijvoorbeeld meer in te zetten op algemene voorzieningen (en de toegang tot maatwerkvoorzieningen te beperken) en kritisch te kijken naar de invulling van het voorzieningenbeleid.

Vanuit **Samenkracht en burgerparticipatie** worden de volgende taken onderscheiden.

- De Crisis Noodopvang & Crisis Noodopvang Oekraïne is volgens de Spreidingswet en aanwijzingen vanuit het Rijk een wettelijke taak. Deze kosten zijn uit het bovenstaande overzicht gehaald.
- Nieuw Boekhorst is een nieuwe wijk waar de gemeente verantwoordelijk is voor de realisatie van basisvoorzieningen: school, sport, ontmoetingsplekken, zorg, groen en sociale cohesie. Wettelijk moet de gemeente zorgen voor maatschappelijke voorzieningen die de leefbaarheid, participatie en ontmoeting bevorderen.
- De SEOT-regeling (Subsidieregeling Energielasten Ondersteuning Teylingen) is een lokale maatregel om ketenpartners met hoge energiekosten financieel te ondersteunen. Dit is geen wettelijke taak.
- Teylingen is verplicht om jaarlijks een door de provincie vastgestelde taakstelling statushouders te huisvesten, volgens de huisvestingswet/rijkstaakstelling. Niet-naleving leidt tot ingrijpen en doorberekenen van kosten door de provincie.
- De gemeente moet toegang tot AMW borgen, zowel preventief als bij acute problemen.

De gemeente Teylingen heeft als wettelijke taak om de toegang tot wijkteams (sociaal teams) zo in te richten dat inwoners laagdrempelig, integraal en nabij terecht kunnen met vragen over zorg, welzijn, participatie en ondersteuning. De gemeentelijke taak komt voort uit de Wmo 2015, de Jeugdwet en in bredere zin het sociaal domein. Mogelijke besparingen liggen met name op het

terrein van de uitvoering door de lokale toegangsorganisatie. Berenschot ziet met name ruimte in het inperken en schrappen in preventie.

# Bijlage 6: Analyse beïnvloedbare onderdelen in de begroting en kadernota

De gemeente Teylingen heeft door Berenschot een analyse laten uitvoeren naar de beïnvloedbare onderdelen in de begroting. Deze analyse geeft nader inzicht in de boven- of buitenwettelijke taken die de gemeente uitvoert in het kader van de MAG en de financiën die hiermee gemoeid zijn. In deze paragraaf staat een nadere beschouwing op de rapportage van Berenschot en de gevolgen die de gemeente daaraan heeft gegeven in de kadernota.
In maart 2025 is het rapport beïnvloedbare begroting van Berenschot gepresenteerd aan de gemeenteraad van Teylingen. In het derde hoofdstuk wordt nader ingegaan op de uitkomsten ervan in relatie tot de onderzoeksvragen voor dit onderzoek. In deze bijlage zetten we op een rij hoe de analyse geïnterpreteerd dient te worden. Dit heeft Berenschot in de inleiding zelf ook aangegeven. De analyse heeft namelijk een financieel-technisch karakter zonder andere duiding.

Er is niet gekeken naar politieke wenselijkheid en haalbaarheid, etc. De analyse is feitelijk en technisch en er is niet gekeken naar de effecten op de doelstellingen, maatschappelijke effecten en effecten op het werkgeverschap die de gemeente nastreeft.

- De wettelijke taak is het uitgangspunt voor het onderzoek. Er wordt geen rekening gehouden met de kaders die de gemeenteraad heeft vastgesteld bovenop wettelijke eisen.
- Bij de analyse is het startpunt van Berenschot dat de gemeente lopende afspraken nakomt en na afloop van een contract- of subsidieperiode de mogelijkheid heeft om geen nieuwe subsidie aan te gaan. Deze mogelijkheden zijn door Berenschot meegenomen in de analyse.
- Sommige uitgaven hebben direct gerelateerde inkomsten. Als die uitgaven niet worden gedaan, vervallen bijbehorende inkomsten (bijvoorbeeld een subsidie of specifieke uitkering). Deze gevallen hebben ze zo veel mogelijk in kaart gebracht, met als vertrekpunt dat dan de ruimte niet beïnvloedbaar is.
- De analyse is uitgevoerd op basis van de taakvelden uit het Besluit begroting en verantwoording (BBV). Deze taakvelden bestaan vaak weer uit meerdere onderliggende taken. Als op het niveau van het taakveld de begrotingsbedragen voor 50% beïnvloedbaar zijn, zijn ze ervan uitgegaan dat dit voor alle onderliggende taken geldt. In de praktijk kan dit genuanceerder liggen en kunnen individuele subtaken afwijken. Voor een beoordeling van een individuele taak of prestatie is het dus nodig om de achterliggende context te kennen.

