



Herijking Sociaal Domein

(Samen)werken aan een nieuwe balans

Mei 2025

Inhoud

- Aanleiding, context en gefaseerde aanpak
- Inzoomen analysefase
- Analyse & opdracht (K2)
- Hoe verder?

Opdracht actiepunt 19 Coalitieakkoord:

Doel - vernieuwing binnen sociaal domein moet leiden tot:

- Effectief beleid
- Gestroomlijnde samenwerking
- Budgetbewaking
- Toereikende ondersteuning

Context:

- Stijgende vraag en complexiteit problematiek
- Geld vanuit Rijk ↔ stijgende uitgaven
- Personeelskrapte in zorg

Kernvraag:

Hoe krijgen we meer grip op het sociaal domein (kritische reflectie)?



Gefaseerde aanpak

1. Analysefase (terugkijken- stilstaan- vooruitkijken)

- Uitgangspunten sociaal domein <-> huidige praktijk
- Waar staan we? => Uitgangssituatie in kaart brengen
- Wat komt er op ons af? => Toekomstige ontwikkelingen?

2. Ambitiefase (richting/ streefsituatie bepalen)

- Formuleren visie en contouren zorg- en dienstverlening sociaal domein en voorliggend veld
- Bepalen ontwikkelopgaven (o.b.v. maatschappelijke opgaven)

3. Realisatiefase (van uitgangssituatie naar streefsituatie)

- Organisatie (gedrag, inrichting, processen, systemen)
- Eventueel bijsturen voorzieningenaanbod
- Monitoring, beheersing uitgaven.

Inzoomen analysefase

Doel van de analysefase: in kaart brengen huidige situatie en daarmee inzicht krijgen in wat de (maatschappelijke & ontwikkel)opgave is (buiten naar binnen) en hoe we intern op dit moment werken + waar de verbeterlagen liggen.

Wat?

- Wat is de situatie 'buiten'? Welke opgaven hebben we? → sociaalmaatschappelijke doelen koerskompas
- Terugblik.
- Wat is de situatie 'binnen' (werkwijze) in het sociaal domein (eigen inzichten + K2)
- Overzicht creëren zorg- en voorzieningenaanbod
- Toekomstige ontwikkelingen.

Dit majeure traject staat niet op zichzelf, het heeft samenhang met de programma Noord en Oost, het Koerskompas, maar ook Onderwijsbeleid etc.

Terugkijken

- Gedachte achter decentralisaties: lokale overheid weet het beste wat er nodig is qua ondersteuning en kan aansluiten op lokale behoefte + efficiënter werken. Dus: beleidsruimte, echter...
 - Krachtenveld vanuit landelijke politiek en rechter: (Beleids)ruimte inperken (o.a. onder het mom van gelijkheid). Bovendien: dit ging en gaat gepaard met bezuinigingen en een toenemende vraag. (bron: historische analyse Wmo).
- écht inspelen op lokale behoefte slechts gedeeltelijk mogelijk.

Lokaal:

- Bij voorbereiding & implementatie decentralisaties waren de beleidsuitgangspunten inzetten op eigen kracht, omzien naar elkaar (actieve samenleving) en faciliteren & stimuleren van (talent)ontwikkeling al aan de orde (beleidskader op eigen kracht en masterplan). Dit is de afgelopen 10 jaar grosso modo onveranderd gebleven.

De vraag die hierbij opkomt: hoe effectief zijn deze abstracte beleidsuitgangspunten vertaald & geland in de (beleids- en toegangs)praktijk + bij partners in het sociaal domein?



Wat komt er op ons af?

Demografische ontwikkelingen reeds in kaart gebracht via toekomstvisie etc., beeld is helder.

Beleidslijnen vanuit het rijk:

1. Hervormingsagenda Jeugd en richtinggevend kader toegang.
2. Een thuis voor iedereen → Toekomstvisie wonen, welzijn en zorg.
3. Wonen en zorg voor ouderen. → Toekomstvisie wonen, welzijn en zorg.
4. Participatiewet in Balans. → uitvoering ISDBOL.
5. SPUKGALA en IZA → versterken sociale basis.
6. Ontwikkelingen rondom inclusief onderwijs.
7. Wet aanpak meervoudige problematiek in sociaal domein (integraliteit)

Deze ontwikkelingen zijn in kaart gebracht en worden meegenomen in de ambitie- & realisatiefase.

