Gemeente Leeuwarden, 2025



Meedoen telt - 2025

Hernieuwde kaders voor de uitvoering van de Participatiewet

Gemeente Leeuwarden

Inhoudsopgave

1. Inleiding 05

1.1 De opgave 06

1.2 Versterken en vernieuwen van beleid 06

Focus van het beleidskader 06

Wettelijk kader 06

1.3 Totstandkoming 06

2. Visie op participatie 07

2.1 De maatschappelijke opgave 10

De arbeidsmarkt verandert snel 10

Steeds meer inwoners hebben extra ondersteuning nodig 10

De wet sluit niet aan bij de werkelijkheid 10

2.2 Een bredere blik op participatie 10

Ons mensbeeld en leidende principes 10

2.3 Ons doel 11

3. Uitvoeringskader 13

3.1 Strategische lijnen 14

Lijn 1 - Focus in dienstverlening 15

Lijn 2 - Leren en verbeteren van de dienstverlening 22

Lijn 3 - Meer passend werk 25

Lijn 4 - Zekerheid voor inwoners 28

3.2 Samenwerking met partners 29

3.3 Lobby 31

3.4 Uitvoeringsprogramma 31

3.5 Overzicht 32

4. Monitoring en sturing 34

5. Financiën 36

Bijlagen 38

Beeld van de doelgroep 39

Literatuur 61

Van betekenis zijn, op jouw manier

Meedoen in de samenleving is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Soms lukt het niet om werk te vinden of om op een manier bij te dragen die past. Dat kan komen door persoonlijke omstandigheden, of doordat regels in de weg zitten. Als gemeente willen we er juist dan zijn, voor inwoners die het moeilijk hebben. Want iedereen verdient de kans om mee te doen, van betekenis te zijn en een toekomst op te bouwen.

Met dit beleidskader kiezen we voor een aanpak die mensen centraal zet. We kijken niet alleen naar wat iemand niet kan, maar vooral naar talenten, veerkracht en mogelijkheden. We investeren extra in inwoners die dat het hardst nodig hebben: jongeren die hun plek zoeken, gezinnen die leven met onzekerheid of armoede en nieuwkomers die een nieuwe start maken in Leeuwarden.

Participatie is meer dan werk alleen. Ook vrijwilligerswerk, een opleiding volgen of actief zijn in de wijk draagt bij aan meedoen. We geloven in wederkerigheid: iedereen heeft iets te bieden. Soms is werk haalbaar, soms is vrijwilligerswerk een waardevolle stap richting herstel en zelfstandigheid. Juist dat laatste - iets voor elkaar doen - is een krachtig voorbeeld van hoe we samen een samenleving bouwen waarin iedereen ertoe doet.

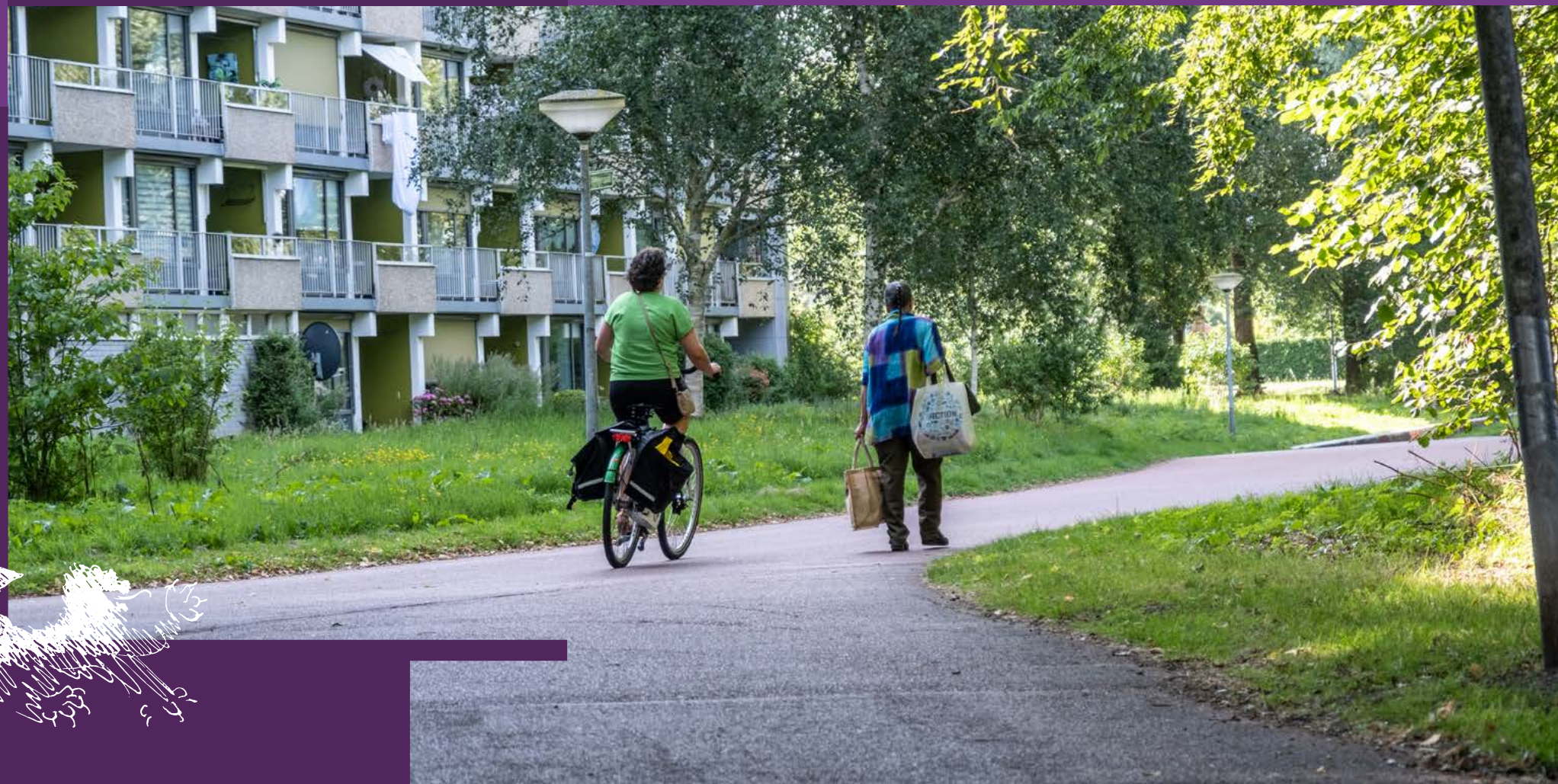
Tegelijk staan we als samenleving voor grote uitdagingen. Voor het behoud van leefbaarheid, sociale samenhang en voorzieningen die ook in de toekomst beschikbaar blijven, hebben we iedereen nodig. Ook mensen in de bijstand. Wegblijven is geen optie. Iedereen heeft talenten die van waarde zijn. Meedoen is niet alleen een recht, maar ook een verantwoordelijkheid. We vragen daarom om inzet van iedereen, voor elkaar, en voor onze gemeenschap. Want participatie is iets wat we samen doen.

Abel Reitsma
Wethouder Werk, participatie en inkomen



1. Inleiding

De samenleving verandert, de arbeidsmarkt is krap en het aantal inwoners dat ondersteuning nodig heeft groeit. Tegelijk is sprake van nieuwe landelijke ontwikkelingen, zoals de herziening van de Participatiewet. Dat vraagt om een aanpak die aansluit bij de realiteit van vandaag én toekomstbestendig is. Dit beleidskader geeft richting aan hoe we daarmee omgaan.



1.1 De opgave

De uitvoering van participatie staat onder druk. We zien in de gemeente Leeuwarden een (groeiende) groep inwoners die langere tijd afhankelijk is van ondersteuning bij het vinden van werk of meedoen in de samenleving. Tegelijkertijd is er sprake van grote tekorten op de arbeidsmarkt. Dat spanningsveld leidt tot nieuwe vraagstukken: hoe benutten we arbeidspotentieel beter? En hoe voorkomen we dat inwoners langere tijd aan de kant blijven staan?

Veel inwoners hebben meerdere problemen op het gebied van gezondheid, schulden of beperkte basisvaardigheden (taal-, reken- en digitale vaardigheden). Voor hen is de stap naar werk niet vanzelfsprekend. Daartegenover staat een snel veranderende arbeidsmarkt. Hierdoor is het voor werkzoekenden soms lastig om aansluiting vinden. Tegelijk wordt arbeidsgeschiktheid niet altijd herkend of benut.

Ook verandert de relatie tussen inwoner en overheid. Vertrouwen en ruimte voor maatwerk worden steeds belangrijker - zowel in beleid als in de uitvoering. Dit alles maakt het nodig om het bestaande beleid onder de loep te nemen en waar nodig bij te stellen.

1.2 Versterken en vernieuwen van beleid

Sinds het Koersdocument Sociaal Domein uit 2018 ligt de nadruk op het zo snel mogelijk toeleiden naar werk. Met de boodschap “U komt voor een uitkering? Wij hebben werk voor u!” richt het beleid zich in de eerste plaats op uitstroom, en daarmee op inwoners die relatief dicht bij de arbeidsmarkt staan. Tegelijk wordt gestuurd op een strenge toegang tot de bijstand en preventieve inzet.

Deze uitgangspunten blijven relevant, maar vragen gezien de geschetste ontwikkelingen om verbreding en vernieuwing. Steeds meer inwoners hebben langdurige en integrale ondersteuning nodig, terwijl de arbeidsmarkt om andere (en soms nieuwe) vaardigheden en flexibiliteit vraagt. Dat betekent dat we moeten blijven leren van de praktijk en ruimte moeten (blijven) maken voor maatwerk.

Met dit beleidskader zetten we een volgende stap. We bouwen verder op de uitgangspunten van het vorige beleid, maar werken naar een kader dat beter aansluit bij de veranderende context. Dit beleidskader vervangt het participatiehoofdstuk uit het Koersdocument Sociaal Domein 2018 (vastgesteld op 18 juli 2018). Door werk en participatie in een zelfstandige nota uit te werken, ontstaat een herkenbare beleidscyclus waarin praktijkervaringen, signalen en resultaten sturend zijn voor doorontwikkeling.