## B6.1 Beinvloedbare delen van de begroting

In de analyse van Berenschot is gekeken naar de door de gemeenteraad beïnvloedbare onderdelen van de begroting van de gemeente Teylingen[17]. Er is gekeken naar de beïnvloedbare onderdelen per programma, voor de MAG betreft het dus het programma Samenleven. De insteek van dat onderzoek is het zoeken naar beleidsvrijheid[18]. In het onderzoek wordt onderscheid gemaakt tussen wettelijke taken, convenanttaken en autonome taken. Binnen een wettelijke taak kan er ruimte zijn voor beleidsvrijheid. Als het Rijk bepaalt dat een gemeente een taak moet uitvoeren, dan is de beleidsvrijheid per definitie kleiner. De mate waarin de gemeente vrij zelf haar beleidsdoelen en daarmee verbonden taak kan vaststellen, wordt bepaald door de mate waarin zij zelf aanvullende regels kan stellen, gehouden is aan uitvoeringsregels, regels over besluitvorming en/of zij vrij is te kiezen in de samenwerking. Dit kan per onderdeel variëren van geheel vrij, wenselijk, dwingend tot verplicht.

Van de ruim 55 miljoen euro (jaarrekening 2023) die gemoeid is met dit programma is de beïnvloedbare ruimte 13 procent van de begroting. De mogelijke opbrengst neemt per jaar wel toe, omdat dan bestaande afspraken bijvoorbeeld komen te vervallen.

[17] Zie bijlage 2 voor een korte toelichting op de rapportage van Berenschot.
[18] De Raad voor het Openbaar Bestuur (2019) definieert beleidsvrijheid als “De mate waarin de uitkomsten van beleid tussen (overheden) mogen verschillen. Waar het kort gezegd om gaat, is om vast te stellen in welke mate (overheden) in staat worden gesteld om eigen afwegingen te maken over de inzet van hun middelen en daarmee zelfstandig de uitkomsten van het beleid mogen en kunnen bepalen.”

*Bedragen aan keuzemogelijkheden per pijler binnen het programma Samenleven.*

| Totale opbrengst | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|
| 1. Vitaliteit | € 1.302.000 | € 1.625.529 | € 1.625.529 |
| 2. Talentontwikkeling | € 99.242 | € 301.591 | € 319.876 |
| 3. Zorg voor elkaar | € 103.227 | € 280.559 | € 280.559 |
| 4. Werk en inkomen | € 1.041.289 | € 1.113.850 | € 1.113.850 |
| 5. Opvoeden en opgroeien | € 783.000 | € 1.243.894 | € 1.278.394 |
| 6. Thuiswonen | € 39.000 | € 129.890 | € 129.890 |
| 7. Hulp bij meedoen | € 782.100 | € 906.950 | € 906.950 |
| **Samenleven** | € **4.149.858** | € **5.602.263** | € **5.655.048** |

Daarnaast is er ook nog opbrengst mogelijk doordat als gevolg van de keuzes personele kosten wegvallen. In het programma Samenleving gaat het grotendeels om fundamentele keuzes en maatregelen en mogelijke besparingen bij gemeenschappelijke regelingen. Een klein deel (circa €250.000, 6 procent) wordt door Berenschot als laaghangend fruit gezien, 9 procent als een bestuurlijke keuze, 33 procent als een fundamentele keuze en 52 procent dient behaald te worden via een gemeenschappelijke regeling. Het laaghangend fruit betreft maatregelen rond scherper begroten en het schrappen van budgetten. Dit betreft niet-wettelijke taken.

