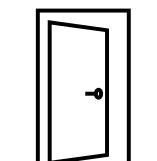




Rapportage

Verkenning Integrale Toegang Sociaal Domein

**Hoe is de toegankelijkheid tot hulp en ondersteuning voor inwoners
geregeld en hoe toekomstbestendig is het?**



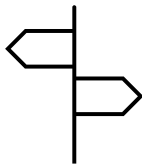
Datum: april 2025

Opgesteld door: Katrien Buijsse met medewerking van Bianca Prins en Ingelise Schiebel

Ambtelijk Opdrachtgever: Arjan van Daal

Inhoud

Inleiding	3
Waarom is het belangrijk deze verkenning te doen?	5
De Toegang in Leidschendam-Voorburg	8
Toekomstbestendig? Het Richtinggevend kader	11
Het Verkenningsinstrument Toegang (VIT)	13
De belangrijkste knelpunten	22
Waar willen we naartoe?	24
De opgaven	25
Hoe pakken we dit aan?	27
Tot slot – Waarom nú?	31



Inleiding

Met de implementatie van de Jeugdwet, Wmo en Participatiewet heeft de gemeente Leidschendam-Voorburg sinds 2015 de verantwoordelijkheid om inwoners passende hulp en ondersteuning te bieden. De afgelopen jaren is veel geleerd en zijn diverse aanpassingen doorgevoerd. De toegang tot zorg en ondersteuning is in Leidschendam-Voorburg ingericht via de afdeling WIJZ, zij geven beschikkingen voor geïndiceerde zorg (voor jeugd ook via huisartsen en GI's). De toegang tot het vrij toegankelijke aanbod kan ook via het Sociaal Service Punt (SSP).

Verschillende ontwikkelingen vragen om een verkenning naar of en in hoeverre deze wijze van Toegang een toekomstbestendige inrichting is. Deze verkenning borduurt voort op de Startfoto Toegang lokaal team die in 2024 is uitgevoerd. In de Startfoto is geïnventariseerd hoe de Toegang tot jeugdhulp er in Leidschendam-Voorburg uit ziet, hoe dat zo is gekomen en welke sterke-en knelpunten er zijn, met de focus op jeugd en Wmo.

Deze Verkenning is breder en legt bloot hoe toekomstbestendig de huidige Toegang is georganiseerd gelet op de vele ontwikkelingen en uitdagingen die er liggen vanuit onder andere de Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming. In hoofdstuk 3 worden deze ontwikkelingen geschetst vanuit het Richtinggevend Kader dat is geschreven door de VNG. De verkenning geeft weer wat de veranderopgaven richting de toekomst zijn. Dat beeld is gevormd door het Verkenninginstrument Toegang dat de VNG heeft ontwikkeld, aangevuld met gesprekken met consultants, teamleiders, maatschappelijke organisaties en niet op de laatste plaats vanuit inwoners en de adviesraad Sociaal domein. Ook is input opgehaald bij andere gemeenten en gebruik gemaakt van de werkpakketten van de VNG voor de Stevige Lokale Teams. Er worden aanbevelingen en adviezen geformuleerd die input geven voor het (her)inrichtingsvraagstuk van de toegang, sociaal domein breed.

Doel van de verkenning

Het doel van deze verkenning is om te analyseren in hoeverre de huidige toegang toekomstbestendig is en welke verbeteringen nodig zijn om een meer integrale en effectieve aanpak binnen het sociaal domein te realiseren. Specifiek wordt gekeken naar:

- De mate van laagdrempeligheid en toegankelijkheid van de toegang;
- De samenwerking tussen verschillende domeinen binnen het sociaal domein;
- De knelpunten in het huidige systeem en mogelijke oplossingsrichtingen;
- De aansluiting van de toegang bij landelijke en regionale hervormingen.

In de Verkenning is gebruik gemaakt van het Verkenningsinstrument Toegang (VIT) van de VNG waarin verschillende perspectieven zijn opgehaald: inwoners, beleid en uitvoering. Daarnaast zijn ook gesprekken gevoerd met diverse partnerorganisaties.



Waarom is het belangrijk deze verkenning te doen?

De uitdagingen

Gemeenten staan voor grote financiële uitdagingen in het sociaal domein, met name op het gebied van jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning. Landelijke hervormingen, zoals de Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario Kind-en gezinsbescherming richten zich op het versterken van lokale teams om ondersteuning effectiever en efficiënter te maken. Daarnaast is een sterke sociale basis cruciaal om maatschappelijke problemen zoals prestatiedruk en medicalisering aan te pakken. Ook wordt ingezet op het versterken van gemeenschapszin, zodat inwoners meer naar elkaar omkijken. Gemeenten spelen een sleutelrol in het faciliteren van laagdrempelige hulp en samenwerking tussen organisaties om een stevige lokale basis te realiseren.

Niet nieuw: open deuren?

De ambitie om beter samen te werken binnen het sociaal domein bij de toeleiding van de inwoners is absoluut niet nieuw en ligt er al langere tijd. Al in 2016 lag er bijvoorbeeld een plan (Contourenplan) klaar om met een integraal team aan de slag te gaan voor inwoners. En ook in het Sociaal Kompas wordt gesteld dat we aan de slag moeten met het integraal werken.

Je zou kunnen zeggen; waarom was deze Verkenning nodig, waarom doen we niet gewoon wat we hebben opgeschreven? Wat in deze Verkenning misschien wel de belangrijkste opbrengst is, is dat er heel veel al een keer bedacht is en zelfs al in diverse beleidsstukken een plek heeft. Je zou dus kunnen zeggen dat deze Verkenning weinig vernieuwend is, we (her)kennen de genoemde actiepunten en oplossingsrichtingen misschien al lang. Tot nu toe is het echter onvoldoende gelukt om grote stappen te zetten en ook te doen wat opgeschreven is. Dat is in ieder geval een conclusie die we kunnen trekken op basis van het VIT en de verdere analyse door middel van alle gesprekken en sessies die hebben plaatsgevonden. De Verkenning is op sommige punten misschien wel de bevestiging en de verificatie d t sommige dingen moeilijk zijn en we onvoldoende hebben geïnvesteerd op implementeren van beleid richting uitvoering of op sturing en regie richting onze samenwerkingspartners. Deze punten zijn misschien open deuren maar

door ze op diverse manieren bevestigd te hebben, zijn ze nu ook niet meer te ontkennen en is het nu tijd om werk te maken om de open deuren aan te pakken en actie te ondernemen.

Herinrichtingsvraagstuk: een stevig huis

De metafoor voor het Sociaal Domein die de afgelopen maanden een aantal keren terug is gekomen is de beeldspraak van het huis dat verbouwd wordt. Er is jaren geleden een huis gebouwd en dat is in de loop van de jaren steeds, beetje bij beetje, kamer per kamer, verbouwd. Hier en daar een ander behang, daar een muurtje weg, ergens anders ééntje erbij op basis van sectoraal ingerichte keuzes, pilots, experimenten of wetgeving. De vraag die boven deze verkenning hangt is of de fundamenten en het dak nog wel voldoen aan al deze verbouwingen en toekomstige (ver)bouwplannen. Het is zaak om alle werkzaamheden vanuit één visie en één plan aan te pakken om te voorkomen dat je een onlogisch, vreemd of onpraktisch huis hebt gebouwd.