Focus van het beleidskader

Dit beleidskader gaat over het bevorderen van arbeidsparticipatie en meedoen in de maatschappij. Re-integratie zien we breed: het gaat niet alleen om de stap naar werk, maar ook om alles wat daaraan voorafgaat. Denk aan herstel, persoonlijke ontwikkeling en het opbouwen van een dagritme. De ondersteuning stemmen we af op de situatie en mogelijkheden van de inwoner.

Het kader biedt een denkraam en legt accenten. De reikwijdte van het beleidskader omvat verschillende doelgroepen die onder de Participatiewet vallen of daar nauw op aansluiten. Het gaat onder andere om bijstandsgerechtigden, inburgeraars, niet-uitkeringsgerechtigden (NUG’ers) en inwoners met een arbeidsbeperking. Daarnaast richt het beleid zich op werkgevers. Zij spelen een belangrijke rol in het creëren van werkplekken en het bieden van ontwikkelkansen. Samenwerking met werkgevers en andere partners in het sociaal domein is dan ook cruciaal.

Wettelijk kader

De Participatiewet vormt de basis voor dit beleidskader. Deze wet heeft als doel dat mensen zoveel ze kunnen (naar vermogen) meedoen aan de samenleving, bij voorkeur via werk. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van deze wet en kunnen gebruikmaken van diverse instrumenten, zoals loonkostensubsidie, beschut werk en maatwerkvoorzieningen. Binnen de wettelijke kaders hebben gemeenten beleidsvrijheid om hun aanpak af te stemmen op de lokale situatie. Dat biedt ruimte voor samenwerking met werkgevers, maatschappelijke partners en inwoners en voor oplossingen die passen bij de regionale arbeidsmarkt en de behoeften van onze doelgroep.

In dit beleidskader houden we rekening met de voorgenomen aanpassingen van de Participatiewet, het wetsvoorstel Participatiewet in balans. Deze hervorming zet in op meer vertrouwen, eenvoud en maatwerk. De uitwerking en mogelijke gevolgen daarvan worden waar relevant in de volgende hoofdstukken betrokken. Deze verandering is in de gemeente Leeuwarden al enkele jaren geleden in gang gezet. Werken vanuit vertrouwen, de menselijke maat en maatwerk zijn voor ons ook op dit moment al kernwaarden bij de uitvoering van de Participatiewet.

1.3 Totstandkoming

Voor het opstellen van dit beleidskader zijn signalen en ervaringen uit de praktijk meegenomen. Denk aan inzichten van raadsleden (en -fracties), werkcoaches, ervaringsdeskundigen en feedback van inwoners (waaronder jongeren en statushouders). Deze input vormt een bouwsteen voor dit beleidskader en wordt ook in de toekomst gebruikt om de uitvoering te blijven verbeteren.

2. Visie op participatie

Iedereen doet ertoe. Meedoen in de samenleving is belangrijk, of dat nu via betaald werk is of op een andere manier. Werk biedt structuur, sociale contacten en waardering. Het helpt om financieel zelfstandig te zijn, draagt bij aan gezondheid en versterkt het zelfvertrouwen. Maar niet iedereen kan altijd aan het werk of terug naar school. Soms tijdelijk, soms langdurig of helemaal niet. Ook dan willen we dat inwoners naar hun beste kunnen mee kunnen doen. Participatie gaat over bijdragen, ontwikkelen, ontmoeten én over perspectief.



(Inzicht in de ontwikkeling)

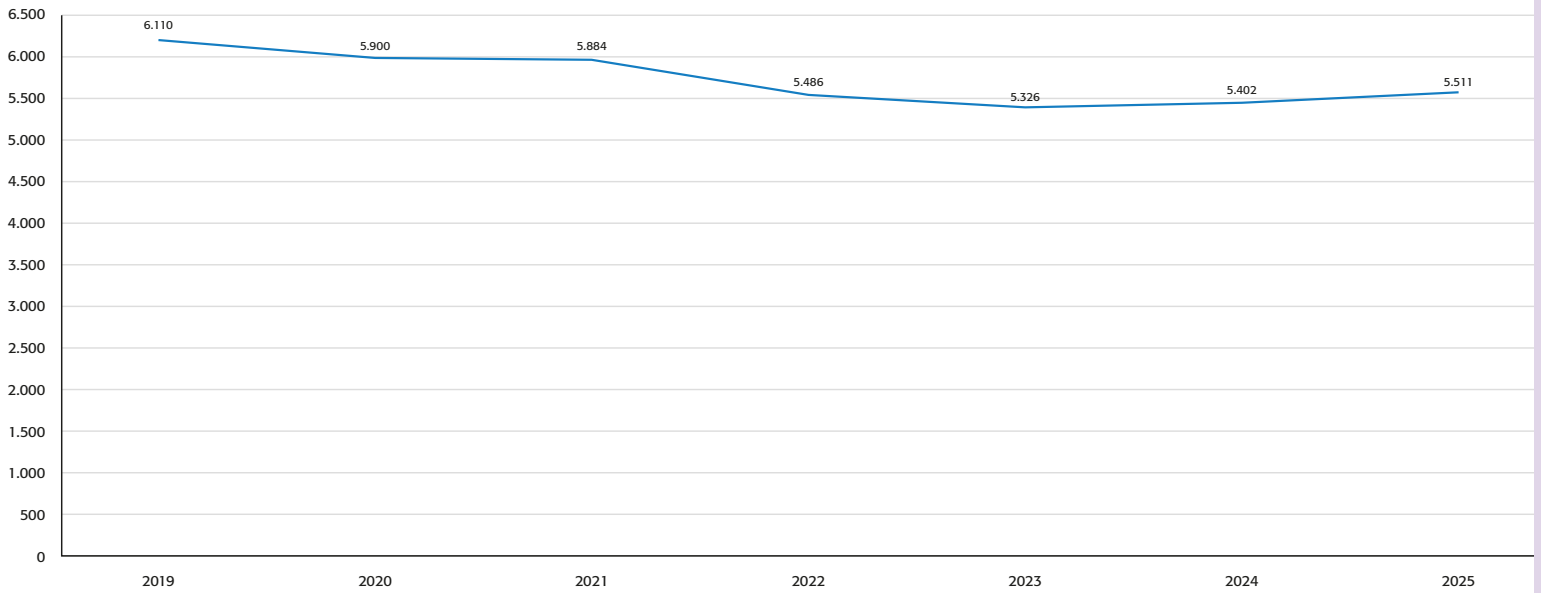
Beeld van de doelgroep

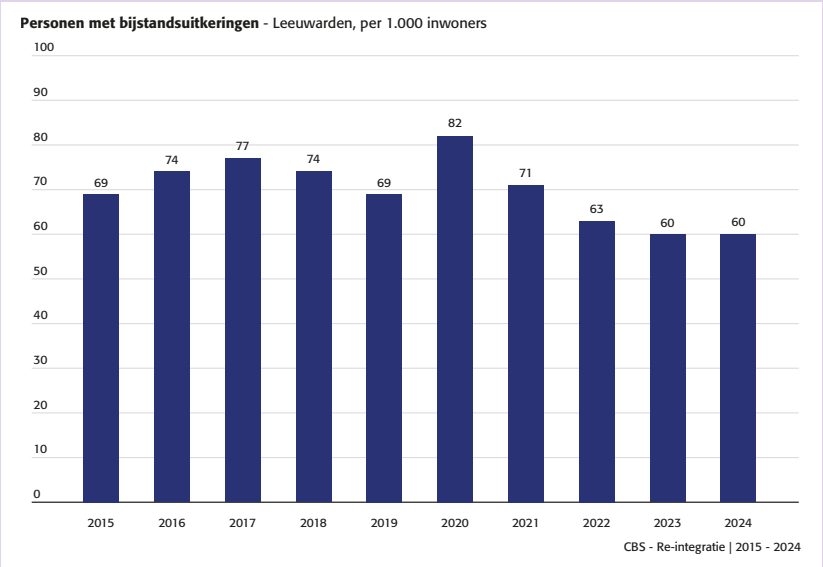
De doelgroep in de gemeente Leeuwarden bestaat uit inwoners die door verschillende omstandigheden niet zelf in hun levensonderhoud kunnen voorzien. Deze groep omvat mensen van verschillende leeftijden en achtergronden. Het gaat om circa 5.400 uitkeringen of 6.300 personen. Het is geen statische groep; er stromen continu inwoners ‘in’ en ‘uit’. Gemiddeld gaat het om een verversing van circa 1.200-1.400 uitkeringen per jaar.

Voor een gedetailleerd inzicht in de doelgroep is de bijlage ‘Beeld van de doelgroep’ opgenomen.

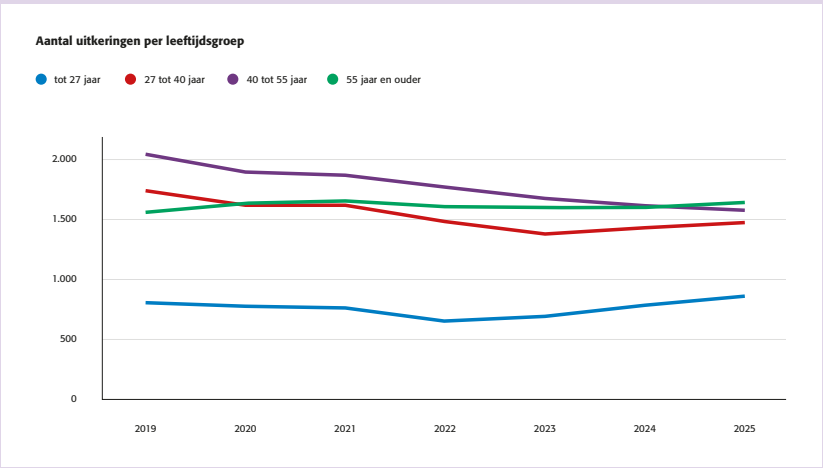
Tot en met 2023 daalde het aantal uitkeringen in Leeuwarden. De laatste 2 jaar zien we een lichte stijging. De stijging komt bij alle leeftijdscategorieën voor, behalve in de categorie ‘40 tot 55 jaar’. Daar is een daling te zien. De gemiddelde leeftijd blijft rond de 44 jaar. De gemiddelde tijd die personen in een uitkering zitten is na een groei van gemiddeld 5 naar 6 jaren de laatste paar jaar stabiel.

