Aan de gemeenteraad

Datum	: 16 september 2025
Zaaknummer	: 4728102
Contactpersoon	: Sjoerd Spoelstra
Telefoonnummer	: 06 – 48 34 42 61

Onderwerp: Aanpak transformatie sociaal domein

Geachte voorzitter en leden,

Aanleiding
In de Perspectiefnota 2026-2029 hebben we u geïnformeerd over de noodzakelijke transformatie in het sociaal domein. Door middel van deze brief willen we u als raad informeren over hoe we de transformatie in het sociaal domein verder gaan versterken en uitwerken.

Er wordt op dit moment binnen het sociaal domein op diverse plekken gewerkt aan vernieuwende aanpakken. We constateren dat sprake is van versnippering over beleidsvelden, regelingen en partijen. Het hulpaanbod is niet toereikend en tegen hoge kosten. Als we niets doen, nemen de problemen in het sociaal domein toe en krijgen onze inwoners te maken met verminderde leefbaarheid, veiligheid en lange wachtlijsten. Zoals beschreven in de Perspectiefnota 2026-2029 is een fundamentele transformatie van het stelsel noodzakelijk om deze onbedoelde effecten te doorbreken.

Dit is geen gemakkelijke opgave. Betere ondersteuning en hulp voor onze Arnhemmers tegen acceptabele kosten ís mogelijk, mits we met alle betrokken partijen gaan denken vanuit het gehele stelsel om de inwoner heen. Alleen op die manier komen we voorbij deelgebieden, pilots, specialismes en institutionele grenzen en gaan we van ketens naar netwerken rond inwoners.

Er zijn de afgelopen jaren al een heel aantal bewegingen en interventies ingezet en we zien daarvan de eerste resultaten. Om de vervolgstappen te kunnen zetten, versterken we met het programma Transformatie Sociaal Domein (TSD) de brede verandering die noodzakelijk is voor de komende vijf tot tien jaar. Door middel van het programma dragen we zorg voor een integrale aanpak van de transformatie, bewaken we de samenhang en komen we tot benodigde fundamentele veranderingen binnen het sociaal domein.

Een gefaseerde aanpak
In de transformatie van het sociaal domein is er geen sprake van een snel te implementeren oplossing. Er is een langdurige gefaseerde aanpak noodzakelijk die over meerdere raadsperioden heen gaat. In de eerste fase richten we ons daarbij op een aantal kortere termijn interventies waarmee we een aantal

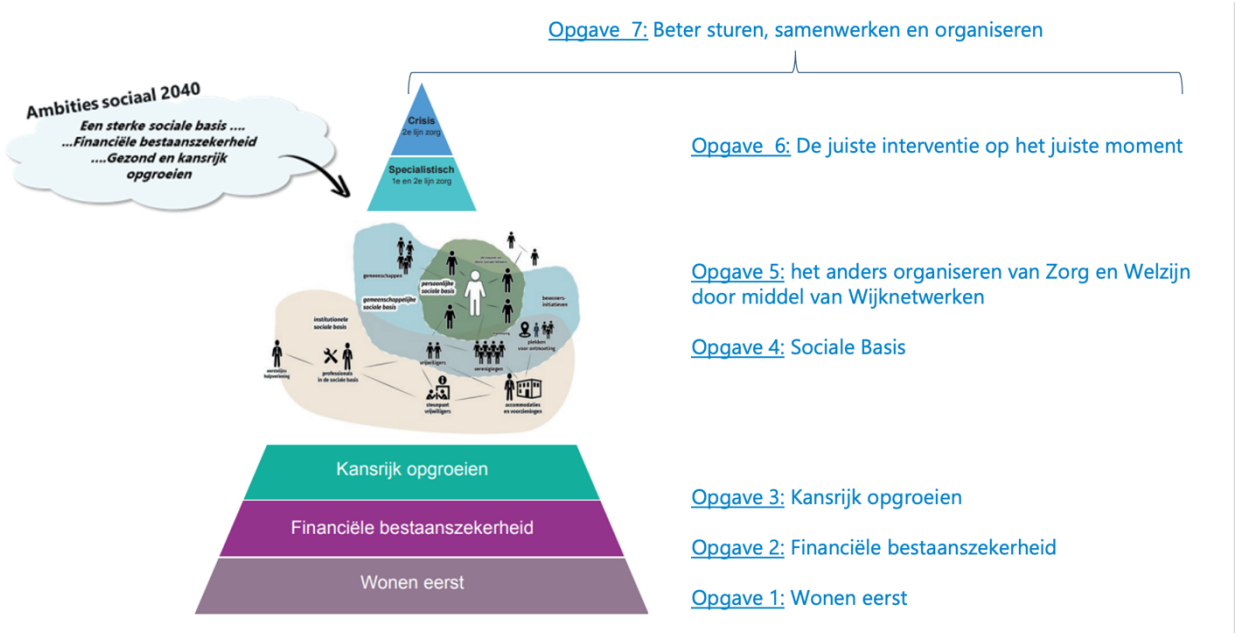
belangrijke huidige knelpunten binnen het sociaal domein (verder) willen aanpakken en tevens randvoorwaarden willen invullen voor de volgende fase. In de voorgestelde begroting 2026 – 2029 zijn hiervoor de noodzakelijke posten opgenomen. Deze fase richt zich dus (in eerste instantie) niet op het ontwikkelen van nieuw beleid, maar op het integraal en in samenhang effectief tot uitvoering brengen van het bestaande beleid.