Inzichten

- Te weinig (overkoepelend & geïmplementeerd) richting & koers
→ Beperkte verbinding/samenhang tussen de verschillende domeinen (intern maar ook in relatie tot partners).
- Integrale aanpak vanuit leefwereld (huishouden, gezin) moet beter (80%-20%)
→ bij complexe multi-problematiek.
- Opdrachtgeverschap & voorzieningenaanbod
→ Onvoldoende grip op (sociaal domein breed) **voorzieningenaanbod**, wat het oplevert, welke resultaten dient het, ofwel: te weinig (samenhangend!) zicht op uitgaven -> activiteiten -> gebruikers/deelnemers -> effecten (input -> output -> outcome).

De praktijk ontwikkelt mee..

Voorbeelden:

- Meer inzet op versterken sociale basis, versterken gemeenschap en basisvoorzieningen.
 - Programma Noord en Oost en pilot zorgzame wijk Brunssum Noord.
 - Toezicht (rechtmatigheid) Jeugd en Wmo ingeregeld (PDCA).
 - Maatwerk in indicatieduur → onbepaalde tijd beschikken Wmo.
 - Onderwijs: nieuw OAB en Lokale educatieve agenda in ontwikkeling: veerkracht, talentontwikkeling gelijke kansen, gezonde voeding.
-
- Ten slotte..

Momentum voor verbetering!

Verbanden smeden en herstellen

Het sociaal domein: meer dan het uitvoeren van wetten en verordeningen of het uitdelen van subsidies

Raadsinformatiebijeenkomst
Analyse van het sociaal domein en aanpak van de herijking
19 mei 2025



Aanpakkers van maatschappelijke vraagstukken



Wat je in Brunssum ziet, zie je in bijna alle gemeenten

Initiatief tot verbetering ligt bij gemeenten zelf

Vereist lef en zelfkritisch vermogen

Brunssum wil herijking van het hele domein



Aanpakkers van maatschappelijke vraagstukken

Hulp in NL

- Verbrokeeld, in stukjes verdeeld over aparte kokers
- In standaarden en standaardoplossingen
- Goed voor de gemiddelde Nederlander

Herijking?

Hulp in Brunssum

- Zelfde als in andere gemeenten
- Veel Brunsummers met standaard-vragen krijgen hulp
- De zwaksten met complexe problemen komen er minder goed vanaf

Herijking!

**Doel
herijking:
Zwaksten
als
uitgangspunt**

Mensen bestaan niet uit losse onderdelen

- Integrale aanpak
- Samen met inwoners
- Samen met andere partijen onder regie van gemeente

Uitdaging

Herijking Sociaal Domein Brunssum vraagt om...