Aantal uitkeringen per jaar

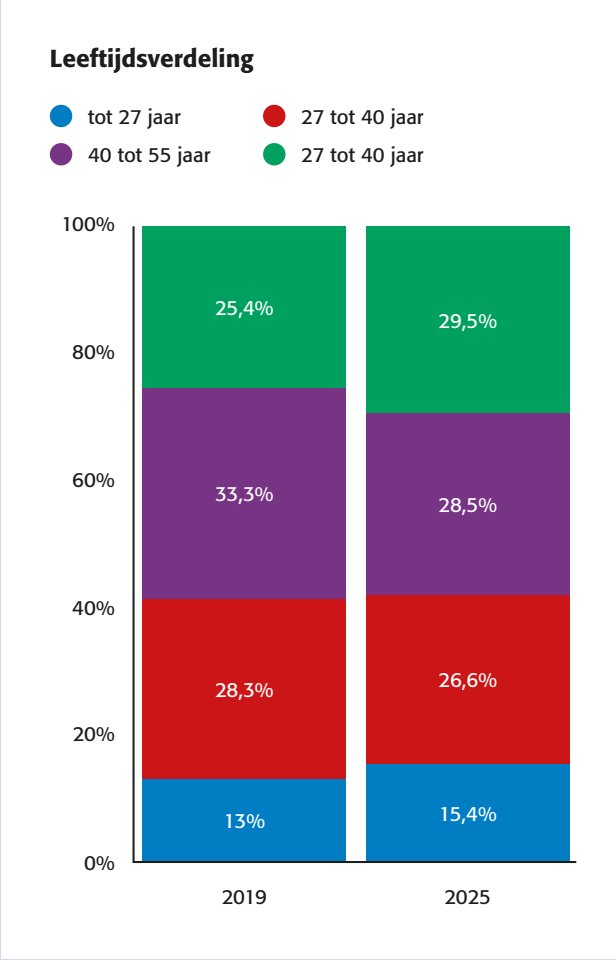




We zijn een gemeente met een groeiend aantal inwoners. Het aantal personen met een uitkering per 1.000 inwoners daalde de afgelopen jaren.



De leeftijdscategorieën ‘tot 27 jaar’ en ‘55+’ toont een lichte stijging, terwijl het totale volume is afgenomen. Daarnaast valt op dat de groep ‘40 en 55 jaar oud’ sneller krimpt dan gemiddeld. Hierdoor zal de groep ‘55+’ in de komende jaren mogelijk minder groeien dan dat er door de vergrijzende samenleving mag worden verwacht.



2.1 De maatschappelijke opgave

De afgelopen jaren is het aantal inwoners van onze gemeente toegenomen, de arbeidsmarkt veranderd én had onze inzet effect. Het aantal mensen met werk nam toe en het aantal bijstandsuitkeringen daalde. Toch zien we dat deze trend de afgelopen twee jaar stabiliseert. De instroom groeit weer licht en de uitstroom daalt. Dit gebeurt terwijl de arbeidsmarkt relatief krap is, in veel sectoren is er een tekort aan personeel. De ontwikkeling is sterk afhankelijk van de economische conjunctuur. Bij economische groei ontstaan er kansen op de arbeidsmarkt, maar bij krimp vallen juist kwetsbare groepen als eerste buiten de boot.

De arbeidsmarkt verandert snel

De Friese arbeidsmarkt verandert blijvend. De komende jaren gaan veel 65-plussers met pensioen, terwijl het aantal jongeren dat beschikbaar komt voor werk afneemt. Ook de technische ontwikkelingen gaan snel: digitalisering, automatisering en kunstmatige intelligentie veranderen de inhoud van werk en stellen andere eisen aan vaardigheden. Dat vraagt om een wendbare beroepsbevolking. Tegelijk is een groot deel van onze inwoners praktisch opgeleid. Dit is een groep die zich tijdens het werkzame leven vaak minder (formeel) bijschoolt dan theoretisch opgeleide mensen. Dat maakt onze regio kwetsbaar.

Steeds meer inwoners hebben extra ondersteuning nodig

De groep inwoners die ondersteuning nodig heeft van de gemeente is veranderd. Inwoners met een korte afstand tot de arbeidsmarkt vinden relatief snel hun weg. Maar de doelgroep met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt is toegenomen. We zien steeds vaker meerdere problemen. Bijvoorbeeld mentale klachten, beperkte basisvaardigheden, schulden of gezondheidsproblemen. Deze problemen zijn versterkt door corona en taalbarrières. Uit onderzoek blijkt dat positieve aandacht en intensieve dienstverlening grote meerwaarde bieden, juist voor mensen met complexe hulpvragen. Tegelijk is onze capaciteit beperkt; we kunnen niet iedereen intensief begeleiden.

De wet sluit niet aan bij de werkelijkheid

De Participatiewet is vooral gericht op het begeleiden van mensen naar werk. Maar voor ongeveer een derde van de mensen in de bijstand is dat geen realistisch doel. Zij hebben ondersteuning nodig die zich niet richt op werk, maar op kwaliteit van leven. Onderzoek bevestigt dit: bestaanszekerheid, vertrouwen en persoonlijke aandacht zijn voor deze groep belangrijker dan re-integratieverplichtingen.

In april 2025 werd de Participatiewet in balans aangenomen door de Tweede Kamer. Deze wet erkent deze realiteit en maakt ruimte voor een bredere benadering. Naast re-integratie naar betaald werk wordt maatschappelijke participatie nadrukkelijker een doel. Dit betekent dat meedoen in de samenleving - via vrijwilligerswerk, dagbesteding of andere vormen van betekenisvolle activiteiten - ook als waardevol resultaat wordt gezien. Daarmee moet de wet beter aansluiten bij inwoners voor wie betaald werk (nog) niet haalbaar is, maar die wél willen bijdragen en zich willen ontwikkelen binnen hun mogelijkheden.

2.2 Een bredere blik op participatie

De samenleving én wetgeving verandert. Dat vraagt om een geactualiseerde visie. We blijven geloven in de kracht van werk, maar we beseffen dat een te nauwe focus op werk niet meer past. Het doel is breder: inwoners moeten de kans krijgen om zich te ontwikkelen, bij te dragen en mee te doen. Op een manier die past bij hun situatie.

We doen vier constateringen:

1. De groep met een korte afstand tot de arbeidsmarkt is kleiner geworden; wie nog instroomt of langdurig bijstand ontvangt, heeft vaker ondersteuning nodig.
2. Niet iedereen zal aan het werk komen. Voor deze groep is maatschappelijke participatie (en bestaanszekerheid) het belangrijkste doel.
3. In de uitvoering gebruiken we de nieuwe kernwaarden (vertrouwen, eenvoud en maatwerk); het beleidskader moet bijgewerkt worden om beleid en praktijk weer op één lijn te brengen.
4. We moeten bewuste keuzes maken, onze capaciteit is beperkt.

Ons mensbeeld en leidende principes

Deze realiteit vraagt ook om een andere manier van kijken naar mensen. Beleid begint bij het mensbeeld: welk idee hebben we van de mensen die we ondersteunen? De Participatiewet gaat uit van een zelfredzame burger die zelfstandig keuzes maakt en actief meedoet. Maar in de praktijk blijkt dat beeld niet altijd te kloppen.

Regels zijn ingewikkeld, hulp vragen is niet vanzelfsprekend en stress - door armoede, onzekerheid of gezondheid - belemmert het denk- en doenvermogen van mensen. Tegelijk blijft het uitgangspunt dat inwoners niet alleen recht hebben op ondersteuning, maar ook de plicht hebben om naar vermogen mee te werken aan hun eigen ontwikkeling en participatie.

Daarom kiezen wij voor een andere basis: een mensbeeld gebaseerd op vertrouwen, begrip en het besef dat niet iedereen het op eigen kracht redt. De meeste mensen wíllen wel meedoen, maar hebben daar passende ondersteuning nodig.
Deze visie op mensen vertalen we naar drie belangrijke principes voor onze dienstverlening.



De inwoner centraal

- We bieden maatwerk waar nodig, sluiten aan bij wat iemand nodig heeft, en werken vanuit vertrouwen. Inwoners krijgen regie over hun eigen traject en we ondersteunen waar nodig.
- Mensgericht: we zien de mens achter de uitkering.
- Toegankelijk: mensen weten waar ze terecht kunnen en krijgen hulp op maat.

Talent benutten

Iedereen heeft iets te bieden. We zetten in op ontwikkeling, leren en passende routes naar school, werk of participatie. Ook als dat tijd kost of buiten de gebaande paden valt.

Ongelijk investeren voor gelijke kansen

We investeren daar waar de nood het hoogst is of waar het potentieel het grootst is. Dat betekent dat sommige inwoners meer begeleiding krijgen dan anderen, zodat uiteindelijk iedereen gelijke kansen krijgt.

2.3 Ons doel

Iedere inwoner van de gemeente Leeuwarden moet kunnen meedoen. Werk blijft daarin de belangrijkste route. Het biedt structuur, inkomen, sociaal contact en draagt bij aan eigenwaarde. Maar we weten ook dat werk niet voor iedereen direct haalbaar is. Voor sommige mensen is maatschappelijk herstel of het opbouwen van gezondheid en dagstructuur een eerste stap.

Ons doel is:

Inwoners hebben werk of perspectief op werk. Wie dat (nog) niet heeft, krijgt passende ondersteuning om mee te doen. Dit helpt het welzijn en toekomstperspectief van de inwoner.

We ondersteunen inwoners zich te ontwikkelen. Richting werk, vrijwilligerswerk of andere vormen van participatie. Ook mensen die langere tijd op een uitkering zijn aangewezen, ondersteunen we bij het vinden van stabiliteit en betekenis in het dagelijks leven. Dat doen we samen met werkgevers, onderwijsinstellingen en partners in zorg en welzijn. We spreken daarom niet alleen over ‘werkfit worden’, maar ook over ‘maatschappelijk fit worden’.

Doelen voor inwoners:

- Werkfit worden;
- Maatschappelijk fit worden.

Omdat niet iedereen intensieve begeleiding kan krijgen, maken we gerichte keuzes. We focussen op aandachtsgroepen maar houden zicht op iedereen, zodat we kunnen bijspringen wanneer dat nodig is.