De recente ontwikkelingen rondom het Toegangs-vraagstuk bieden een kans om deze slag naar een stevig fundament en goede basisinrichting te maken. Het ambtelijk management heeft deze aanleiding benut om een verkenning uit te voeren en te onderzoeken hoe de toegang tot ondersteuning en zorg effectiever en efficiënter kan worden ingericht

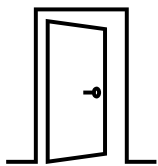
Koppeling met lopende ontwikkelingen

Deze verkenning sluit nauw aan op verschillende actuele beleidsontwikkelingen en wetgeving, waaronder:

- **Het Sociaal Service Punt (SSP)**
Het SSP vervult de functie 'informatie en advies' voor de gemeente Leidschendam-Voorburg. Het SSP speelt een centrale rol in het toeleiden tot ondersteuning en zorg. De toekomst van de toegang en de toekomst van de SSP kunnen we niet los van elkaar zien.
- **Actieplan Jeugd**
Het Actieplan Jeugd is eind 2024 vastgesteld. Het actieplan komt voort uit de noodzaak om het anders te doen, vanuit de overtuiging dat jeugdhulp in veel gevallen niet het antwoord zou moeten zijn en ingegeven door de almaar toenemende kosten. Er zijn een aantal knoppen om aan te 'draaien' en de Toegang is er daar één van. Daar zit dus een sterke relatie met deze Verkenning.
- **Organisatieontwikkeling**
Onder aansturing van de directie zijn veranderingen in de structuur van de ambtelijke organisatie in voorbereiding. Deze ontwikkelingen zijn mogelijk ook van invloed op de inrichting van het sociaal domein (beleidsafdeling MRO, uitvoeringsafdeling WIJZ). Afstemming met de organisatieontwikkeling is dan ook nodig.
- **Het Richtinggevend Kader en de wettelijke verplichtingen voor gemeenten**
In lijn met de Hervormingsagenda Jeugd en het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming wordt van gemeenten verwacht dat zij de lokale teams versterken en beter positioneren binnen het sociaal domein. De uitkomsten van deze verkenning dragen bij aan het realiseren van deze verplichtingen.
- **De Wet Aanpak Meervoudige Problematiek Sociaal Domein (Wams)**
De in ontwikkeling zijnde Wams biedt een kader voor een integrale aanpak van complexe

problematiek. De inzichten uit deze verkenning kunnen bijdragen aan een programmatische herinrichting van de dienstverlening binnen het Sociaal Domein, in lijn met de uitgangspunten van deze wet.

- Regionale inkoopstrategie Jeugd (voor inkoop 2026) en regiovisie Jeugd
Momenteel zijn de voorbereidingen voor de regionale aanbesteding voor jeugdhulp in volle gang. Hier is een duidelijke link met de inrichting van de 'lokale' toegang van de regio-gemeenten. Vanuit de regiovisie worden hier namelijk, voorsortierend op de Hervormingsagenda Jeugd, 'eisen' gesteld aan de inrichting van de Toegang/Stevige Lokale teams. Het is hierbij van belang goed na te denken over de bekostiging vanuit de gemeente van het 'stevige lokale team' en met name op de regiefunctie en de basishulp die geleverd moet worden vanuit die teams. Dat laatste, het leveren van basishulp, is namelijk een wijziging ten opzichte van de huidige visie van Leidschendam-Voorburg.
- Wmo-beleid
Het lokale Wmo-beleid wordt momenteel geschreven en het is goed om de ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op het wmo-beleid in samenhang te bekijken bij het vaststellen van nieuw beleid.
- Regiovisie Huiselijk Geweld en Kindermishandeling
De regiovisie is een regionale uitwerking van het Landelijke Toekomstscenarió Kind- en Gezinsbescherming dat in 2030 in zal gaan. Daarin zit een duidelijk link met deze Verkenning omdat het toekomstscenario (ook in het Richtinggevend Kader geborgd) eisen stelt aan onder andere hoe gemeentelijke lokale teams gezinsgerichte regievoering uit te voeren hebben.
Er wordt op dit moment, door onze collega's gewerkt aan de nieuwe regionale visie Huiselijk Geweld en Kindermishandeling die in 2026 moet ingaan.
- Hervormingsagenda Participatiewet
Dit is een hervorming die op gemeenten afkomt maar nog niet concreet is, dit wordt in de loop van 2025 bekend. Deze 'hervormingsagenda inkomensondersteuning' kent 3 doelen: inkomensondersteuning moet mensen zekerheid bieden, makkelijker te begrijpen zijn en (meer) werken moet lonen. Uitgangspunt is dat groepen er niet flink op voor- of achteruit mogen gaan en dat de armoede de komende jaren niet mag stijgen.



De Toegang in Leidschendam-Voorburg

Waar gaat het om in het Sociaal Domein?

De belangrijkste wetten in het sociaal domein zijn de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo2015), inclusief de toegang tot Beschermd Wonen en Maatschappelijke- en vrouwenopvang, de Jeugdwet, de Participatiewet, de Wet gemeenschappelijke schuldhulpverlening en de wet publieke gezondheid. Daarnaast gaat het over andere wetten zoals de Openbare Geestelijke Gezondheidszorg (OGGZ, bemoeizorg), de Wet Verplichte GGZ (WvGGZ) en wetgeving vanuit het Regionaal Meld- en Coördinatiepunt Voortijdig Schoolverlaters (RMC).

De toegangsfunctie beschrijft de wijze waarop inwoners contact kunnen opnemen als zij een vraag hebben over ondersteuning of zorg. Het gaat hierbij om de toegang tot informatie, advies en, indien nodig, zorg en ondersteuning. Gemeenten hebben de wettelijke verantwoordelijkheid om deze toegang tot het sociaal domein adequaat te regelen. Een lokaal team bestaat uit professionals die integraal, generalistisch, interdisciplinair en outreachend werken. Zij bieden de ondersteuning en dienstverlening die een gemeente in het kader van de sociaal domeinwetten aan haar inwoners levert.

Hoe ziet onze Toegang eruit?

We hebben het hier steeds over Toegang. Dat is voor veel mensen en met name ook voor inwoners een abstract begrip dat niets zegt; het gaat erom hoe een inwoner met een (hulp)vraag de weg vindt naar passende ondersteuning. Inwoners kunnen op diverse manieren contact leggen met de gemeente. Gemeenten organiseren hun Toegang op verschillende manieren, veel gemeenten hebben wijkteams, gebiedsteams of lokale teams ingericht die per domein (jeugd of volwassenen) zijn georganiseerd (sectoraal) of juist domeinoverstijgend (0-100). Daarbij zijn toegang en informatie en advies verenigd in die teams. Binnen een lokaal team beoordelen professionals in hoeverre zij zelf ondersteuning (basishulp) kunnen bieden of dat aanvullende, gespecialiseerde hulp nodig is. De term 'toegang' verwijst dus niet naar een eenmalige toegangspoort, maar naar een doorlopend cyclisch proces waarin de professionals als

toegangspunt dienen voor andere vormen van gespecialiseerde ondersteuning als ook directe hulp verlenen.

In Leidschendam-Voorburg is de toegang sectoraal en gecentreerd ingericht, waarbij:

- Informatie, advies en toeleiding extern zijn georganiseerd (Sociaal Servicepunt);
- De indicatiestellingen naar zorg intern (consulenten WIJZ) zijn georganiseerd;
- Medewerkers per wettelijk domein zijn gespecialiseerd
- Door de gemeente geen (basis)hulp wordt geboden

Hoe dit zo is gekomen is te lezen in de Startfoto die expliciet de ontwikkelingen van het afgelopen decennium op dit thema onder de loep neemt. (zie startfoto voor uitgebreide analyse).