### B6.2 Maatregelen financiële situatie

In de Kadernota 2026[19] wordt het financiële beeld voor de komende jaren geschetst. De uitgangspositie voor de heroverwegingen van de gemeente waren voordat de meicirculaire 2025 van de Rijksoverheid verscheen was een tekort van ongeveer € 7 miljoen per jaar. De meicirculaire laat zien dat de Rijksoverheid de gemeente Teylingen tijdelijk extra geld geeft, namelijk € 4,5 miljoen in 2026 en € 4,2 miljoen in 2027. Vanaf 2028 krijgt de gemeente ongeveer € 2,5 miljoen elk jaar. De meerjarige financiële opgave is hiermee niet opgelost. In de kadernota worden een aantal maatregelen voorgesteld waardoor er een tekort blijft in de jaren na 2026 en is er geen structureel sluitend meerjarenperspectief.

De gemeente heeft bij het komen tot een begrotingsevenwicht in 2026 een aantal keuzes gemaakt voor bezuinigingen en inkomstenverhogende maatregelen. In de analyse in de kadernota wordt melding gemaakt van een aantal ontwikkelingen waarmee de gemeente rekening moet houden. Daarbij gaat het om de toenemende kloof in gezondheid tussen welvarende en minder welvarende inwoners, de vergrijzing, de tekorten op de arbeidsmarkt en de stijgende zorgkosten.

> *"Het vraagt om meer aandacht voor preventie, zelfredzaamheid en eigen kracht, met zorg voor diverse doelgroepen en kwetsbaren. Het is belangrijk dat jongeren kunnen zijn wie ze zijn, zonder dat er een zorgtraject wordt ingeschakeld voor alles dat niet gemiddeld is. Dat ouderen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen en dat kwetsbare groepen in hun eigen gemeente kunnen wonen met daarbij passende zorg wanneer dat nodig is. Via samenwerking met onze netwerken werken we aan actieve buurten die naar elkaar omkijken. Deze ontwikkelingen vragen steeds meer van samenredzaamheid binnen buurten en sociale netwerken; het versterken van gemeenschappen op basis van omzien naar elkaar en het gebruik maken van elkaars talenten."*
>
> *Kadernota 2026*

In de kadernota wordt aangegeven dat het steeds belangrijker wordt om na te denken over de kerntaken en het verdelen van de beperkte middelen.

[19] Kadernota 2026 Teylingen, juli 2025

Op het onderdeel van de Maatschappelijke Agenda zijn er relatief weinig ingrepen gedaan. Feitelijk is alleen gekozen voor een al ingeplande bezuiniging van 6 procent op het Wmo-budget. Daarnaast heeft de gemeenteraad ten aanzien van de Maatschappelijke Agenda (Programma Samenleven) besloten te bezuinigen op de volgende onderdelen. Dit is bestempeld als laaghangend fruit en eveneens benoemd in het rapport van Berenschot.

*Overzicht bezuinigingen Programma Samenleven in Kadernota 2026*

| Maatregel (nummer rapport Berenschot) (* €1.000) | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|
| Scherper begroten sportbeleid en activering (**19**) | € 50 | € 50 | € 50 | € 50 |
| Onderbrengen gemeentelijke adviescommissie omgevingskwaliteit -erfgoed bij Dorp, Stad en Land (**21**) | € 6 | € 6 | € 6 | € 6 |
| Schrappen budget Beeldbepalende objecten (**22**) | € 25 | € 25 | € 25 | € 25 |
| Opheffen van de kunstcommissie (**23**) | € 0 | € 2,6 | € 2,6 | € 2,6 |
| Kosten verzekeringen onderhuisvesting (**25**) | € 3,8 | € 3,8 | € 3,8 | € 3,8 |
| Scherper begroten budget armoedegelden (**29**) | € 20 | € 20 | € 20 | € 20 |
| Scherper begroten budget Regionale Educatieve Agenda (REA) (**31**) | € 30 | € 30 | € 30 | € 30 |
| Aanscherpen definitie instroom Voorschoolse Educatie (VE) (**32**) | € 10 | € 10 | € 10 | € 10 |
| Schrappen bekostiging muziekleerkracht (**32**) | € 0 | € 34,5 | € 69 | € 69 |
| Schrappen ontschottingsbudget/maatwerkvoorziening (**32**) | € 5 | € 5 | € 5 | € 5. |
| Scherper begroten inzet preventiecoördinatoren (**33**) | € 30 | € 30 | € 30 | € 30 |
| Scherper begroten budget Meedenkersnetwerk (**38**) | € 11 | € 11 | € 11 | € 11 |