Om ons doel waar te maken, werken we met vier strategische lijnen:

1. Focus in de dienstverlening - we maken bewuste keuzes in wie we wanneer en hoe ondersteunen;
2. Leren en verbeteren van de dienstverlening - we ontwikkelen en vernieuwen continu op basis van ervaringen en inzichten;
3. Meer passend werk - we zorgen voor meer werkplekken die aansluiten bij de diversiteit aan talenten;
4. Zekerheid voor inwoners - we vergroten bestaanszekerheid, eenvoud en vertrouwen in onze ondersteuning.

Meedoen telt - 2025

Hernieuwde kaders voor de uitvoering van de Participatiewet

Het doel

Inwoners hebben werk of perspectief op werk. Wie dat (nog) niet heeft, krijgt passende ondersteuning om mee te doen. Dit helpt het welzijn en toekomstperspectief van de inwoner.

Werkfit worden (re-integreren)

Maatschappelijk fit worden

De doelgroep

Circa 6.300 personen (5.400 uitkeringen) continue in- en uitstroom

Onze uitvoeringskaders:

We zetten in op:

1. **Focus in de dienstverlening**
   We maken bewuste keuzes in wie we wanneer en hoe ondersteunen.
2. **Leren en verbeteren van de dienstverlening**
   We ontwikkelen en vernieuwen continu op basis van ervaringen en inzichten.
3. **Meer passend werk**
   We zorgen voor meer werkplekken die aansluiten bij de diversiteit aan talenten.
4. **Zekerheid voor inwoners**
   We vergroten bestaanszekerheid, eenvoud en vertrouwen in onze ondersteuning.

\+ **Samenwerking partners**

\+ **Lobby**

\+ **Experimenteergebied**

Bij alles wat we doen geldt:

Mensbeeld
Vertrouwen, begrip en het besef dat niet iedereen het op eigen kracht redt. De meeste mensen willen wel meedoen, maar hebben passende ondersteuning nodig.

Leidende principes
- Inwoner centraal
- Talent benutten
- Ongelijk investeren voor gelijke kansen

3. Uitvoerings-kader

In dit hoofdstuk laten we zien hoe we onze visie op participatie vertalen naar concrete lijnen. We willen meer mensen laten meedoen, op een manier die aansluit bij wat zij nodig hebben én bij wat de samenleving vraagt. Daarbij kijken we niet alleen naar wie we helpen, maar ook hoe we dat doen, met wie we samenwerken en waar we in investeren.



3.1 Strategische lijnen

Onze inzet richt zich altijd op drie onderdelen:

- Inwoners die begeleiding nodig hebben naar werk of deelname aan de maatschappij;
- Werkgevers en maatschappelijke partners die hierbij een sleutelrol vervullen;
- Het systeem van wet- en regelgeving waarin we opereren.

We zoeken steeds naar de beste manier om mensen in beweging te brengen. Met meer maatwerk, betere samenwerking en praktische oplossingen die echt werken. Daarbij blijven we trouw aan onze leidende principes: we stellen inwoners centraal, we geloven in het benutten van talent, en we investeren ongelijk om gelijke kansen mogelijk te maken. Ons mensbeeld is daarbij richtinggevend.

Om dat doelgericht te kunnen doen, kiezen we voor vier duidelijke lijnen:

1. Focus in de dienstverlening
2. Leren en verbeteren van de dienstverlening
3. Meer passend werk
4. Zekerheid voor inwoners

In de volgende paragrafen werken we deze vier lijnen verder uit en laten we zien hoe ze bijdragen aan onze doelstellingen op het gebied van participatie en re-integratie. Inclusief de rol van partnerschappen en gerichte lobby.



Lijn 1 - Focus in de dienstverlening

Er is focus nodig in onze dienstverlening. We hebben beperkte tijd, mensen en middelen, terwijl we weten dat intensieve, persoonlijke begeleiding juist het meeste oplevert. Mensen die die begeleiding krijgen, maken vaker stappen richting werk of doen op een andere manier mee. Tegelijkertijd kunnen we niet iedereen dezelfde ondersteuning bieden. Daarom kiezen we er bewust voor om onze inzet te richten op de mensen en situaties waar we het meeste verschil kunnen maken. Zo benutten we ons beschikbare budget zo effectief mogelijk.

We maken meer impact door gericht in te zetten, we kiezen voor specifieke situaties

We maken gerichte keuzes om onze middelen effectief in te zetten. Dat betekent dat we investeren in specifieke aandachtsgroepen waar we naar verwachting de meeste maatschappelijke impact kunnen realiseren. We kiezen hierbij voor:

- Jongeren: om toekomstige problemen te voorkomen en perspectief te bieden;
- Huishoudens met kinderen: om de vicieuze cirkel van (intergenerationele) armoede te doorbreken;
- Inburgeraars en statushouders: om de kans op een goede start in de samenleving te vergroten.

Deze groepen overlappen elkaar soms. Een jongere kan ook een ouder of een inburgeraar zijn. De ondersteuning wordt afgestemd op de persoonlijke situatie. We bieden alleen extra begeleiding waar dat echt nodig is. In de uitvoering volgen we bovendien actief veranderingen in ons bijstandsbestand en op de arbeidsmarkt. Als het nodig is verschuiven we onze aandacht en capaciteit.

We gebruiken verschillende vormen van dienstverlening - gelijkwaardig, maar niet hetzelfde

Iedereen verdient ondersteuning, op een manier die past bij waar iemand staat. Dat kan via begeleiding vanuit de Participatiewet of Wmo, door een werkcoach of een andere passende professional. Belangrijk is dat er hulp is die perspectief biedt. Zodra iemand wil onderzoeken of werk (weer) mogelijk is, staan we klaar met de juiste ondersteuning.

We kunnen niet iedereen dezelfde mate of soort dienstverlening bieden. Maar ook niet iedereen heeft dezelfde ondersteuning nodig. Daarom hanteren we verschillende vormen van werkdienstverlening:

- **Werkdienstverlening gericht op bestaanszekerheid (basis)**
  Niet iedereen die bij ons aanklopt, is meteen klaar om (weer) aan het werk te gaan. Sommige inwoners hebben eerst tijd en ruimte nodig om te herstellen, te stabiliseren of om opnieuw een plek te vinden in de samenleving. Voor deze groep staat het doel maatschappelijk fit worden centraal: het op orde brengen van gezondheid, de thuissituatie of het hervinden van vertrouwen in zichzelf en de omgeving.

  Om goed te kunnen aansluiten bij wat nodig is, werken we aan een actueel beeld van deze groep. Samen met partners in de gemeente bekijken we welke ondersteuning het beste past.

- **Werkdienstverlening normaal**
  Deze inzet richt zich op inwoners die zich voorbereiden op werk; niet alleen de mensen met de kortste afstand, maar juist ook mensen die er nét wat verder vanaf staan. We bieden hen begeleiding om werkfit te raken, hun vaardigheden te versterken en de stap naar werk te zetten.

- **Werkdienstverlening plus**
  Voor inwoners die extra ondersteuning nodig hebben vanwege hun situatie of achtergrond. Dit is een aanvulling op de werkdienstverlening normaal en biedt meer tijd en intensievere begeleiding. Denk aan de eerder genoemde specifieke doelgroepen. Maar ook inwoners die (nog) niet in beeld zijn of uit eigen motivatie hulp zoeken, kunnen hiervoor in aanmerking komen.

Met deze gedifferentieerde aanpak zorgen we ervoor dat iedereen de ondersteuning krijgt die nodig is, op het juiste moment en in de juiste vorm. Zo vergroten we de kans op duurzame participatie en werken we aan gelijke kansen voor alle inwoners.

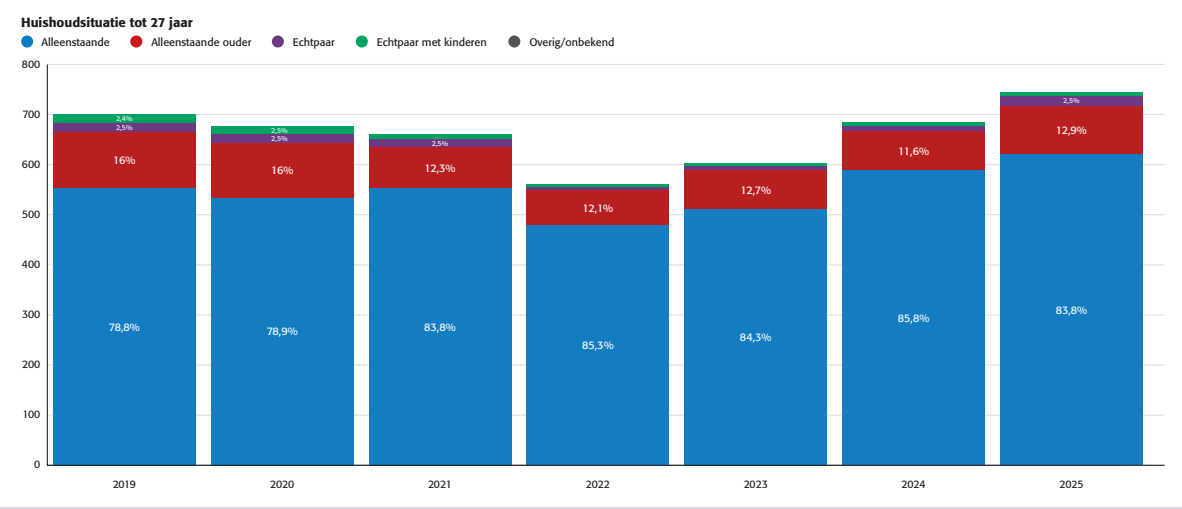
We laten niemand los. Ook wie geen intensief traject volgt, krijgt ondersteuning waar dat nodig is. Hulp bij het inkomen of begeleiding vanuit andere partners in het sociaal domein. En zodra zich kansen voordoen richting werk of maatschappelijke deelname, staan we klaar om bij te springen. Door gerichte keuzes te maken, vergroten we de kans op duurzame participatie én bestaanszekerheid voor zoveel mogelijk inwoners.