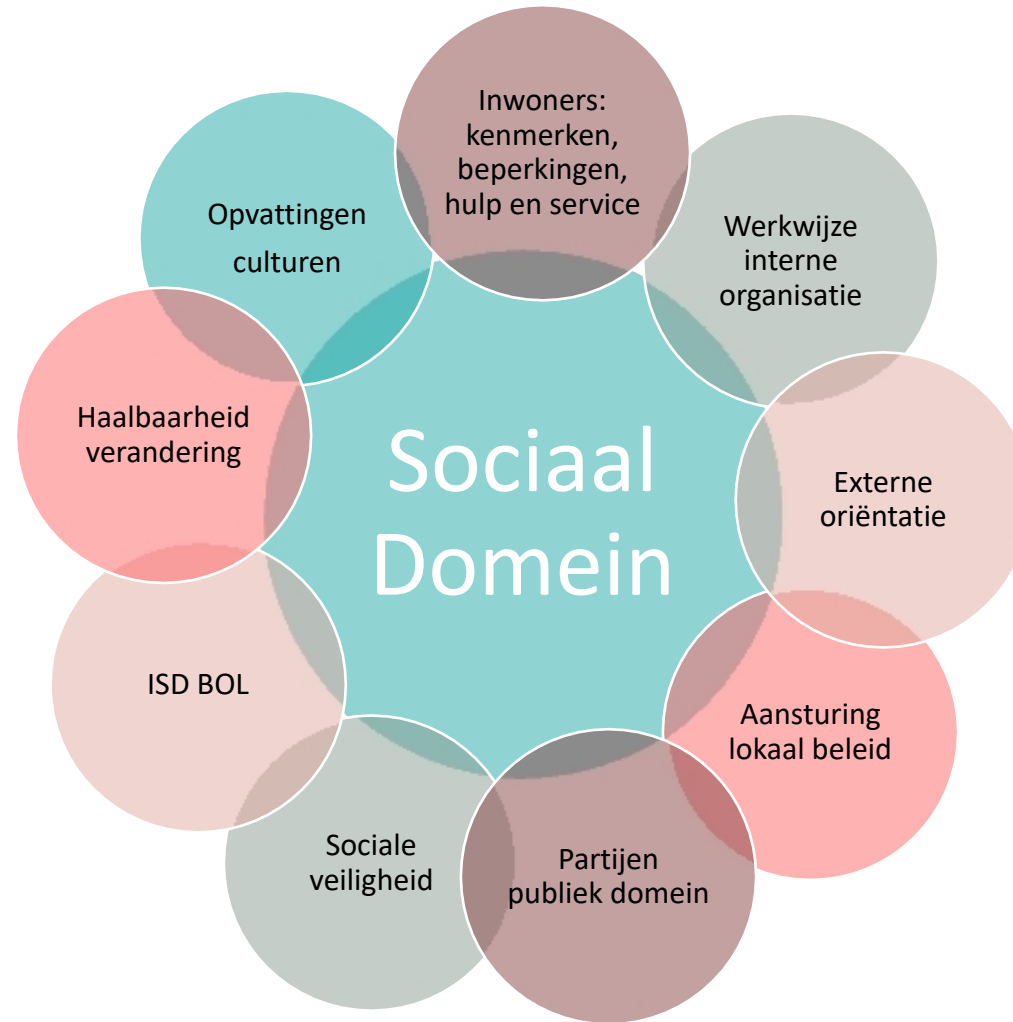
Structurele veranderingen, geen oppervlakkige:

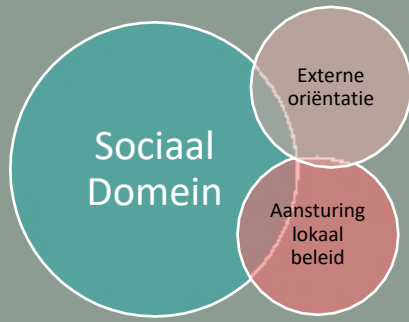
- Richting bepalen, verbanden aanbrengen
- Stapsgewijs
- Gezamenlijk optrekken bestuurlijke en ambtelijke leiding

Wat valt op – mee – tegen?



9 invalshoeken





**Geen verbinding maar
kokers in beleid en
uitvoering**

Geen richtinggevend denk- en doe-kader

- Afzonderlijke regelingen voor afzonderlijk gesignaleerde problemen -> stapeling
- ‘Koker-kijken’ en ‘koker-handelen’
- Integrale aanpak: abstract begrip, zit niet goed in de uitvoering door kokers



Standaard-oplossingen voor ‘niet standaard’ gemeente

- Maatschappelijke opgave groter dan gemiddeld (stapeling van problemen, lage SES, relatief laag opleidingsniveau, lage veerkracht)
- Beslissingen o.b.v. landelijke standaarden → oké voor mensen met standaard-aanvragen
- Geen lokale vertaling voor maatwerk voor wie ‘niet-standaard’ zijn