Aantallen inwoners in 'de Toegang'

In totaal hebben 8919 inwoners (bron monitor sociaal domein 2024) een geïndiceerde voorziening vanuit de gemeente. Dat gaat om wmo-voorzieningen (4863), een voorziening vanuit Werk& Inkomen (1869) (algemene bijstand, IOAW, IOAZ en Bbz) of jeugdhulp (2187). Dit zijn inwoners die niet per definitie te maken hebben gehad met een van de consulenten van WIJZ in 2024, sommige voorzieningen worden niet jaarlijks beschikt (hulp in het huishouden) en anderen worden verwezen via de huisarts of een andere wettelijke verwijzer (jeugdarts of gecertificeerde instelling in het geval van jeugdhulp). Het Sociaal Servicepunt had in 2024 3912 contactmomenten met inwoners (zowel telefonisch, mail als fysiek). Dit zijn dan weer niet noodzakelijk allemaal inwoners die een beschikking hebben ontvangen voor een voorziening. Deze aantallen zijn bedoeld om een indicatie te geven van hoeveel inwoners op enige wijze een 'hulpvraag hebben gesteld'.

Proces huidige Toegang

Het contourenplan (2016) en in aanvulling daarop, het reorganisatieplan dienstverlening Sociaal Domein (2017), onderscheidt drie fasen. De eerste fase, de toeleiding, wordt vervuld door het SSP, fase II door de 'loketten van WIJZ' en Fase III door hulpverlenende organisaties (al niet gesubsidieerd of (regionaal) ingekocht).

Fase I Toeleiding

- Luisteren naar het verhaal van de inwoner
- Informeren, adviseren
- Grondslag benodigde hulp bepalen
- Werk verdelen
- Snel acteren bij constatering crisis

Fase II Uitvoering

- Huisbezoek/gesprek
- Brede uitvraag
- Ondersteuningsplan
- Besluit/beschikking

Fase III

- Monitoring en beheer
- Hulpverlening
- Beleggen regie bij huishouden, professional of partner

De toegangsfunctie richt zich op doorverwijzing en indicatiestelling en biedt zelf geen directe ondersteuning binnen het sociaal domein. De toegang is sectoraal georganiseerd, waarbij er gescheiden ingangen zijn voor jeugd- en volwassenenvraagstukken. Dit betekent dat vragen over meerdere domeinen via verschillende trajecten worden behandeld.



Toekomstbestendig?

Het Richtinggevend kader

Het Richtinggevend Kader beschrijft waar toegang, lokale teams en integrale dienstverlening voor inwoners in kwetsbare en complexe situaties aan moeten voldoen. Het brengt in beeld wat gemeenten vanuit onder andere de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming, de Wmo en de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening kunnen doen om toegang tot hulp en ondersteuning voor inwoners te optimaliseren. Het kader beschrijft 13 kenmerken waar toegang, lokale teams en dienstverlening aan moeten voldoen, onderverdeeld in de categorieën 'dichtbij', 'integraal' en 'met mandaat'. Het zet daarmee een basisniveau voor de gemeentelijke toegang, lokale teams en dienstverlening die, vanuit de toekomstige ontwikkelingen, gesteld worden aan gemeenten om inwoners in kwetsbare en complexe situaties te ondersteunen. Het benadrukt hiermee het belang én ook de waarde van een goede toegangsfunctie.

Sleutel om zorg en ondersteuning beter te organiseren

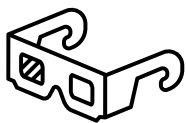
De beweging naar een goed toegeruste toegangsfunctie en stevige lokale teams wordt daarbij gezien als sleutel om zorg en ondersteuning beter te organiseren, waarbij het perspectief van de inwoner centraal komt te staan. De ervaringen van de afgelopen jaren, het Verbetertraject toegang en de afspraken in de Hervormingsagenda Jeugd zijn aanleiding voor het opstellen van het Richtinggevend Kader.

De thema's: Dichtbij, integraal en mandaat

De kern van de werkwijze voor de gemeentelijke toegangsfunctie en lokale teams is dat inwoners toegankelijke, samenhangende en efficiënte hulp krijgen, waarbij medewerkers met een brede blik en de juiste bevoegdheden werken aan duurzame oplossingen.

1. Dichtbij – Inwoners kunnen laagdrempelig terecht met hun hulpvraag. Medewerkers zijn toegankelijk, zichtbaar en werken vanuit een eenvoudige structuur met de inwoner als uitgangspunt.

2. Integraal – Hulpvragen worden breed bekeken. Medewerkers hebben de juiste houding, vaardigheden en kennis om passende hulp te bieden, zowel direct als via samenwerking met andere partijen.
3. Met mandaat – Lokale teams hebben de bevoegdheid om over domeinen heen te werken, blijven betrokken bij complexe situaties en houden rekening met schaarse middelen.



Het Verkenninginstrument Toegang (VIT)

Het VIT is een instrument dat 'the gap' identificeert tussen de huidige situatie en de toekomstbestendige situatie. De punten worden toegelicht vanuit die insteek, dus een focus op de zaken die nog verbeterd dienen te worden en minder op wat al goed gaat. Daar wordt in dit hoofdstuk vanzelfsprekend wel enige aandacht aan gegeven maar dat is uitgebreider beschreven in de Startfoto Sociaal Domein.

Het VIT is een belangrijk instrument in deze verkenning en aangevuld met gesprekken en sessies met inwoners, medewerkers van beleid en WIJZ en partnerorganisaties en een informele sessie met de gemeenteraad vormt het een belangrijke basis voor de adviezen.

Voor het inwonerperspectief hebben diverse gesprekken plaatsgevonden en is input opgehaald:

- Adviesraad Sociaal Domein
- Cliëntervaringsonderzoeken Wmo, jeugd en de evaluatie van de Welzijnsgesprekken van inkomensconsulenten
- Vrouwen van vrouweninloop Tuinkamer Noord
- Partnerorganisaties (Woej, SSP, Kwadraad, Spel-en Opvoedpunt, bibliotheek, MEE)
- Wijkregisseurs
- Expex (ervaringsdeskundigen)
- Op de Markt in Leidschendam en voor gemeentehuis
- Homestart (vrijwillige hulp)
- Reakt/Vriendendienst
- Voedselbank
- Expex (ervaringsdeskundigen)
- Op de Markt in Leidschendam en voor gemeentehuis

Hoe de uitkomst te interpreteren?

De drie waarden (dichtbij, integraal en met mandaat) en 13 uitgangspunten geven langdurig richting aan de gemeentelijke toegangsfunctie en lokale teams. De focus ligt op samenhang en samenwerking in het sociaal domein, terwijl meerdere programma's tegelijk lopen en gemeenten veel verschillende ontwikkelingen en wetgeving moeten implementeren. De VIT kan helpen met prioriteren.

Hieronder een overzicht van de 13 thema's en hoe de gemeente Leidschendam-Voorburg hierop heeft gescoord.