(Aandachtsgroepen uitgelicht)

Jongeren

Jongeren hebben de toekomst. In de gemeente Leeuwarden zetten we ons in om hen een stevige basis te bieden voor een zelfstandig bestaan. Toch kampt een aanzienlijke groep jongeren met uitdagingen op meerdere terreinen. Denk aan schulden, mentale gezondheid of het ontbreken van een startkwalificatie. Deze problemen maken het moeilijk voor jongeren om hun plek op de arbeidsmarkt te vinden. Daarom zijn jongeren een specifieke aandachtsgroep binnen ons participatiebeleid.

Om deze uitdagingen aan te pakken is onder andere de Jeugd Agenda 2024-2028 opgesteld, gericht op het bieden van gelijke kansen voor alle jongeren. Deze agenda benadrukt het belang van samenwerking met ouders en partners in het sociaal domein om een veilige en stimulerende omgeving te creëren. Een belangrijke koppeling is het voorkomen van schooluitval en het halen van een startkwalificatie. Dit vergroot de kans op werk en draagt bij aan economische zelfstandigheid.



Figuur 1: Ontwikkeling jongeren (tot 27 jaar) en huishoudsituatie

Met het wetsvoorstel 'Van school naar duurzaam werk' ontstaan ook meer mogelijkheden om jongeren tot 27 jaar te ondersteunen bij de overgang van school naar werk en het behoud van werk. Dit gaan we de komende 4 jaar (2026-2029) met de betrokken partners vormgeven in een regionaal programma. De focus van het programma ligt op jongeren die ongeacht de stand van de economie moeite hebben om aan het werk te komen en aan het werk te blijven.

Daarnaast streven wij naar de titel 'European Youth Capital 2028'. Deze ambitie onderstreept de inzet om jongeren actief te betrekken bij ontwikkelingen in onze gemeente en hen een platform te bieden voor hun ideeën en talenten. Het biedt een kans om jongeren te verbinden met werkgevers en kansrijke (tekort)sectoren zoals techniek, energie en zorg.

Inburgeraars en statushouders

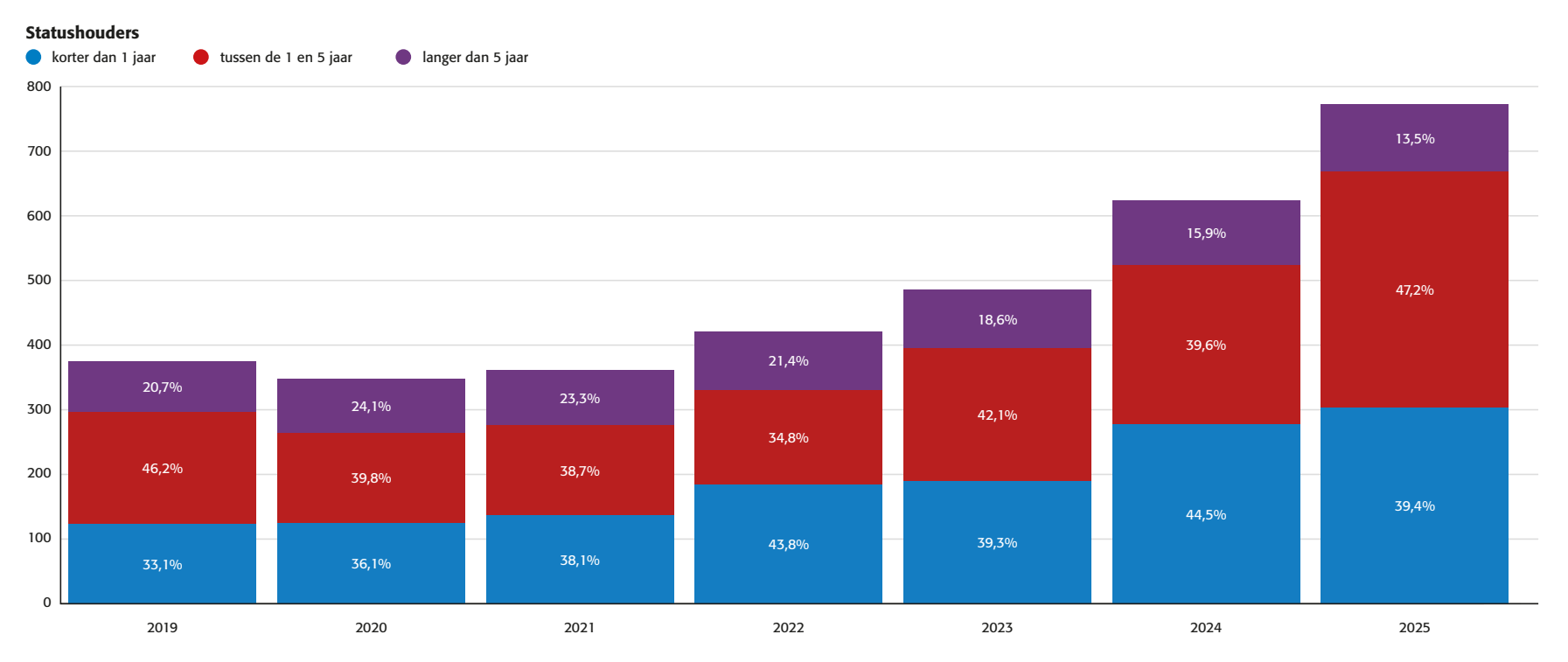
Inburgeraars en statushouders vormen een belangrijke aandachtsgroep binnen ons participatiebeleid. Zij staan voor de uitdaging een nieuw bestaan op te bouwen in een voor hen onbekende samenleving. Ons doel is dat zij zo snel mogelijk en naar eigen kunnen deelnemen aan de maatschappij, bij voorkeur via betaald werk. Tegelijk verwachten we van statushouders dat zij daarin zelf ook verantwoordelijkheid nemen. Voor het leren van de taal, het actief zoeken naar werk en het benutten van kansen om mee te doen.

Statushouders zijn asielmigranten die een verblijfsvergunning hebben gekregen. De groep inburgeraars is hier een deelverzameling van. Niet alle statushouders zijn namelijk inburgeringsplichtig en zodra een inburgeraar het inburgeringstraject heeft afgerond, blijft deze persoon doorgaans nog een aantal jaren statushouder.

Sinds de invoering van de Wet inburgering 2021 ligt de regie op het inburgeringstraject bij de gemeente, wat kansen biedt voor maatwerk. De groep inburgeraars en statushouders in Leeuwarden is divers en groeit, mede door internationale ontwikkelingen.

Met onze 'werkdienstverlening-plus' ondersteunen we statushouders en andere inburgeringsplichtige nieuwkomers als zij een uitkering ontvangen.

Statushouders ervaren vaak drempels bij hun participatie, zoals taalbarrières, trauma of het ontbreken van erkende diploma's. Tegelijkertijd zijn er kansen op de arbeidsmarkt. Onder andere in de zorg, techniek en energietransitie. Onze aanpak richt zich op duurzame integratie: de taal leren, meedoen en werken versterken elkaar.



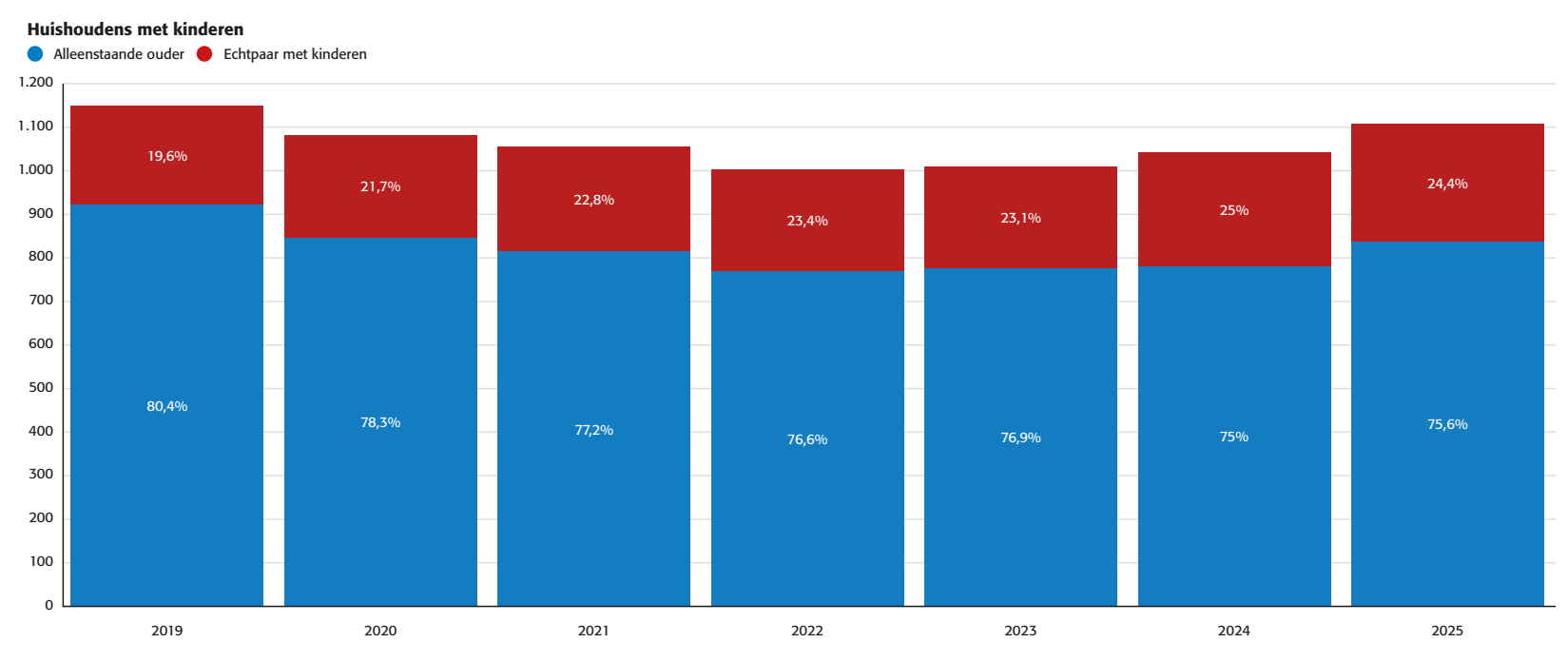
Figuur 2: Aantal statushouders en uitkeringsduur

Huishoudens met kinderen

Kinderen die opgroeien in armoede beginnen hun leven met een achterstand die vaak een leven lang doorwerkt. Om deze vicieuze cirkel te doorbreken, richten we ons specifiek op de ondersteuning van huishoudens met kinderen, zodat zowel ouders als kinderen betere kansen krijgen op economische zelfstandigheid en ontwikkeling.