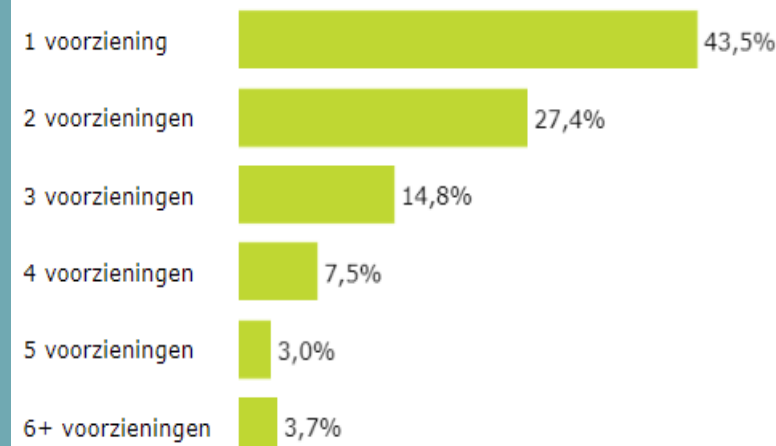
Dagbesteding Behoudgericht 2 (DBB2) Doel: behouden van vaardigheden, ontlasting mantelzorg	
Clientkenmerken	Deze clientgroep heeft behoefte aan begeleiding ten aanzien van werk/school/daginvulling, waarbij behoud van vaardigheden en/of de ontlasting van de mantelzorg centraal staan. De verwachting is dat er geen ontwikkeling in de situatie van de client kan worden bereikt. • Zelfinzicht: heeft beperkt zicht op de eigen problematiek en herkent vaak niet wanneer het nodig is hulp te vragen. • Motivatie: client is beperkt of gemiddeld gemotiveerd. • Belastbaarheid: de client is gemiddeld tot goed belastbaar. • Lerend vermogen: client heeft weinig of geen lerend vermogen. • De eventueel onderliggende problematiek bij de client kan stabiel, eventueel fluctuerend of acuut van aard zijn.
Omgevingskenmerken	Er kan sprake zijn van risico voor de veiligheid van de client en/of de omgeving. Het netwerk is beperkend, neutraal of bevorderend, waarbij overbelasting van het netwerk de aanleiding kan zijn voor extra inzet van dagbesteding.
Aard van de ondersteuning	De client heeft behoefte aan structuur biedende begeleiding, gericht op toezien en stimuleren. Er is voor een langdurige periode ondersteuning nodig. Het te verwachten rendement van de begeleiding is gemiddeld.
Beoogde inzet	De indicatie is minimaal vijf en maximaal negen dagdelen per week.

Geen samenhangend beeld en aanpak aanvragen

- Elke aanvraag wordt als afzonderlijk behandeld, beoordeeld vanuit regels en verordeningen
- Te weinig beoordeling vanuit de concrete leefsituatie van een huishouden, geen werkproces maatwerk
- 3 losse voordeuren (WMO, Jeugd, ISD-BOL)

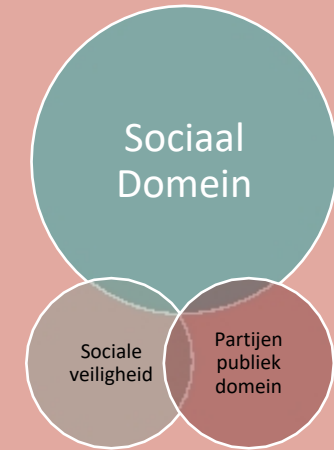


Stapeling aantal voorzieningen per huishouden 30/09/2024

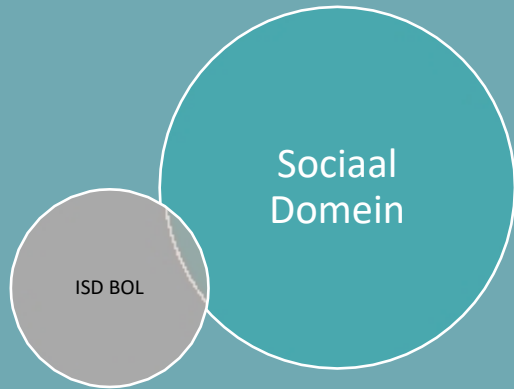


Sturing en samenwerking partijen in het publiek domein

- Richtinggevend kader ontbreekt voor samenwerking op basis van gedeelde doelen en belangen
- Contracten/subsidies (rol als opdrachtgever) onvoldoende benut om samenwerking vorm te geven en te sturen
- Schaduwkant intergemeentelijke en regionale regelingen: complexiteit uitvoering, onduidelijkheden, overlappende structuren



Geen instrumenten om inzet bemoeizorg (GGZ) bij onbegrepen gedrag, overlast te prioriteren