# Bijlage 7: Pijlers van de MAG met de ambities

| Pijler | Ambities |
|---|---|
| **Vitaliteit**<br>*Onze inwoners hebben gelijke kansen op gezondheid van –9 maanden tot 100+* | • Onze inwoners investeren levenslang in hun positieve gezondheid en een actieve levensstijl<br>• De gezonde keuze is de makkelijke keuze<br>• We investeren in een fysieke en sociale omgeving die uitnodigt tot gezond gedrag<br>• Iedereen kan laagdrempelig, toegankelijk en betaalbaar kennismaken met diverse vormen van expressie en culturele uitingen |
| **Zorg voor elkaar**<br>*Onze inwoners zijn actief onderdeel van hun buurt en kijken naar elkaar om* | • Inwoners voelen zich verantwoordelijk voor hun buurt<br>• Inwoners kijken naar elkaar om en doen mee naar vermogen<br>• Jong en oud voelt zich prettig en veilig in de wijk en op straat<br>• Minder mensen voelen zich eenzaam<br>• De draagkracht en draaglast van mantelzorgers zijn in balans<br>• Mantelzorgers en vrijwilligers weten zich gesteund door de gemeente<br>• Formele en informele zorg werken beter samen |
| **Werk en Inkomen**<br>*Onze inwoners hebben voldoende inkomen voor hun levensonderhoud en om mee te kunnen doen* | • Zo veel mogelijk inwoners zijn in staat in hun eigen inkomen te voorzien<br>• Inwoners hebben de basisvaardigheden om te kunnen werken en meedoen<br>• Hulp voor inwoners met geldzorgen is toegankelijk en effectief<br>• Het aantal inwoners dat leeft op of onder de armoedegrens neemt af<br>• Het aantal inwoners met problematische schulden neemt af<br>• Inwoners met weinig geld kunnen meedoen aan de samenleving<br>• Statushouders integreren snel en krijgen hulp om mee te kunnen doen aan de samenleving |
| **Opgroeien en opvoeden**<br>*Onze kinderen groeien op in een gezonde en veilige omgeving en ouders en opvoeders voelen zich gesteund als dat nodig is* | • Ouders zijn - samen met hun netwerk - voldoende toegerust voor de opvoeding van hun kind<br>• Kinderen groeien op in een gezonde en veilige omgeving<br>• Kinderen kunnen zich optimaal ontwikkelen via onder meer inclusieve kinderopvang, onderwijs en vrije tijd<br>• Kinderen en gezinnen die dat nodig hebben helpen we om hun leven weer in eigen hand te nemen |
| **Thuis als basis**<br>*Onze inwoners wonen zo lang mogelijk comfortabel en veilig thuis* | • De leefomgeving is veilig, toegankelijk en leefbaar voor iedereen<br>• Er is voldoende toegankelijk aanbod verspreid over de wijken/kernen, gericht op ontmoeting, dag-invulling en vervoer er naartoe<br>• Inwoners kennen de mogelijkheden en nemen zelf de verantwoordelijkheid om zo zelfstandig mogelijk te kunnen blijven wonen |

| | |
|---|---|
| | • Er zijn voldoende woonplekken voor specifieke doelgroepen die vragen om wonen met zorg<br>• Iedereen heeft een dak boven het hoofd |
| **Passende ondersteuning**<br>*Onze inwoners zijn in staat zichzelf te redden en kunnen rekenen op hulp als ze dat nodig hebben* | • Inwoners die professionele ondersteuning nodig hebben komen op de juiste plek terecht<br>• Er is zo snel en zo eenvoudig mogelijk passende ondersteuning beschikbaar<br>• Huiselijk geweld wordt zo vroeg mogelijk gesignaleerd, er wordt adequaat gereageerd en het wordt duurzaam gestopt |

# Bijlage 8: Indicatoren bij de concept MAG

In 2021 is een concept MAG uitgebracht. In dit concept waren verschillende indicatoren opgenomen per pijler. In de concept MAG waren ook de waardes van deze 0-meting bijgevoegd. In 2023 is de concept MAG (inclusief onderstaande indicatoren) vastgelegd. In de Herijkte MAG van 2024 staan de indicatoren niet.