Onze inzet is gericht op de arbeidstoeleiding van ouders, met als doel dat zij zelfstandig in hun levensonderhoud kunnen voorzien of hun inkomenspositie verbeteren. We houden hierbij rekening met de dubbele verantwoordelijkheid van zorgen en werken. Dat vraagt om maatwerk. Dit kan betekenen dat er aanpassingen nodig zijn op de werkvloer, zoals werktijden die aansluiten bij schooltijden. En dat er in de thuissituatie ondersteuning wordt geboden, bijvoorbeeld door toegankelijke en passende kinderopvang.

Er zijn drempels die ouders tegenhouden om stappen te zetten richting werk. Door deze weg te nemen investeren we in de zelfredzaamheid van ouders en tegelijkertijd in de toekomst van hun kinderen. Deze aanpak sluit aan bij onze bredere armoedestrategie (Visie armoede en schuldhulp, specifiek de pijler ‘de laatste generatie in armoede’) en de ambitie om gelijke kansen te bieden aan alle jongeren in Leeuwarden.



Figuur 3: Aantal huishoudens met kinderen

We pakken belemmeringen actief aan (integrale benadering)

We weten dat veel werkzoekenden te maken hebben met belemmeringen op meerdere leefgebieden. Bijvoorbeeld mentale of fysieke gezondheid, schulden of beperkte basisvaardigheden (taal-, reken- en digitale vaardigheden). Daarom zetten we in op een integrale aanpak waarin zorg, werk en inkomen met elkaar zijn verbonden.

Langdurig meedoen vraagt meer dan alleen begeleiding naar werk. Het betekent ook dat we de drempels wegnemen die participatie belemmeren. We werken daarbij nauw samen met partners in zorg, welzijn (ondersteuning Wmo) en inkomensondersteuning. Zo voorkomen we (vanuit een regisserende rol) dat problemen verergeren en vergroten we de kans op een stabiele toekomst.

We helpen mensen vanaf dag één weer op weg

Als iemand in de bijstand komt, is het heel belangrijk om direct in actie te komen. Hoe langer iemand afhankelijk blijft van een uitkering, hoe groter de afstand tot de arbeidsmarkt wordt. En hoe moeilijker het wordt om weer aan het werk te gaan. Daarom zetten we in op een snelle, actieve aanpak vanaf het eerste moment.

Onze inzet op re-integratie is efficiënt én effectief. Bijvoorbeeld door samen te werken met uitzendbureaus of detacheerders die zich verbinden aan resultaat: pas als iemand echt duurzaam uit de bijstand stroomt, is hun opdracht geslaagd. Zo maken we gebruik van bestaande netwerken en kennis van de arbeidsmarkt en zorgen we ervoor dat mensen sneller en met meer kans op succes weer meedoen.

We sturen op ontwikkeling naar kansrijke sectoren

De Friese arbeidsmarkt kampt met tekorten in sectoren als zorg, techniek, bouw en energie. Juist in deze sectoren ligt werk voor langere tijd voor het oprapen. Daarom blijven we als gemeente actief sturen op het inzetten van trajecten en instrumenten die inwoners voorbereiden op werk in deze kansrijke richtingen.

We helpen mensen hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen, en leiden hen zo gericht mogelijk op voor beroepen waarin de arbeidskansen groot zijn. Dit vergroot niet alleen de kans op werk, maar ook op blijvende zelfredzaamheid. Samen met regionale partners binnen Fryslân Werkt! zorgen we voor een gerichte toeleiding naar opleidingen, leerwerktrajecten en banen in deze sectoren. Zo investeren we in duurzame deelname van onze inwoners én in de toekomst van de regio.

(Voorbeeld uit de praktijk)

De Op Maatmethode

In de gemeente Leeuwarden werken we Op Maat met de methode die gebaseerd is op de Doorbraakmethode. De Op Maatmethode wordt ingezet als het niet lukt om een oplossing in de sociale basis te vinden én als het niet lukt om een casus onder een van de wetten te scharen. Als professionals in het sociaal domein niet verder komen met een casus, een situatie voor een inwoner onrechtvaardig vinden, of als een oplossing te lang op zich laat wachten kunnen zij met hun casus terecht bij het casusteam van Op Maat. Zo komen we samen met de inwoner tot een goede oplossing.

We blijven betrokken na uitstroom

Als mensen uitstromen uit de bijstand, is dat goed nieuws. Maar vooral bij jongeren zien we dat sommigen later weer terugvallen. Daarom verkennen we hoe we mensen ook na uitstroom kunnen blijven ondersteunen, zodat ze duurzaam mee blijven doen.

We hebben nu weinig zicht op hoe het ná uitstroom met mensen gaat. Daarom gaan we onderzoeken hoe we dit beter kunnen organiseren. Bijvoorbeeld met een warme(re) overdracht naar maatschappelijke partners, of door afspraken te maken over het begeleiden van mensen in de eerste periode na hun uitstroom. Hierbij kijken we nadrukkelijk naar samenwerkingen met partners in de gemeente, zoals Amaryllis, die vanuit hun rol in het sociaal domein kunnen bijdragen aan duurzame participatie. Zo vergroten we de kans dat mensen écht vooruitkomen, en niet opnieuw ondersteuning nodig hebben.

We doen het samen

De Participatiewet in balans vraagt om meer maatwerk, eenvoud en vertrouwen, maar óók om inzet van twee kanten (wederkerigheid). Wij bieden begeleiding, maatwerk en ondersteuning, en van inwoners verwachten we actieve inzet. Dit betekent dat inwoners die een bijstandsuitkering aanvragen of ontvangen, meewerken aan een traject dat hen helpt werkfit of maatschappelijk fit te worden. Op een manier die past bij hun persoonlijke situatie en mogelijkheden.

Die inzet begint bij het nakomen van afspraken en openstaan voor contact. Zonder die basis kunnen we geen passende ondersteuning bieden. Als actieve medewerking structureel uitblijft, bijvoorbeeld door het niet verschijnen op afspraken of het weigeren van huisbezoeken, kunnen wij besluiten om maatregelen te nemen. We vinden het belangrijk om inwoners te ondersteunen, maar dat vraagt ook inzet van de inwoner zelf.

Dit gaan we doen	
Lijn 1: Focus in de dienstverlening	
1.1	We maken meer impact door gericht in te zetten, we kiezen voor specifieke situaties
1.2	We gebruiken verschillende vormen van dienstverlening
1.3	We pakken belemmeringen actief aan
1.4	We helpen mensen vanaf dag één weer op weg
1.5	We sturen op ontwikkeling naar kansrijke sectoren
1.6	We blijven betrokken na uitstroom
1.7	We doen het samen



Verandering in beeld

Onderstaande schematische weergave laat in één oogopslag zien welke beweging we maken in ons participatiebeleid.

Was ('Koersdocument')

Focus op de groep met een kortste afstand tot de arbeidsmarkt en terugdringen van uitgaven BUIG ('Iedereen in beweging').

Doel: werk en re-integratie

Dienstverlening:
- Werkdienstverlening
- Wmo aanbod (meedoen/activering)
- Amaryllis

ca. 6.300 personen

Wordt ('Meedoen telt - 2025')

Inwoners hebben werk of perspectief op werk. Wie dat (nog) niet heeft, krijgt passende ondersteuning om mee te doen en merkt dat dit bijdraagt aan het welzijn en toekomstperspectief.

Doel: werk fit (re-integratie)

Dienstverlening:
- Werkdienstverlening normaal

ca. 4.300 personen

Doelgroepen
- Jongeren
- Inburgeraars en statushouders
- Huishoudens met kinderen

Dienstverlening:
- Werkdienstverlening plus

Doel: maatschappelijk fit

Dienstverlening:
- Werkdienstverlening basis
- Wmo dagbesteding (meedoen/activering)
- Amaryllis (wijk- en buurtpunten, etc.)

ca. 2.000 personen

Lijn 2 - Leren en verbeteren van de dienstverlening

Om meer inwoners duurzaam richting werk, participatie en bestaanszekerheid te helpen, investeren we voortdurend in het verbeteren van onze dienstverlening. Door scherp te blijven op wat werkt, kunnen we - ondanks beperkte middelen - meer mensen bereiken. We willen beter begrijpen wat werkt, voor wie en onder welke omstandigheden. Dat stelt ons in staat onze dienstverlening doelgerichter in te zetten, knelpunten weg te nemen en het welzijn van onze inwoners te vergroten.

We versterken het vakmanschap van onze medewerkers

Onze medewerkers bepalen de kwaliteit van onze dienstverlening. De Participatiewet krijgt vorm en inhoud in de gesprekken die onze professionals dagelijks hebben met werkzoekenden, werkgevers en vele andere partners. Daar worden de afspraken over inkomen en werk gemaakt en gerealiseerd. We investeren daarom gericht in hun ontwikkeling.

Medewerkers hebben de ruimte om van de standaard af te wijken als dat nodig is om recht te doen aan de situatie van een inwoner. Zo kunnen zij maatwerk leveren, regie voeren over (soms complexe) trajecten en effectief inspelen op bijvoorbeeld (aanstaande) veranderingen in wetgeving. Ook bereiden we medewerkers voor op een veranderende rol: van uitvoerend consulent naar regievoerder die samen met inwoners en partners tot de juiste ondersteuning komt.

We benutten data en digitalisering om slimmer en persoonlijker te werken

Digitalisering en datagebruik zijn onmisbaar om onze dienstverlening efficiënter én persoonlijker te maken. Door data slim toe te passen, weten we beter wie onze inwoners zijn, welke ondersteuning past en hoe we onze capaciteit optimaal inzetten. Persoonlijk contact blijft een belangrijke rol spelen bij het bieden van goede ondersteuning.