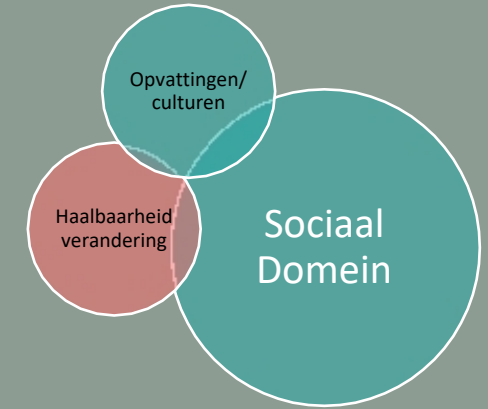
“Als je weet van elkaars problematiek dan ga je ook naar gezamenlijke oplossingen zoeken.”

Participatiewet: meer dan uitkeringen

- Informatie-uitwisseling en werkwijzen grijpen onvoldoende op elkaar in (verschil in logica tussen 3 d's)
- Van gezamenlijke aanpak van problemen is (te) weinig sprake (schulden!)
- Onduidelijkheid werkafspraken: samenwerking hangt af van persoonlijke contacten en toevallige omstandigheden

Urgent: houvast voor medewerkers → leiderschap en aansturing

- Onder personeel is voldoende probleembewustzijn
- Het ontbreekt aan verander-kracht
- Dagelijks werk houdt iedereen bezig



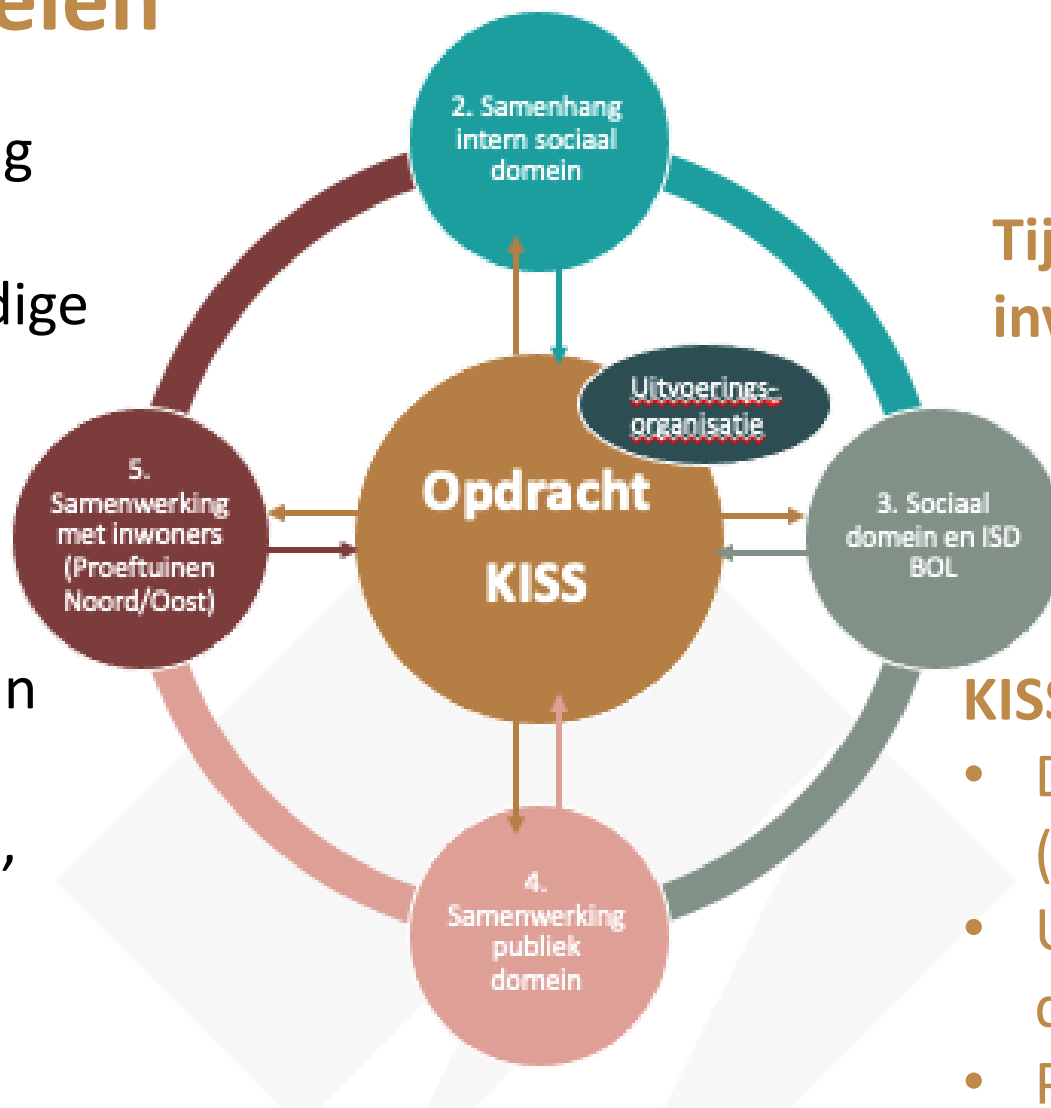
**Betrokkenheid en
motivatie tot
verandering is er!**