⚠️ Op afstand van het Richtinggevend kader

Dichtbij



Integraal

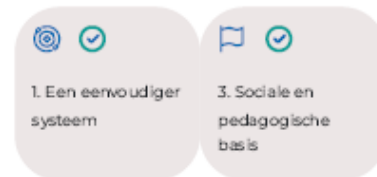


Mandaat



✅ In lijn met het Richtinggeven

Dichtbij



Integraal



Mandaat



Onderwerpen 'In lijn met het richtinggevend kader'

- 😊 1. Een eenvoudiger systeem, met de inwoner als uitgangspunt
- 😊 3. Werken aan een sterke sociale en pedagogische basis
- 😊 5. Brede blik, brede analyse
- 😊 6. Professionals met de juiste houding, vaardigheden en kennis
- 😊 12. Oog voor (on)veiligheid
- 😊 13. Bewust omgaan met wat passend is en nodig, ook gezien de schaarste aan mensen en middelen

Onderwerpen 'Op afstand van het richtinggevend kader'

- 😞 2. Laagdrempelig; vindbaar, zichtbaar, benaderbaar
- 😞 4. Achterliggende patronen en systeemknoop punten
- 😞 7. Zelf (basis)hulp bieden en vertrouwd aanspreekpunt blijven
- 😞 8. Duidelijke afspraken voor integrale en domeinverstijgende samenwerking
- 😞 9. Streven naar soepele overgangen in de levensloop
- 😞 10. Inwoners met levenslange en/of levensbrede beperkingen
- 😞 11. Mandaat over gemeentelijke beleidsterreinen heen

Grootste afwijkingen tussen perspectieven

De onderwerpen waar de scores van medewerkers, inwoners en beleid het meest uiteenlopen:

-   2. Laagdrempelig; vindbaar, zichtbaar, benaderbaar
-   5. Brede blik en analyse
-   7. (Zelf)basis)hulp bieden en vertrouwd aanspreekpunt blijven
-   10. Inwoners met levenslange en/of levensbrede beperkingen

Thematisch

Dichtbij

'Dichtbij' betekent voor gemeentelijke toegang en lokale teams niet alleen fysieke nabijheid, maar vooral het werkelijk aansluiten bij de leefwereld van inwoners. Dit vraagt om voldoende tijd per casus, een veilige werkomgeving voor professionals en beleid dat concreet vertaald wordt naar de praktijk. Wanneer professionals zich gesteund voelen en inwoners helderheid krijgen over beschikbare ondersteuning, ontstaat er wederzijds vertrouwen. Pas dan kan 'dichtbij' leiden tot effectieve en menselijke maatwerkoplossingen.

1. Een eenvoudiger systeem, met de inwoner als uitgangspunt

De gemeentelijke toegang en lokale teams ervaren diverse drempels bij het centraal stellen van de bewoners en diens hulpvraag. De verkokerde werkwijze, gebaseerd op praktische wetten zoals de Wmo en Jeugdwet, bemoeilijken integrale hulpverlening. Strikte interpretaties van de AVG met beperkte samenwerking en informatie-uitwisseling. Daarnaast zorgen randvoorwaardelijke knelpunten, zoals tijdgebrek en procesgerichte sturing, ervoor dat maatwerk niet altijd mogelijk is. Teams hanteren verschillende werkwijzen, waardoor de breedte van de uitvraag willekeurig is en de dienstverlening inconsistent kan zijn. Bij complexe problematiek is de ondersteuning vaak aanbod gericht, waardoor inwoners niet altijd de hulp krijgen die zij echt nodig hebben. Ook bestaat er onduidelijkheid over de afbakening tussen toegang en toeleiding, zoals bij WIJZ en het SSP. Voor inwoners is dit minder relevant, indien zij goed geholpen worden, maar binnen de gemeentelijke organisatie en de samenwerking met het SSP leidt dit tot hinder.

2. Laagdrempelig; vindbaar, zichtbaar, benaderbaar

De toegankelijkheid van de gemeentelijke toegang en lokale teams is een belangrijk aandachtspunt. Hoewel beleidsmatig gesteld wordt dat de toegang laagdrempelig is, ervaren medewerkers en inwoners dit anders. Medewerkers geven aan dat ze niet aanwezig zijn op plekken waar inwoners samenkomen en dat de vindbaarheid beter kan. Inwoners geven aan dat ruimere openingstijden, een vaste contactpersoon en duidelijke communicatie over het hulpaanbod zouden helpen. Er is een positieve uitzondering: in de wijkgerichte aanpak "Sterk voor Noord" zijn wel inlooppunten gerealiseerd.

3. Werken aan een sterke sociale en pedagogische basis

Medewerkers ervaren knelpunten bij het inschakelen van informele netwerken, inwoners kunnen daar namelijk vaak schaamte voor voelen of geen netwerk hebben. Consulenten missen soms de vaardigheden om dit effectief uit te vragen en meer te stimuleren. Bovendien is het uitvragen van informele ondersteuning niet structureel ingebed in het proces van alle teams. De samenwerking met sociale en pedagogische voorzieningen is soms lastig door een gebrek aan kennis over het beschikbare aanbod, mede ook door wisselend aanbod, versnippering van voorzieningen en personeelwisselingen aan beide kanten. Beleidsdocumenten zijn verouderd en niet goed vertaald naar de praktijk, waardoor er geen duidelijke sturing is. Betere gespreksvaardigheden, structurele aandacht voor informele netwerken en een beter geborgde sociale kaart kunnen deze knelpunten helpen

Integraal

'Integraal' betekent een samenhangende en domeinoverstijgende aanpak, waarbij de context en leefwereld van inwoners centraal staan. Dit vraagt om een brede analyse van hulpvragen, waarbij alle leefgebieden worden meegenomen, ondanks knelpunten zoals beperkte tijd en privacywetgeving. Professionals moeten de juiste houding, vaardigheden en kennis hebben om complexe casussen te begeleiden, met betere samenwerking tussen toegangsteams, lokale teams en externe experts. Inwoners hebben behoefte aan een vast aanspreekpunt en duidelijke communicatie over beschikbare ondersteuning, maar ervaren nog te veel versnippering en bureaucratie. Heldere afspraken over integrale samenwerking en gegevensuitwisseling zijn cruciaal om maatwerk mogelijk te maken, met oog voor soepele overgangen in de levensloop, zoals bij 18-/18+. Daarnaast is structurele aandacht nodig voor inwoners met levenslange beperkingen, zodat zij niet telkens opnieuw hun zorgbehoefte hoeven te bewijzen.

verminderen.

4. Achterliggende patronen en systeemknelpunten

Medewerkers ervaren weinig ruimte om casussen en knelpunten te bespreken met collega's zowel tussen de teams als tussen beleid en uitvoering. Medewerkers ervaren tijdsdruk, te hoge caseload, wachttijden en de AVG als belangrijke knelpunten om niet uit te wisselen. Signalen uit de praktijk blijven vaak binnen de sectoraal ingerichte afdelingen hangen, als ze al van uitvoering naar beleid komen. Er is beleidsmatig geen eigenaar voor integrale vraagstukken en dat dit blijft liggen wordt versterkt door hoe het versnipperd het Sociaal Domein ook bestuurlijk is belegd; het helpt niet helpt om 1 lijn uit te zetten als de verschillende domeinen versnipperd zijn over verschillende portefeuilles.



5. Brede blik, brede analyse

Beleidsmatig is er veel op orde wat betreft een brede analyse. We hebben het mooi op papier maar medewerkers in de gemeentelijke toegang ervaren verschillende knelpunten bij het betrekken van de context en leefgebieden van inwoners in de hulpvraaganalyse en het ondersteuningsplan. Die visie is er dus wel, maar onvoldoende omgezet in een integrale werkwijze voor de uitvoering. De belangrijkste uitdagingen zijn daarbij gebrek aan tijd en capaciteit, waardoor er onvoldoende ruimte is voor goede gesprekken. De visie en sturing op integraal werken ontbreekt, wat leidt tot versnippering en onzekerheid. Een belangrijke reden die genoemd wordt is dat de samenwerking tussen domeinen belemmerd wordt door Privacywetgeving (AVG). Hierdoor wordt domein-overstijgende problematiek niet opgepakt; er is geen stimulans of proces voor.