(Voorbeeld uit de praktijk)

Innovatie in de uitvoering: Expeditie2030

Om onze ambities op het gebied van participatie waar te maken, is een sterke en wendbare gemeentelijke organisatie onmisbaar. Met het interne verbetertraject Expeditie2030 werken we continu aan onze dienstverlening. Dit programma is gericht op het vergroten van ons lerend vermogen, het versterken van integraal werken en het toepassen van innovatieve werkwijzen. We willen meer ruimte voor vakmanschap creëren, samenwerking over domeinen heen en beleid dat beter aansluit bij de praktijk.

De Expeditie2030 bestaat uit drie onderdelen:

1. De mens zien
2. Persoonlijke klantreis
3. Slimmer werken

De onderdelen staan niet los van elkaar, maar grijpen in elkaar. Een voorbeeld: hoe meer gegevens er beschikbaar zijn over een bijstandsgerechtigde, hoe meer kennis er al is over de achtergrond van deze persoon, hoe meer tijd er over is voor een persoonlijk gesprek. Dat biedt meer begrip en inzicht in de mogelijkheden om deze mensen echt op weg te helpen naar een passende baan of studie. Op die manier creëren we een duurzame oplossing.

In alles wat gedaan wordt, staat de inwoner met zijn ambities en mogelijkheden centraal. Het proces wordt georganiseerd rondom de inwoner. Door systemen en processen meer voor ons te laten werken, komt er meer tijd beschikbaar om de inwoner goed te begeleiden. Dit vergroot de kans dat iemand werk of activiteiten vindt die echt bij de inwoner passen, dan wel begeleiding krijgt door middel van de inzet van instrumenten.

We monitoren resultaten en luisteren naar ervaringen

Klanttevredenheidsonderzoek is voor ons een belangrijk instrument om te toetsen of onze dienstverlening aansluit op de behoeften van inwoners. Sluit ons aanbod aan? Wordt de klant écht geholpen? Dat willen we weten. Want de inwoner staat centraal, en onze dienstverlening moet daarop aansluiten. Daarom vragen we inwoners en werkgevers actief naar hun ervaringen. We gebruiken de feedback uit metingen (zoals enquêtes of klantpanels) actief: uitkomsten worden besproken in de teams, vertaald naar verbeteracties en waar nodig volgt persoonlijk contact met de inwoner. Ook signalen van ontevredenheid nemen we serieus.

(Voorbeeld uit de praktijk)

Verkenning integrale dienstverlening

Landelijk groeit de aandacht voor het verbeteren van de ondersteuning aan inwoners in kwetsbare en complexe situaties. De VNG beschrijft in een Richtinggevend Kader (2024) wat goede, integrale dienstverlening inhoudt: dichtbij inwoners, goed afgestemd tussen verschillende hulpverleners en met voldoende beslissingsruimte voor professionals.

Als gemeente onderzoeken we wat deze landelijke uitgangspunten betekenen voor onze eigen dienstverlening. We kijken hoe we nu werken, wat daarin al goed gaat en waar we kunnen verbeteren. Zo willen we onze centrale toegang en samenwerking in het sociaal domein verder versterken, zodat inwoners beter ondersteund worden.

We evalueren, delen kennis en verbeteren onze instrumenten

Onderzoek is een belangrijke bron van vernieuwing. In het programma Leeuwarden Oost bijvoorbeeld experimenteren we en voeren we praktijkgericht onderzoek uit. Vaak samen met partners als werkgevers, coaches en onderwijsinstellingen. Zo ontdekken we wat werkt in de praktijk en vertalen we inzichten naar beleidsverbeteringen.

We hebben een voorzieningenaanbod met oog voor balans tussen algemeen aanbod en maatwerk. We willen de effectiviteit van de ingezette instrumenten goed in beeld krijgen: welke trajecten of interventies helpen inwoners verder? Op basis daarvan nemen we besluiten over behoud, aanpassing of beëindiging van onderdelen van ons aanbod.

Via onze inkoopstrategie (Inkoop re-integratiedienstverlening 2024 e.v.) en het OpenHouse-model als inkoopmethode zorgen we dat we flexibel en doelgericht kunnen inkopen. Lifecoaches, jobcoaches en externe aanbieders leveren specialistisch maatwerk, terwijl onze werkconsulenten als regievoerders zorgen voor de juiste afstemming en kwaliteit. Zo versterken we onze dienstverlening én de ontwikkelkansen van inwoners.

Dit gaan we doen

Lijn 2: Leren en verbeteren van de dienstverlening	
2.1	We versterken het vakmanschap van onze medewerkers
2.2	We benutten data en digitalisering om slimmer en persoonlijker te werken
2.3	We monitoren resultaten en luisteren naar ervaringen
2.4	We evalueren, delen kennis en verbeteren onze instrumenten

(Voorbeeld uit de praktijk: experimenteerruimte)

Leeuwarden Oost: ruimte om te leren en vernieuwen

Binnen het programma Leeuwarden Oost wordt op allerlei manieren geprobeerd om de kansen voor bewoners te vergroten. Ook op het gebied van werk en participatie. Dat doen we niet met blauwdrukken, maar door in de praktijk uit te proberen wat werkt. Samen met bewoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Leeuwarden Oost is onderdeel van het Nationaal Programma Leefbaarheid Veiligheid.

De urgentie om te investeren in de wijken van Leeuwarden Oost is hoog. In dit stadsdeel woont ongeveer 55% van de bijstandspopulatie. In deze groep zien we een sterke stijging van de aantallen jongeren die een uitkering vanuit de participatiewet ontvangen. Daarnaast zien we binnen de jongerenpopulatie in Leeuwarden Oost twee keer hogere aantallen op vroegtijdig schooluitval en zien we dat jongeren een sterk hogere risicofactor kennen om in de ondermijnde criminaliteit terecht te komen.

Pijler Werken

De ambitie van de pijler werk van het programma is dat meer bewoners in Leeuwarden Oost een baan hebben of aan vrijwilligerswerk doen. Bewoners ervaren minder drempels om aan de slag te gaan en we willen in 2043 geen jongeren meer in de bijstand in Leeuwarden Oost. In 2025 wordt er een nieuwe aanpak geschreven om deze doelen te halen. Daarmee wordt onder andere ingezet op:

- Baangaranties voor jongeren in kansrijke beroepen
- Drempels verlagen
- Jeugd ontwikkelbanen organiseren (JOBS)
- Wijkgericht werken



Lijn 3 - Meer passend werk

Alle Leeuwarders hebben talenten, maar vinden niet vanzelf hun plek op de arbeidsmarkt. Tegelijkertijd kampen werkgevers met structurele personeelstekorten. De oplossing ligt in het beter benutten van het talent dat er is. Dat vraagt om meer passend werk, waarin mensen met uiteenlopende mogelijkheden een plek vinden. Als gemeente werken we samen met werkgevers en maatschappelijke partners om maatwerk te bieden en drempels weg te nemen. Zo bouwen we aan een arbeidsmarkt waarin iedereen kan meedoen en zich kan ontwikkelen.

Werkgevers hebben hierin een sleutelrol én een grote verantwoordelijkheid. Er is niet plots extra talent; ook de arbeidsmarkt moet zich aanpassen. De Participatiewet in balans onderstreept dit: ook werkgevers worden aangesproken op hun rol in een inclusieve arbeidsmarkt. Dat vraagt om een andere blik op personeel. Werkgevers moeten ruimte bieden aan mensen die met goede begeleiding en scholing wél kunnen groeien naar wat nodig is. Hier spelen onze accountmanagers van team Werk een belangrijke rol in. Zij zijn de aanjagers en kennispartners voor (HR-medewerkers van) ondernemingen om samen projecten op te zetten. Alleen zo worden vacatures gevuld en krijgen mensen langs de kant een kans.

We zorgen voor meer passende en duurzame werkplekken

Niet iedereen past in het profiel van een standaardvacature. Daarom ondersteunen we werkgevers bij het creëren van werk dat aansluit op de mogelijkheden van de werkzoekende. Onze accountmanagers van team Werk en via Fryslân Werkt zetten zich hiervoor in. Dit kan door functies op te knippen, werkprocessen anders in te richten, leerwerkplekken te organiseren of nieuwe taken toe te voegen binnen een organisatie. Denk aan het inrichten van werkplekken voor ondersteunende werkzaamheden in de logistiek, administratie of horeca, waarvoor specifieke werknemersvaardigheden volstaan.

We bouwen aan doorlopende ontwikkel- en leerlijnen

Werkfit worden is voor veel mensen niet vanzelfsprekend. In onze dienstverlening staat ontwikkeling centraal, en er is sprake van een logisch en doorlopend traject richting werk. We koppelen activering, leerwerkplekken, taalondersteuning en vaktrainingen aan elkaar.

Daarnaast zetten we in op trajecten waarin leren en werken gecombineerd worden, bijvoorbeeld via praktijkleren met een erkend certificaat. Dit vergroot niet alleen de duurzame inzetbaarheid, maar ook de kans op uitstroom naar regulier werk. We zetten daarbij in op samenwerking met werkgevers die maatschappelijk betrokken zijn en bereid zijn te investeren in begeleiding op de werkvloer.

Zo ontstaat er een ontwikkellijn waarin mensen geleidelijk groeien, passend bij hun eigen tempo en belastbaarheid. Door deze trajecten ook deels op de werkvloer te organiseren, worden werknemersvaardigheden sneller ontwikkeld en kunnen mensen eerder doorstromen naar werk.

(Voorbeeld uit de praktijk)

De Digitale Spreekkamer

We zetten een digitale spreekkamer in die helpt mensen beter te begeleiden naar werk of andere passende trajecten. De tool kijkt onder andere naar: de persoonsgegevens, leefsituatie, talenten en vaardigheden, opleiding en werkervaring, wat iemand wil en wat mogelijk is. Met deze informatie doet de tool een voorstel.

Voor inwoners betekent dit:

1. Snel duidelijkheid over de best passende mogelijkheden bij zijn/haar hulpvraag;
2. Meer eigen regie;
3. De kans op een passend traject neem toe.

Dit zorgt voor minder administratie, meer tijd voor persoonlijke contact én meer kans op duurzame uitstroom.

We versterken het sociaal ontwikkelbedrijf als plek voor groei en werk

Het sociaal ontwikkelbedrijf is een belangrijke partner in het bieden van beschut en begeleid werk. Het is een plek waar mensen werkritme opdoen, vaardigheden aanleren en zelfvertrouwen ontwikkelen.