Ambities omzetten in herijking: de aanpak



Eén opdracht, 5 onderdelen

1. Bepalen richting v/d ontwikkeling van het sociaal domein
2. Een samenhangende en eenduidige manier van werken
3. De organisatie van de samenwerking met ISD-BOL
4. De organisatie van de samenwerking met instellingen in de publieke sector
5. De samenwerking met inwoners, proeftuinen Noord en Oost



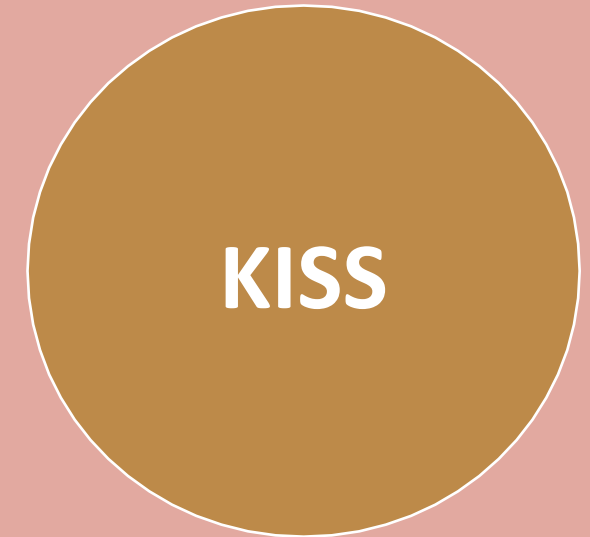
Tijdelijke investeringen

KISS:

- Duaal samengesteld (bestuur/ambtelijk)
- Uitv. org. o.l.v. directeur
- Programmamanager

1. Kernteam Innovaties Sociale Strategie

- Opstellen gezamenlijk denk- en doe-kader, verbanden smeden
- Opdrachten, sturing en samenhang geven aan de 4 onderdelen
- Fasering en planning + middelen en bemensing



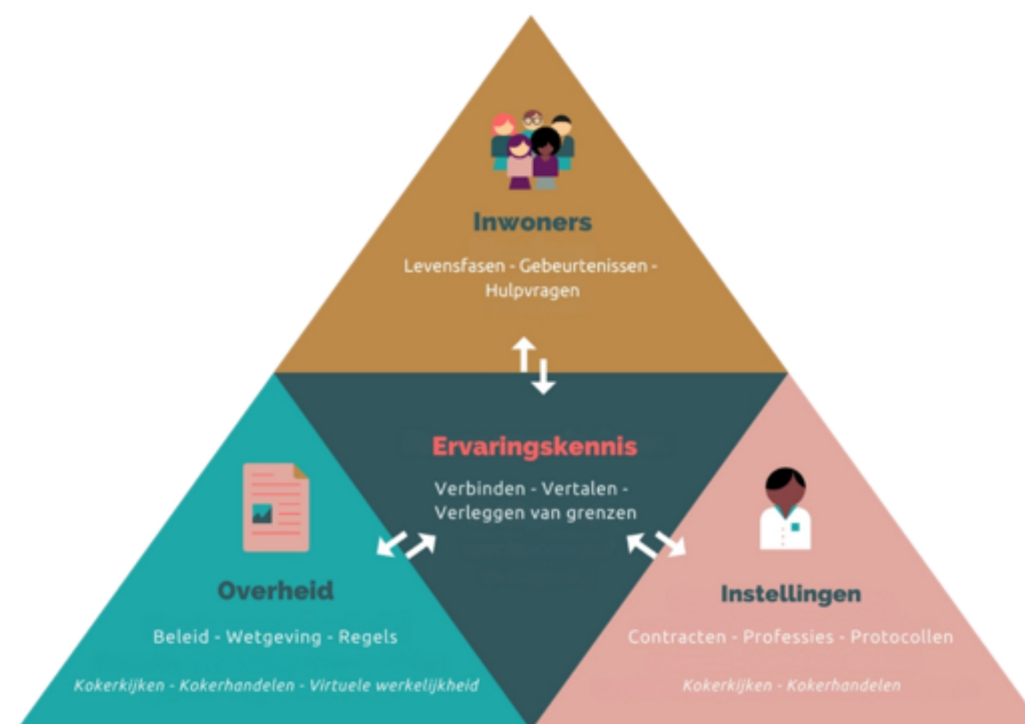
Benodigd:

- Programmamanager
- Capaciteit voor uitzoeken en uitwerken

Input richtinggevend denk- en doekader



Stabiliteitsaanpak



Ervaringskennis



2. Samenhang sociaal domein: stapsgewijs ontwikkelplan

1. Vertaling gemeenschappelijk denk- en doekader naar werkwijze:

- triage bij intake, onderscheid 'standaard' en 'niet standaard'
- herontwerpen werkprocessen, countervailing power
- samenwerking met ervaringswerkers

2. Het samenvoegen van 'Brunssumse voordeuren'

3. Het opleiden/trainen van medewerkers

Benodigd:

- 2 à 3 projectleiders
- budget begeleiding
- budget opleiding / training



3. Sociaal Domein en ISD BOL

- (Opnieuw) formuleren van verband Sociaal Domein en ISD BOL
- Overstijgend projectleider – onder aansturing KISS
- **Opdracht:**
 - vanuit inwoners bezien het verband tussen het sociaal domein en ISD-BOL opnieuw formuleren
 - taken en samenwerking ordenen
 - het inrichten van 1 centrale voordeur
 - implementatieplannen uitlijnen

Benodigd:

- externe projectleider



4. Samenwerking publiek domein

- **Bestaansbasis instellingen én uitruil van belangen**
 - Bestuurlijke ronde langs instellingen (in afstemming met regio)
- **Een niet te negeren aanbod, verankeren in voorwaarden contracten en subsidies**
- **Meerjarige opbouw en snelle experimenten**
 - Vaste overlegtafels, vertegenwoordigers met mandaat
 - Proeftafels Noord en Oost

Benodigd:

- **Projectleider**
- **Tijd beleids-medewerkers**



5. Samenwerking met inwoners ontwikkelen

- **Start Noord en Oost**
- **Fundament: inwoners zelf (bewonersraad, ervaringswerkers), gemeente past zich aan**
- **Mogelijke proeftuinen:**
 - bestaanszekerheid en preventie
 - jeugd en context
 - gezonde wijk Noord (incl. ouderen en voorzorg)
 - bouwfonds jongeren en toekomst
 - impact leefomgeving



Hoe gaan we dit verbeteren?

In lijn met wat K2 adviseert, gaat een kernteam aan de slag met:

- Richtinggevend denk- en doekader.

Samen met strategische partners en uitvoering & implementatie ervan.

→ *Doel: gezamenlijke en op elkaar afgestemde doelstellingen & werkwijzen.*

- **Verbeteren en verbinden domeinen & toegangspraktijken.**

Verbinden werkwijzen toegangspraktijken en onderscheid in processen complexe problematiek vs standaard.

→ *Doel: hulpvragen, hoe complex ook, worden vanuit de leefwereld van de inwoner in de volle breedte opgepakt.*

- **Versterken opdrachtgeverschap.**

Wat houdt goed ambtelijk opdrachtgeverschap in en hoe koppelen we hetgeen we willen bereiken aan onze manier van opdrachten geven en beheren, monitoren en bijsturen (PDCA).

→ *Doel: betere sturing op gezamenlijke koers, opdrachtverlening & voorzieningenaanbod.*