6. Professionals met de juiste houding, vaardigheden en kennis

De samenwerking tussen toegangsteams, lokale teams en specialistische expertise verloopt over het algemeen goed, met veel beschikbaar aanbod en positieve samenwerkingen. Echter, er is meer sturing nodig bij complexe casussen en de samenwerking met externe experts kan beter worden georganiseerd. Tijd, budget en algemene functieprofielen vormen belemmeringen voor integraal werken. Miscommunicatie en gebrekkige overdracht zorgen soms voor knelpunten, en anderstaligen ervaren moeilijkheden doordat alles in het Nederlands wordt gecommuniceerd.

7. Zelf basishulp bieden en vertrouw aanspreekpunt blijven

Het gemeentelijke beleid stelt dat lokale teams geen basiszorg bieden, terwijl inwoners wél verwachten dat zij hier terecht kunnen voor ondersteuning. Omdat de gemeente een dienstverlenende rol heeft en geen basishulp biedt, kunnen verwachtingen soms verschillen. Inwoners vinden duidelijke communicatie, snelle afhandeling en een vast aanspreekpunt belangrijk bij het zoeken van hulp. Inwoners ervaren lange wachttijden bij hulpvragen, zowel bij SSP als de gemeentelijke toegang. Dit zorgt voor frustratie en een gevoel van bureaucratie. Ze willen betrokken worden bij beslissingen, serieus genomen worden en beter geïnformeerd zijn over het zorgaanbod. Meer transparantie en zichtbaarheid van ondersteuning zijn nodig om inwoners beter te helpen. Daarnaast missen inwoners een vast aanspreekpunt, wat het gevoel van toegankelijkheid van hulp vermindert.

8. Duidelijke afspraken voor integrale en domeinoverstijgende samenwerking

Er is een gebrek aan duidelijke afspraken met netwerkpartners zoals de jeugdgezondheidszorg, de (jeugd- en volwassen) GGZ, onderwijs en (school)maatschappelijk werkers. Hierdoor moeten inwoners vaak opnieuw hun verhaal doen, wat als belastend wordt ervaren. Er is in sommige gevallen wel een afwegingskader voor maatwerkoplossingen (hart-wet-euro), maar dit is niet breed bekend, wordt nauwelijks gebruikt en er wordt niet op gestuurd. Maatwerkoplossingen worden nauwelijks gestimuleerd en consultants werken vooral reactief. Gegevensuitwisseling is beperkt door onduidelijke afspraken en de strikte interpretatie van de AVG. Hoewel er nu meer ruimte is voor flexibiliteit, ontbreekt actieve

sturing en aanpassing van processen. Inwoners ervaren vooral problemen door gebrekkige samenwerking en dossieroverdracht.

9. Streven naar soepele overgangen in de levensloop

De ondersteuning bij belangrijke overgangsmomenten, zoals de overstap naar volwassenheid bij 18-/18+, wordt als onvoldoende ervaren. Beleid noemt het belang van samenwerking met partners, maar medewerkers en inwoners zien dat dit in de praktijk weinig gebeurt. Jongeren missen begeleiding bij het beëindigen van jeugdhulp en ervaren onvoldoende voorbereiding op zelfstandigheid. Nazorg en doorlopende begeleiding zijn hierbij belangrijke verbeterpunten.

10. Inwoners met levenslange en/of levensbrede beperkingen

Inwoners met een langdurige zorgvraag moeten regelmatig opnieuw bewijzen dat zij ondersteuning nodig hebben. Dit wordt als belastend ervaren. Medewerkers voelen weinig

Mandaat

Mandaat gaat over ruimte voor integraal en effectief handelen. Professionals ervaren te weinig mandaat om domeinoverstijgend te werken, waardoor hulpvragen niet altijd effectief worden opgepakt en inwoners van loket naar loket worden gestuurd. Daarnaast zijn er verschillen in samenwerking en betrokkenheid bij onveiligheid, wat leidt tot inconsistenties in ondersteuning en nazorg. De beperkte capaciteit en middelen maken het extra belangrijk om bewuste keuzes te maken in wat passend en nodig is, maar zonder voldoende mandaat en duidelijke kaders blijft maatwerk een uitdaging. Om professionals in staat te stellen efficiënt en integraal te werken, zijn heldere afspraken, betere samenwerking en meer ruimte voor professioneel handelen noodzakelijk.

ruimte om langdurige beschikkingen af te geven, omdat er geen duidelijke kaders voor zijn. Beleid stelt dat er keuzevrijheid is in zorgverleners en financieringsvormen, maar in de praktijk ervaren inwoners dit minder.

11. Mandaat over beleidsterreinen heen

Medewerkers ervaren dat zij onvoldoende mandaat hebben om domeinoverstijgend te werken. Dit leidt ertoe dat hulpvragen niet effectief worden opgepakt en inwoners van loket naar loket worden gestuurd. De mandatenregeling beperkt medewerkers, omdat zij alleen binnen hun eigen sector beschikkingen mogen afgeven.

12. Oog voor onveiligheid

Er is een verschil in ondersteuning tussen consulenten; voor jeugd en de Lokale Kamer geldt dat er goede (samenwerkings)afspraken met Veilig Thuis en het Veilig Verder Team (VVT) zijn. Voor andere consulenten is oog voor onveilige situaties een aandachtspunten, ondanks de aandachtsfunctionarissen Huiselijk Geweld en Kindermishandeling die elk team heeft. Er is

vaak onvoldoende zicht op de doelgroep van potentieel onveilige situaties. De mate van betrokkenheid bij onveilige situaties verschilt, waardoor nazorg niet altijd consistent is. Inwoners kunnen meestal hun situatie bespreken, maar ervaren wisselende beschikbaarheid van hulp en soms zelfs verslechtering van hun situatie.

13. Bewust omgaan met wat passend is en nodig is, ook gezien de schaarste aan mensen en middelen

Medewerkers in de gemeentelijke toegang ervaren regelmatig knelpunten bij het bepalen van de juiste ondersteuning, zoals beperkte tijd per casus en angst voor negatieve reacties van inwoners. Het komt vaak aan op professionele vaardigheden en helder communiceren. Medewerkers geven aan dat managementsteun belangrijk is bij het maken van afwegingen die soms niet in het voordeel van de inwoner uitpakken. Beleidsdocumenten bieden vaak abstracte visies zonder concrete vertaling naar de praktijk, waardoor consultants zich onvoldoende gesteund voelen. Inwoners ervaren strikte eisen voor professionele ondersteuning, wat leidt tot frustratie en onbegrip. Deze factoren samen bemoeilijken maatwerk en een effectieve samenwerking tussen gemeente en inwoners.

De rode draden

Er is behoefte aan betere samenwerking tussen verschillende domeinen, maar mandaatbeperkingen en privacyregels maken dit lastig. Professionals missen de ruimte om zelfstandig en integraal te handelen, waardoor bureaucratie toeneemt en inwoners van loket naar loket worden gestuurd. Beperkte tijd en middelen leiden tot frustratie bij inwoners, omdat zij niet altijd de juiste ondersteuning krijgen. Daarnaast is de betrokkenheid bij onveilige situaties inconsistent, en de samenwerking met partners zoals Veilig Thuis kan beter. Tot slot zorgen een gebrek aan effectieve communicatie (tussen de uitvoeringsteams maar ook tussen beleid en uitvoering) en beperkte toegankelijkheid ervoor dat inwoners en medewerkers de dienstverlening als minder effectief ervaren.