De echte verandering (‘transformatie’) richt zich echter op de tweede fase: het ontwerpen, uitwerken en implementeren van een toekomstbestendig landschap in het sociaal domein. Wij hebben als gemeente een begin gemaakt door bijvoorbeeld de pilot van de wijknetwerken te starten, maar de verdere uitwerking moet nog plaatsvinden. Deze nadere uitwerking van het toekomstige landschap in het sociaal domein (dit betreft onder andere de doorontwikkeling van de sociale basis en de wijknetwerken) willen we samen maken met u als raad, onze maatschappelijke partners en onze inwoners.
Het kader voor de uitwerking van bovenstaande wordt onder andere gevormd door de visie sociaal domein en onderliggende beleidsnota’s.

Ook in het Nationaal Programma Arnhem-Oost vinden interventies plaats die bijdragen aan de transformatie van het sociaal domein. Over de inzet en aanpak tussen beide programma’s vindt nauwe afstemming plaats.

Een uitvoeringsprogramma in zeven hoofdopgaven
In de aanpak van de transformatie willen we aansluiten op de leefwereld van de inwoner en kijken we vanuit hun gezichtspunt. Om de problemen in de verschillende leefgebieden vroegtijdig aan te pakken is het nodig dat we onze transformatie-opgaven in samenhang vormgeven, monitoren en bijstellen waar nodig.

We kiezen daarom om de transformatie vorm te geven langs zeven hoofdopgaven waarbinnen we alle onderliggende interventies en deelopgaven nu en in de toekomst een plek kunnen geven. De hoofdopgaven één tot en met zes (zie figuur 1) volgen daarbij de leefwereld van inwoners. We beginnen bij Wonen eerst, gevolgd door Financiële bestaanszekerheid en Kansrijk opgroeien. Hiermee sluiten we aan op de basisbehoeften voor onze inwoners. Daarna volgen de hoofdopgaven de ondersteuningsbehoeften van onze inwoners van lichtere tot zwaardere benodigde ondersteuning. Van Sociale Basis, ondersteuning door middel van Wijknetwerken tot De juiste interventie op het juiste moment. Hoofdopgave 7 is daarbij overkoepelend over alle andere opgaven heen (Beter sturen, samenwerken en organiseren).



Figuur 1 Een transformatie die aansluit op de leefwereld van onze inwoners

In bijlage 1 vindt u een nadere toelichting per hoofdopgave, inclusief de gekoppelde beleidslijnen en organisatorische principes.

Lerende aanpak
Een lerende transformatie biedt ruimte om een verandering in gang te zetten en hierin fouten te maken, dit vast te stellen en hier lessen uit te trekken. We ontwikkelen en leren dus al doende, daarom is samen leren essentieel. Dat geldt voor de gehele organisatie, over alle (bestuurs)lagen heen, maar ook voor onze maatschappelijke partners. Succesvolle nieuwe methoden en interventies worden bestendigd en verbreed, we nemen afscheid van werkwijzen die niet het gewenste resultaat opleveren.

Monitoring
In onze sturing en monitoring kijken we niet langer alleen vanuit de individuele beleidsvelden, maar volgen we het integrale beeld. Hiermee monitoren we of de gewenste bewegingen over het sociaal domein als geheel voldoende vorm krijgen en de gewenste beweging opleveren. Met de raadswerkgroep Transformatie Sociaal Domein maken we daarbij nadere afspraken ten aanzien van de monitoring en waar nodig aanvullende informatieverstrekking, bijvoorbeeld in de vorm van werkbezoeken.