| Pijler | Indicator |
|---|---|
| **Vitaliteit** | • Score beweegvriendelijke omgeving<br>• % inwoners dat voldoende beweegt<br>• % jongeren dat geen genotmiddelen gebruikt, zoals alcohol en drugs<br>• % inwoners dat rookt<br>• % inwoners met gezond gewicht<br>• % vitale inwoners (18+) |
| **Talentontwikkeling** | • % inwoners dat deelneemt aan het verenigingsleven |
| **Zorg voor elkaar** | • Schaalscore samenredzaamheid buurt<br>• Rapportcijfer van inwoners over veiligheid in de buurt<br>• % inwoners dat zich ernstig eenzaam voelt<br>• % overbelaste mantelzorgers<br>• % inwoners dat vrijwilligerswerk doet<br>• Score voor sociale inclusie |
| **Werk en Inkomen** | • % huishoudens met een inkomen tot 130% van het sociaal minimum<br>• % inwoners met risicovolle of problematische schulden<br>• Netto arbeidsparticipatie<br>• % inwoners waarbij financiën geen belemmering vormen om mee te doen |
| **Opgroeien en opvoeden** | • % kinderen met problematisch verzuim op school<br>• % jongeren zonder startkwalificatie<br>• % kinderen dat psychosociaal gezond is<br>• % kinderen dat regelmatig gepest wordt op school<br>• % jeugdigen dat jeugdhulp krijgt |
| **Thuis wonen** | • Gemiddelde zoektijd sociale huurwoning, in maanden<br>• Tevredenheid met voorzieningen, %<br>• Verhouding aantal ouderen (75+) zelfstandig wonend en wonend in een instelling<br>• Aantal huisuitzettingen |
| **Hulp bij meedoen** | • Schaalscore eigen kracht<br>• Clientervaring Wmo<br>• Meldingen huiselijk geweld<br>• Meldingen kindermishandeling<br>• % werkende statushouders |

# Bijlage 9: Reactie op advies over de MAG

Het college van Teylingen heeft de onderstaande reacties gegeven op de adviezen van de Adviesraad Sociaal Domein op de concept MAG.

***U bent positief over de opzet van de maatschappelijke agenda***
We maken hieruit op dat de adviesraad zich kan vinden in de visie, de zeven opgaven en de doelen die daarin worden gesteld. Daar zijn we blij mee. Want het verwoordt wat we willen bereiken voor de inwoners van Teylingen.

***Meetbare en realistische doelstellingen die gemonitord en geëvalueerd worden***
De maatschappelijke agenda is een visiestuk waarin richting wordt gegeven op hoofdlijnen. De geformuleerde ambities zijn volgens ons wenselijk om na te streven, ook al weten we dat het moeilijk zal zijn ze helemaal te bereiken. U vindt monitoring belangrijk en wijst ons erop dat niet alle ambities meetbaar zijn geformuleerd. Wij vinden motoring ook belangrijk. Daarom zijn er indicatoren opgenomen die wel meetbaar zijn. Deze cijfers geven ons een indicatie of het de goede kant op gaat.

***Financiële kaders en keuzes zijn noodzakelijk***
U zag in deze maatschappelijke agenda geen financiële paragraaf. Dat klopt, want de financiële kaders staan in de gemeentelijke begroting. Dat betekent even goed dat er keuzes gemaakt moeten worden en verschillende belangen gewogen. Niet alles kan tegelijkertijd. U zult deze keuzes terugzien in de uitvoeringsprogramma's. Daarin zal staan wat we gaan doen, rekening houdend met het budget dat de raad beschikbaar stelt.

***Zijn de opmerkingen uit webinars wel verwerkt?***
In het voorjaar organiseerden wij webinars over de maatschappelijke agenda. We hebben de suggesties die gegeven zijn zorgvuldig overwogen. Het klopt dat niet alle punten zijn overgenomen.

***Zorgt de maatschappelijke agenda voor meer werkdruk bij de ISD en Maregroep?***
U noemt dat de inzet van deze organisaties breder wordt. De maatschappelijke agenda noemt dit echter niet. Uiteraard hebben wij wel oog voor een realistisch taakpakket voor deze organisaties.

***Senioren of ouderen?***
U geeft de voorkeur aan de term senior, maar motiveert uw advies niet. Voor zover ons bekend, zijn zowel ouderen als senioren gebruikelijke termen.

***Aandacht voor betaalbare woningen***
Dit vindt u belangrijk, omdat u merkt dat jongvolwassenen uit de gemeente vertrekken. Wij vinden het ook belangrijk dat er voldoende betaalbare woningen zijn. Het Woonprogramma van Teylingen beschrijft dit.


KWIZ
KWIZ