Wat doen we goed?

Gelukkig staat Leidschendam-Voorburg er op veel punten al goed voor. We hebben een sterke basis waarop we kunnen voortbouwen. Inwoners vinden op veel plekken hun weg naar ondersteuning, en professionals en partners zetten zich dagelijks in met betrokkenheid en deskundigheid. Hieronder lichten we enkele sterke punten toe die tijdens de verkenning naar voren kwamen.

1. Laagdrempelige toegang via vertrouwde inlooppunten

Inwoners kunnen zonder verwijzing terecht bij verschillende locaties in de gemeente: het Sociaal Servicepunt (SSP), het Spel- en Opvoedpunt, de buurthuizen van Woej, wijkteams, en meer. Wat deze punten krachtig maakt:

- Ze zijn laagdrempelig: je hebt geen indicatie nodig, je mag gewoon binnenlopen.

- Ze zijn niet ‘van de gemeente’: dat verlaagt de drempel voor mensen die wantrouwen of schaamte voelen.
- Ze zijn vertrouwd en zichtbaar in de wijk: sommige bestaan al jarenlang en zijn ingebed in het lokale netwerk.

“Als ik daar kom, krijg ik geen papieren in mijn handen gedrukt. Ze luisteren gewoon. Dat helpt al.” – inwoner

2. De kracht van het voorliggend veld

Met het ‘voorliggend veld’ bedoelen we alle voorzieningen waar inwoners terecht kunnen vóórdat er sprake is van specialistische zorg of formele hulptrajecten. Denk aan maatschappelijk werk, vrijwilligersorganisaties, buurtwerk en cliëntondersteuning.

In Leidschendam-Voorburg is dit voorliggend veld goed ontwikkeld. Organisaties als Kwadraad, MEE, SenW en Woej werken samen in het SSP en vullen elkaar aan. Hun rol is cruciaal:

- Ze bieden snelle ondersteuning bij lichte of beginnende hulpvragen;
- Ze signaleren vroegtijdig problemen;
- Ze begeleiden inwoners naar passende hulp, als dat nodig is.

Het voorliggend veld voorkomt dat kleine problemen groot worden. En het vangt – in sommige gevallen – zelfs mensen op die elders op wachtlijsten staan.

3. Sterke samenwerking in de wijk

De gemeente werkt wijkgericht. Dat betekent dat ondersteuning wordt afgestemd op wat er in een buurt of wijk leeft. De behoefte in een wijk met veel jonge gezinnen is immers anders dan in een wijk met veel oudere inwoners. In sommige wijken zijn de lijnen tussen inwoners, vrijwilligers en professionals bijzonder kort. Dat zorgt voor sneller schakelen, maatwerk en onderlinge betrokkenheid. De aanwezigheid van vertrouwde gezichten maakt het makkelijker voor mensen om hulp te vragen.

4. Sleutelfiguren als bruggenbouwers

In wijken met veel diversiteit spelen sleutelfiguren een belangrijke rol. Dit zijn mensen die vertrouwd zijn binnen hun gemeenschap – vanwege hun taal, achtergrond, of jarenlange aanwezigheid. Zij vormen een schakel tussen inwoners en formele hulpverlening. Sleutelfiguren zorgen ervoor dat informatie de wijk in komt, dat mensen zich gehoord voelen, en dat taboes bespreekbaar worden. Ze signaleren problemen soms eerder dan hulpverleners zelf. “Ik vertrouw haar. Ze is er al jaren. Als zij zegt dat ik hulp moet zoeken, dan doe ik dat.” – inwoner over een sleutelfiguur

5. Ontmoeting en communitybuilding

Verschillende locaties in de gemeente bieden meer dan alleen hulp. Ze zijn ook plekken van ontmoeting: waar mensen koffie drinken, elkaar ondersteunen, ervaringen delen. Deze informele setting verlaagt de drempel naar hulp én voorkomt eenzaamheid. Zeker voor ouders, ouderen en nieuwkomers zijn dit belangrijke steunpunten.

6. Goed georganiseerd maatschappelijk werk

Het maatschappelijk werk – uitgevoerd door Kwadraad – is toegankelijk, breed inzetbaar en snel beschikbaar. Inwoners kunnen hier terecht met vragen over:

- Geld en werk
- Relaties en scheiding
- Overlast en geweld
- Gezin en opvoeding
- Inburgering en integratie
- Eenzaamheid en rouw

Wat opvalt: er zijn nauwelijks wachttijden. Bij crisissituaties (bijvoorbeeld een huisverbod) staat een speciaal team paraat om direct hulp te bieden.

7. Betrokken professionals en stabiele teams

In een tijd waarin veel gemeenten worstelen met uitstroom van personeel, lukt het Leidschendam-Voorburg om teams bij elkaar te houden. Dat komt onder andere doordat:

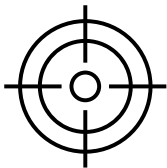
- Medewerkers zich serieus genomen voelen;
- Er ruimte is voor ontwikkeling en reflectie;
- Er sprake is van goede samenwerking binnen teams.

Deze continuïteit zorgt voor betere dienstverlening én voor meer vertrouwen bij inwoners.

Waar overlapt de Startfoto met knelpunten met de VIT?

Er zijn duidelijke overeenkomsten te zien in wat de startfoto zegt en wat uit het VIT naar voren komt:

- De behoefte aan betere samenwerking tussen domeinen en instanties
- De uitdagingen van domeinoverstijgend werken
- Toegankelijkheid van hulp
- Gebrek aan regie en coördinatie
- Privacyregels en bureaucratie
- Capaciteitsproblemen en wachttijden



De belangrijkste knelpunten

De belangrijkste Hoewel er veel sterke kanten zijn in de toegang tot hulp en ondersteuning in Leidschendam-Voorburg, ervaren zowel inwoners als professionals ook belangrijke knelpunten. Deze zitten niet alleen in procedures of regels, maar raken vooral aan de manier waarop het systeem als geheel functioneert. De belangrijkste problemen hebben te maken met versnippering, gebrek aan mandaat, bureaucratische drempels en onvoldoende regie bij complexe situaties.

1. De toegang is nog te veel sectoraal georganiseerd

Een inwoner met problemen op meerdere vlakken – bijvoorbeeld schulden, opvoedproblemen én psychische klachten – moet vaak langs verschillende ‘ingangen’ van de gemeente. Voor jeugdproblemen moet je naar het jeugdloket, voor werk en inkomen naar de SSP, voor hulp bij een beperking naar het Wmo-loket. Deze verkokering zorgt voor:

- Onnodige herhaling van het verhaal;
- Gebrek aan overzicht;
- Vertraagde hulpverlening;
- En het risico dat niemand het geheel overziet.

“Het voelde alsof ik steeds opnieuw moest bewijzen dat ik hulp nodig had – bij een andere afdeling, met andere papieren.” – inwoner

2. Lokale teams mogen vaak zelf geen hulp bieden

De toegangsteams – zoals WIJZ – zijn vooral ingericht op het in kaart brengen van de hulpvraag en het doorverwijzen naar een aanbieder. Ze mogen zélf nauwelijks lichte hulp geven. Dat is problematisch, want:

- Het frustreert professionals die wél willen helpen;
- Inwoners krijgen geen directe ondersteuning;
- En problemen kunnen escaleren terwijl iemand op hulp wacht.

In veel andere gemeenten is het wél gebruikelijk dat lokale teams basiszorg mogen leveren. Denk aan het voeren van gesprekken, het opstellen van een plan of het coördineren van ondersteuning bij lichtere problematiek.