Financiën

De beweging in de transformatie sociaal domein maken we om inhoudelijke redenen: betere zorg op de juiste plek. Een effect van de transformatie zal ook een substantiële kostenverschuiving/ kostenverlaging zijn. Immers, nieuwe werkvormen brengen in veel gevallen minder hoge kosten met zich mee dan de klassieke ondersteuning, die veelal op individueel niveau wordt gegeven en vaker een specialistisch karakter heeft. De verschuiving betreft de kosten die bijvoorbeeld preventief gemaakt moeten worden om samenredzaamheid te vergroten of collectieve algemene voorzieningen uit te voeren.

Niettemin nemen wij voorzichtigheidshalve in de voorgestelde Begroting 2026-2029 op dit moment nog geen kostenverschuivingen of voordelen op. Verwachte en gerealiseerde kostenverschuivingen en/of verlagingen nemen we van jaar tot jaar mee in de (bijstelling van de) voorgestelde begroting.
In de voorgestelde Begroting 2026-2029 nemen we de noodzakelijke posten op om de transformatie verder in beweging te brengen. Naast het doorzetten van al ingezette (kortere termijn) interventies is er een extra programmabudget opgenomen voor de transformatie (€ 1 miljoen) voor de jaren 2026 en 2027 en is er voor 2026 additioneel een budget voor voorinvesteringen opgenomen van € 1,2 miljoen. Het programmabudget is nodig om genoeg mensen en middelen beschikbaar te hebben om aan de opgaven te werken. Dit geldt zowel voor de korte termijn interventies als voor de langere termijn: het ontwerpen, uitwerken en implementeren van een toekomstbesteding landschap in het sociaal domein. Daarnaast is extra investeringsgeld nodig om in 2026, naast wat al in de begroting staat, extra voorbereidingen te kunnen doen voor de uitvoering van de veranderingen die nog verder worden uitgewerkt.

De transformatie van het sociaal domein is een meerjarig proces van minimaal vijf tot tien jaar. We kiezen er daarom voor om een aantal onderdelen van het sociaal domein incidenteel, voor één of twee jaar, te financieren. Dit betreffen met name de kortere termijn interventies. Daarmee kunnen bestaande activiteiten worden gecontinueerd en tegelijkertijd worden geëvalueerd en worden betrokken in de verdere ontwikkeling van de transformatie. Ook scheppen we hiermee ruimte om keuzes te maken in de volgende raadsperiode. Bij de Begroting 2027-2030 volgt een onderbouwd voorstel welke onderdelen van de transformatie sociaal domein (financieel) structureel doorgezet dienen te worden. Ook zal daarbij een voorstel volgen over hoe mogelijke voordelen vanuit de transformatie benut kunnen worden als investering voor de transformatie in de verdere toekomst.

Indien de voorstellen in de Begroting 2026-2029 door uw raad worden vastgesteld ontstaat financiële ruimte om de transformatie verder vorm te geven. Wij voorzien in ieder geval de volgende stappen:

- Het verder uitwerken van, en uitvoering geven aan, de transformatie sociaal domein binnen de hierboven beschreven hoofdopgaven, beleidslijnen en principes.
- Het verder uitwerken welke incidenteel gefinancierde onderdelen op termijn structureel zouden moeten worden aan de hand van onderbouwde businesscases.
- Hierbij betrekken we alle relevante partijen (onder andere raad, maatschappelijke partners en inwoners).
- Inrichten monitoring, aanpassen subsidiebeschikkingen/inkoop.

Communicatie
Het ontwerpen en nader uitwerken van het toekomstbesteding landschap in het sociaal domein vergt een intensieve samenwerking met alle betrokken (maatschappelijke) partners en inwoners. Wij zullen daarom de komende periode alle betrokken partners informeren en afspraken maken over hoe we de benodigde samenwerking het beste kunnen vormgeven.

Wij zullen u in het najaar verder informeren over het proces en de planning om te komen tot een toekomstbestendig landschap in het sociaal domein. Mocht de uitvoering van de transformatie vragen om tussentijdse beleidswijzigingen, dan ontvangt u daartoe voorstellen. Ook zullen we de financiële effecten van de transformatie sociaal domein meenemen in de P&C-cyclus. Tevens ontvangt u voor de begrotingsbehandeling 2026-2029 de beantwoording van de motie ‘Kiezen voor kwaliteit in het sociaal domein (25M99)’.

Hoogachtend,
het college van burgemeester en wethouders van Arnhem,

de secretaris,	de burgemeester,
J.H. de Baas	A. Marcouch

Bijlage 1: Nadere toelichting op de hoofdopgaven TSD, gekoppelde beleidslijnen en organisatorische principes