3. Beperkt mandaat belemmert integraal werken

Professionals binnen de toegang hebben vaak geen bevoegdheid om over de grenzen van hun eigen domein te beslissen. Bijvoorbeeld:

- Een Wmo-consulent mag geen stappen zetten op het gebied van jeugdhulp (uiteeraard wel een stap richting een collega van het jeugdteam)
- Een jeugdmedewerker mag geen afspraken maken over schulddienstverlening.
- Er is geen integraal budget waaruit flexibel maatwerk geleverd kan worden, uitzondering is de regeling Hart-Wet-Euro die in uitzonderingsgevallen kan worden ingezet)

Dit maakt integraal werken op casusniveau moeilijk. Terwijl dat juist nodig is bij meervoudige problematiek.

4. Bureaucratie en regels staan maatwerk in de weg

Veel inwoners en professionals geven aan dat de bureaucratie hen in de weg zit. Dat komt onder andere door:

- Complexe aanvraagprocedures;
- Veel formulieren en bewijsstukken;
- Regelmatige afwijzingen op formele gronden;
- Angst voor 'grensoverschrijding' tussen afdelingen.

Ook de privacywetgeving (AVG) wordt vaak genoemd als belemmering. Niet omdat delen van gegevens onmogelijk is, maar omdat organisaties hier vaak verschillend mee omgaan – wat samenwerking vertraagt of blokkeert. “We durven soms niet eens iets te overleggen, uit angst dat het juridisch niet mag.” – professional

5. Inwoners missen overzicht en vaste aanspreekpunten

Inwoners geven aan dat ze het systeem ingewikkeld vinden. Ze weten niet waar ze moeten beginnen, spreken telkens iemand anders, en moeten hun verhaal keer op keer opnieuw doen. Er is vaak geen regiehouder die overzicht houdt over alle lopende hulptrajecten. Dat maakt het moeilijk voor inwoners om grip te houden op hun eigen situatie. “Ik wilde gewoon dat iemand met me meedacht. Iemand die de weg weet. In plaats van dat ik zelf alles moet regelen.” – inwoner

6. Gebrek aan regie bij complexe situaties

In complexe situaties – bijvoorbeeld als er sprake is van huiselijk geweld, schulden én opvoedproblemen – ontbreekt vaak een duidelijke regisseur. Er zijn dan wél meerdere hulpverleners betrokken, maar niemand overziet het geheel.

Gevolgen hiervan zijn:

- Overlap in hulp (meerdere mensen doen hetzelfde);
- Geen eigenaarschap (belangrijke zaken blijven liggen);
- Inwoners die afhaken omdat het te ingewikkeld wordt.

“Iedereen vroeg mij iets, maar niemand hielp mij echt.” – inwoner



Waar willen we naartoe?

In een ideale situatie ervaren inwoners de toegang tot hulp en ondersteuning als logisch, warm en effectief. Of iemand nu aanklopt met een vraag over geld, opvoeding, eenzaamheid of zorg – de ervaring moet zijn: *“ik werd geholpen, er werd naar mij geluisterd, ik hoefde niet te verdwalen in het systeem.”* We willen af van een systeem dat is ingericht rond wetten en regels, en toe naar een systeem dat is ingericht rond mensen. Een systeem dat ruimte geeft aan professionals, dat partners uitnodigt tot samenwerking, en dat werkt vanuit vertrouwen. Daarvoor zijn drie principes essentieel:

1. Dichtbij

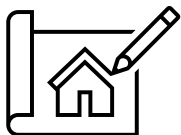
Hulp moet letterlijk én figuurlijk dichtbij zijn: in de wijk, op school, in het buurthuis, maar ook begrijpelijk en zonder drempels. Inwoners moeten weten waar ze terecht kunnen en zich welkom voelen.

2. Integraal

Problemen komen nooit in één domein. Daarom moet hulpverlening afgestemd zijn op het geheel. Eén huishouden = één plan = één regisseur. Professionals moeten domeinoverstijgend kunnen werken.

3. Met mandaat

Professionals moeten niet alleen signaleren, maar ook kunnen handelen. Ze hebben ruimte en bevoegdheden nodig om direct passende hulp te organiseren – zonder te wachten op overdrachten of mandaten van bovenaf. “Als de hulpverlener zegt ‘ik regel dit met je’, moet dat ook écht kunnen.” – professional



De opgaven

Op basis van de verkenning zijn zeven hoofdopgaven geformuleerd. Deze vormen de inhoudelijke kern van de beweging die we gaan maken.

Opgave 1: Gezamenlijk eigenaarschap

Iedereen die betrokken is bij de toegang – gemeente, partners, professionals – moet zich samen verantwoordelijk voelen voor het geheel. Dat begint bij een gedeelde visie, gezamenlijke taal en duidelijke afspraken.

- Herijk de visie op ondersteuning in Leidschendam-Voorburg.
- Ontwikkel samen een nieuw handelingskader voor toegang.
- Richt overlegstructuren in waar beleid, uitvoering en partners gelijkwaardig meedenken.

Opgave 2: De leefwereld centraal

Mensen zijn geen dossiers. We moeten ruimte maken voor maatwerk, luisteren naar de vraag achter de vraag, en niet alles willen vastleggen in protocollen. Professionals hebben ruimte en vertrouwen nodig om écht naast de inwoner te staan.

- Werk met ervaringsdeskundigen.
- Maak communicatie begrijpelijk, visueel en laagdrempelig.
- Geef ruimte aan informele hulp en eigen netwerken.

Opgave 3: Heldere regie en coördinatie

Bij meervoudige problemen is het essentieel dat iemand de regie houdt. Dat vraagt om mandaat, duidelijkheid, en borging in de organisatie.

- Organiseer regiehouders of casusregisseurs.
- Werk met het principe 'één gezin – één plan – één contactpersoon'.
- Zorg dat professionals hun regierol ook daadwerkelijk kunnen uitvoeren.

Opgave 4: Effectieve samenwerking

Samenwerking tussen domeinen, organisaties en professionals moet structureel worden ondersteund. Dat betekent ook: gedeelde doelen, afgestemde financiering, en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

- Stel gezamenlijke prestatieafspraken op.

- Zorg voor ruimte voor duo-intakes en casusoverleggen.
- Bundel informatie, zodat iedereen dezelfde feiten ziet.

Opgave 5: Integraal werken mogelijk maken

Werken over domeinen heen vraagt om het slechten van schotten: in financiering, wetgeving, systemen én organisatiecultuur.

- Ontwikkel een integraal werkproces voor toegang.
- Zorg voor kennisdeling over wet- en regelgeving (bijv. Wmo, Jeugdwet, Participatiewet).
- Werk met gezamenlijke casuïstiek en leerbijeenkomsten.

Opgave 6: Toegankelijke ondersteuning, ook in de toegang zelf

Toegang is niet alleen een route naar hulp, maar zélf een plek van ondersteuning. Kleine hulpvragen moeten direct opgepakt kunnen worden – zonder verwijzing of wachttijd.

- Geef toegangsteams ruimte voor basishulp.
- Maak fysieke plekken herkenbaar en uitnodigend.
- Zet in op outreachend werken (de hulp komt naar de mensen toe).

Opgave 7: Continuïteit en vaste gezichten

Inwoners hebben baat bij vertrouwen. Dat groeit als ze steeds dezelfde contactpersoon zien. Wisselingen zorgen voor onduidelijkheid en afhaken.

- Werk met vaste begeleiders waar mogelijk.
- Maak overgangen (bijv. van jeugd naar Wmo) vloeiender.
- Leg de verantwoordelijkheid voor regie duidelijk vast.



Hoe pakken we dit aan?

Om deze beweging waar te maken, ontwikkelen we een meerjarig programma Toegang Sociaal Domein. Dit programma geeft richting, regie en ruimte om te leren. Het is geen blauwdruk, maar een groeimodel dat meebeweegt met wat werkt.

Opzet Meerjarig Programma Integrale Toegang

De (her)inrichting en toerusting van de toegang, de wijze van domeinoverstijgende en integrale dienstverlening kan diverse consequenties hebben. Het vraagt om een lange adem, visie en een cultuurverandering om alle aspecten die onder dit vraagstuk liggen in samenhang en structureel op te pakken. Hiervoor is een programma nodig met een duidelijke opdracht van de directeur Sociaal Domein die hiervoor de grondslag moet geven. De globale opzet voor dit programma biedt een gestructureerde aanpak om hierin verandering te brengen.

Manieren van werken

Het programma wordt uitgevoerd op basis van:

- Leren door doen: veranderingen starten met een eerste fase van leren en bijsturen van een half jaar tot maximaal 2 jaar;
- Samen met het veld: in co-creatie met inwoners en partners;
- Open communicatie: met transparante voortgang en ruimte voor feedback;
- Gebruik maken van de werkpakketten van de VNG op dit thema.

Doelstelling

Het ontwikkelen en implementeren van een integrale toegang tot het sociaal domein door:

- Het creëren van gezamenlijk eigenaarschap en uitvoeringsperspectief; een cultuurverandering;
- Het toewerken naar de eisen die gesteld worden vanuit de landelijke hervormingen (o.a. regie voeren, basishulp bieden);
- Het verbeteren van samenwerking tussen gemeente, inwoners en partnerorganisaties;
- Het herijken van opdrachtgeverschap, financiering en uitvoering;
- Het ontwikkelen en borgen van interprofessionele samenwerking;
- Het opzetten van monitoring en dataverzameling ter onderbouwing van beleid.

Visievorming en beleidskader

Doel:

- Vaststellen van een uitvoeringsperspectief voor integrale toegang en dienstverlening;
- Wat voor gemeente willen we zijn?;
- Hoe gaan we regie voeren vanuit ons 'lokale team'?
- Hoe gaan we basishulp leveren vanuit ons 'lokale team'?
- Hoe werken we samen aan gegevensdeling, financiën en mandatering?;
- Hoe zorgen we voor samenhang tussen beleid en praktijk?

Acties:

- Draagvlak creëren binnen bestuur en management voor integraal werken;
- Organiseren van werksessies met gemeente, inwoners en partners;
- Onderzoeken op welke manier je regie (vanuit het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming) kunt/ moet organiseren;
- Onderzoeken welke basishulp je wil/moet bieden en welke mogelijkheden daarvoor nodig zijn (Hervormingsagenda);
- Vaststellen van een beleidskader (bijvoorbeeld door een gerichte herziening van het Sociaal Kompas) en richtlijnen voor integrale toegang;
- Visie op gegevensdeling opstellen en vaststellen (door B&W en wellicht zelfs gemeenteraad);
- Toewerken naar een Integrale Verordening.

Betrokkenheid en samenwerking

Doel: Het versterken van samenwerking tussen gemeente, inwoners en partnerorganisaties.

Acties:

- Opzetten van structurele overlegvormen tussen gemeente, WIJZ, zorgaanbieders en sociale basis;
- Afspraken maken over verantwoordelijkheden en randvoorwaarden voor interprofessionele samenwerking zoals duidelijke afspraken, elkaar aanspreken, steun geven en samenwerken.

Werkwijze voor integraal werken

Doel: Het praktisch testen en verbeteren van integrale samenwerking in een kleinschalige setting.

Acties:

- Beschrijven wat je wil uittesten met welk doel
- Onderzoeken in hoeverre dit aansluit bij ontwikkelingen zoals binnen het SSP en hierin samen optrekken;
- Selecteren van een gebied of doelgroep;
- Beschrijven van werkprocessen en (gewenste) samenwerking;
- Evalueren en vertalen van leerervaringen naar een bredere implementatie.

Implementatie en borging

Doel: Het structureel implementeren van integrale dienstverlening in de gemeentelijke organisatie.

Acties:

- Ontwikkelen van implementatieplan met indicatoren;
- Trainen van medewerkers (inclusief KCC-medewerkers);
- Afstemmen van processen tussen beleid, uitvoering en management.

Communicatie

Doel: Eenduidige en eenvoudige communicatie over integrale dienstverlening richting inwoners

Acties:

- Organiseren van beeldvormende avonden en participatietrajecten voor inwoners om te weten hoe inwoners hun 'ideale' Toegang eruit vinden zien en aan te kunnen sluiten daarop.
- Website onder de loep nemen om te zorgen dat deze aansluit bij wat inwoners zoeken
- Taal en taalgebruik beter laten aansluiten bij inwoners die de taal niet machtig zijn, laaggeletterd zijn of nog geen duidelijke hulpvraag hebben

Data en monitoring

Doel: Het creëren van een datagedreven aanpak om de effectiviteit van integrale toegang te meten en bij te sturen.

Acties:

- Ontwikkelen van een monitoringssysteem voor integrale toegang;
- Analyseren van praktijkervaringen en beleidsimpact;
- Jaarlijkse rapportages en bijsturing op basis van inzichten.

Bekostigingsvraagstuk

Doel: Herijking van financiering en middelenverschuiving ter ondersteuning van integrale toegang.

Acties:

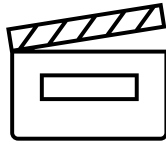
- Onderzoek naar herverdeling van middelen binnen het sociaal domein;
- Verkennen van alternatieve financieringsvormen;
- Inrichten van structurele bekostiging voor integrale samenwerking.

Organisatie en governance

Een meerjarenprogramma voor dit brede, veelomvattende onderwerp lijkt op zijn plaats. Voor de hand liggend is dat de ambtelijk opdrachtgever de directeur Sociaal Domein is en er een programmamanager sturing geeft aan de diverse deelprojecten die een plek moeten krijgen. Dit is een 'programma' en zou uit de lijn moeten worden gehaald maar de collega's in de lijn moeten wel worden aangehaakt in projectgroepen.

Daarnaast is het van belang om de verantwoordelijk wethouder en de raad goed aan te haken en voor te bereiden op de richting en de te maken keuzes. Hieronder de diverse stakeholders:

- Bestuur en management: MT, college, raad;
- Medewerkers: Betrekken van alle relevante teams, beleid, WIJZ, KCC, communicatie, juridische zaken, financiën, OBI;
- Partnerorganisaties: SSP, partners van sociale basisvoorzieningen en regionale (zorg)aanbieders;
- Inwoners: ASD en andere inwonerplatforms, structurele inwonerparticipatie;



Tot slot – Waarom nú?

De urgentie is helder. De druk op het sociaal domein neemt toe. Problemen worden complexer, budgetten staan onder druk, en inwoners verwachten meer nabijheid en maatwerk. Door nú te investeren in een toekomstbestendige toegang, voorkomen we hogere kosten en menselijk leed in de toekomst.

We bouwen aan een sociaal domein waarin:

- mensen niet verdwalen in het systeem;
- professionals de ruimte hebben om te doen wat nodig is;
- en de gemeente samen met haar partners echt naast inwoners staat.

De vraag is niet óf we deze beweging moeten maken – maar h^óe en met wie. Daar gaan we mee aan de slag.