Sociaal ontwikkelbedrijf Caparis ondergaat een doorontwikkeling om beter aan te sluiten bij de veranderende arbeidsmarkt en de behoeften van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze transformatie is nodig omdat de "traditionele" doelgroepen van sociale werkvoorzieningen sinds de invoering van de Participatiewet zijn veranderd. Om deze doorontwikkeling mogelijk te maken, stelt het kabinet vanaf 2025 geld beschikbaar. Deze investeringen zijn bedoeld om de sociale infrastructuur te versterken en de continuïteit van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking te verzekeren.

We gaan onderzoeken hoe het sociaal ontwikkelbedrijf zich in de gemeente Leeuwarden het beste kan ontwikkelen. Uitgangspunt hierbij is dat het een gastvrije en open werkomgeving is waar mensen zich welkom voelen. Waar mensen de ruimte krijgen om hun talenten te ontdekken, ervaring op te doen en verantwoordelijkheid te nemen. Werk is het uitgangspunt, niet de uitkering.

We zorgen voor beschut en beschermd werk waar nodig

Voor mensen die (nog) niet in staat zijn om te functioneren binnen het reguliere bedrijfsleven, zorgen we voor voldoende plekken voor beschut werk. Hier kunnen zij in een veilige en stabiele omgeving werken, structuur opbouwen en vaardigheden ontwikkelen. We investeren in de kwaliteit van deze werkplekken door te zorgen voor variatie in het werk, aandacht voor sociale ontwikkeling en voldoende begeleiding.

Om beter aan te sluiten bij de veranderende economie en de mogelijkheden van de doelgroep, stimuleren we ook de inzet van nieuwe technieken binnen beschut werk, zoals 3D-printing of circulaire productieprocessen.

We zetten in op basisbanen

Voor inwoners met een langdurige afstand tot de arbeidsmarkt zetten we basisbanen in als waardevolle aanvulling op het reguliere arbeidsmarktinstrumentarium. Een basisbaan biedt maatschappelijk nuttig werk, zoals hulp in buurthuizen, groenbeheer of activiteiten binnen wijkteams, met als doel het vergroten van bestaanszekerheid, sociale cohesie en betrokkenheid. We werken nauw samen met Caparis, werkgevers en maatschappelijke organisaties om voor passende plaatsingen te zorgen.

De basisbaan is vormgegeven als een pilot die van 2023 tot en met 2026 loopt. Uit recent onderzoek van NHL Stenden (2025) blijkt dat basisbanen helpen bij zelfstandigheid en maatschappelijke participatie. Nader onderzoek moet uitwijzen of en hoe de basisbaan definitief kan worden opgenomen in ons pakket aan ondersteuningsmiddelen. Ondertussen versterken we de samenwerking tussen betrokken partijen en onderzoeken we regionale samenwerking en Europese cofinanciering via het ESF. Daarbij volgen we nadrukkelijk de landelijke ontwikkelingen en de ervaringen van andere gemeenten die ook met basisbanen experimenteren.

We zetten loonkostensubsidie vaker en doelgericht in

Loonkostensubsidie (LKS) verlaagt de drempel voor werkgevers om mensen in dienst te nemen die door een arbeidsbeperking (nog) niet het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. De gemeente compenseert het verschil, zodat werknemers naar vermogen betaald kunnen worden. Door vroegtijdig te onderzoeken of LKS een passend instrument is, vergroten we de kans op een duurzame plaatsing. Daarbij wordt altijd een loonwaardebepaling uitgevoerd. We combineren LKS waar nodig met andere ondersteuning. Deze aanpak biedt werkzoekenden meer zekerheid en geeft werkgevers duidelijkheid over wat zij kunnen verwachten.

Recent onderzoek van Berenschot (2024), uitgevoerd in opdracht van Cedris en Divosa, laat bovendien zien dat LKS niet alleen sociaal effectief is, maar ook maatschappelijk voordelig is: elke euro die wordt geïnvesteerd, levert op termijn voordelen op in de vorm van lagere uitkeringskosten en minder zorggebruik. Dat bevestigt de maatschappelijke waarde van dit instrument. Voor ons is dat aanleiding om LKS blijvend sterker in te zetten.

We stimuleren deeltijdwerk

We stimuleren deeltijdwerk als opstap naar duurzame participatie. Met de deeltijdpremie bieden we inwoners met een bijstandsuitkering tijdelijk extra financiële ruimte als ze parttime aan het werk zijn. Per 1 januari 2023 is deze premie verhoogd van 8% naar 25%, als uitwerking van het coalitieakkoord 2022-2026. De termijn van 24 maanden is losgelaten, zodat inwoners continuïteit en zekerheid houden tot de landelijke regels wijzigen. Ook houden we hierbij oog voor (mogelijke) armoedeval. Zo maken we deeltijdwerk aantrekkelijker én helpen we mensen stap voor stap richting meer werk en inkomen.

We bereiden de overgang voor naar de nieuwe vrijlatingsregeling uit de Participatiewet in balans, die waarschijnlijk vanaf 2027 geldt.

We voeren de Friese eis uit bij onze inkoop

We benutten onze inkoopkracht om via Social Return on Investment (SROI) bij te dragen aan werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarbij volgen we de afspraken uit De Friese Eis, de gezamenlijke SROI-aanpak in Fryslân. Bij onze aanbestedingen nemen we (zoveel mogelijk) een SROI-verplichting van 2% van de opdrachtsom mee en begeleiden we bedrijven om dit op een haalbare en zinvolle manier in te vullen. Zo zorgen we voor kansen voor kwetsbare mensen, in de gemeente Leeuwarden én in de regio.

We versterken onze inzet op SROI door als organisatie vaker vooraf het gesprek aan te gaan met opdrachtnemers, en breder te kijken naar mogelijkheden. Van leerwerkplekken tot sociaal inkopen en samenwerking met sociale initiatieven. Ook zorgen we dat de verschillende vakafdelingen binnen de gemeente beter bekend zijn met SROI bij aanbestedingen, zodat we samen bijdragen aan duurzame werkgelegenheid voor mensen die dat nodig hebben.

Dit gaan we doen	
Lijn 3: Meer passend werk	
3.1	We zorgen voor meer passende en duurzame werkplekken
3.2	We bouwen aan doorlopende ontwikkel- en leerlijnen
3.3	We versterken het sociaal ontwikkelbedrijf als plek voor groei en werk
3.4	We zetten in op basisbanen
3.5	We zetten loonkostensubsidie vaker en doelgericht in
3.6	We zorgen voor beschut en beschermd werk waar nodig
3.7	We stimuleren deeltijdwerk
3.8	We voeren de Friese eis uit bij onze inkoop

Lijn 4 - Zekerheid voor inwoners

Met deze strategische lijn willen we onzekerheden wegnemen die participatie en werk in de weg staan. Veel werkzoekenden hebben vragen over wat deelname aan werk of activering betekent voor hun inkomen, toeslagen of ondersteuning. Als gemeente gaan we niet over alle regels. Maar we kunnen wél zorgen voor meer duidelijkheid, toegankelijkheid en vertrouwen.

Met de Participatiewet in balans komt er meer aandacht voor bestaanszekerheid. We maken daarom met dit beleidsstuk nauw de aansluiting op onze Visie armoede en schuldhulp, specifiek de pijler 'vergroten van bestaanszekerheid'. Daarin spraken we de ambitie uit dat alle inwoners kunnen meedoen in de samenleving, en zich kunnen ontwikkelen. Daardoor ervaren zij een goede kwaliteit van leven en beschikken ze over voldoende middelen om dit waar te maken.

We zorgen voor duidelijke informatie en toegankelijke ondersteuning

Onzekerheid over inkomen, regels of hulp vormt een drempel om in beweging te komen. Daarom investeren we in begrijpelijke, toegankelijke informatie. Op maat en op het juiste moment, via bijvoorbeeld het (toekomstige) inwonersplatform MijnLeeuwarden. We informeren inwoners over wat voor hen geldt, zodat ze betere keuzes kunnen maken. Ook zorgen we dat onze dienstverlening makkelijker vindbaar is. Via wijkgericht en outreachend werken zijn we dichterbij en bereikbaar. Inwoners moeten weten bij wie ze terecht kunnen.

(Voorbeeld uit de praktijk)

Aanvraag levensonderhoud via MijnLeeuwarden

In de toekomst gaat de aanvraag van bijstandsuitkeringen direct via het inwonersportaal MijnLeeuwarden. Hier kunnen alle inwoners van Leeuwarden hun zaken met de gemeente regelen. Voor inwoners betekent dit:

1. Dat de voortgang van de aanvraag te volgen is;
2. Minder werk: bekende gegevens voor het indienen van de aanvraag worden vooraf ingevuld;
3. Een snellere afhandeling van de aanvraag.

Daarnaast levert de automatische gegevensverwerking tijdwinst bij team Inkomen op, waardoor er meer tijd vrij komt voor persoonlijke klantcontact.



We bieden inkomenszekerheid en financiële rust bij de stap naar werk

Een overstap naar betaald werk brengt veel veranderingen met zich mee. Denk aan een nieuw ritme, een nieuwe omgeving en soms ook financiële onzekerheid. Mensen kunnen bang zijn voor terugval in inkomen, verlies van toeslagen of terugvorderingen. Wij helpen inwoners inzicht te krijgen in de financiële gevolgen van (deeltijd)werk, bijvoorbeeld met een rekentool.

We bouwen aan vertrouwen met menselijke én duidelijke handhaving

Handhaving is een onderdeel van een rechtvaardige en betrouwbare uitvoering van de Participatiewet. Dit doen we op een manier die past bij ons mensbeeld en bij de beweging Participatiewet in balans. Vanuit vertrouwen, met ruimte voor maatwerk en altijd met oog voor de persoonlijke situatie. Niet de straf staat centraal, maar het gesprek, ondersteuning en duidelijke afspraken.

We gaan uit van inzet van beide kanten (wederkerigheid): inwoners ontvangen ondersteuning, en zetten zich - naar vermogen - in voor hun eigen ontwikkeling en participatie. Als afspraken niet worden nagekomen, zoeken we eerst contact. We luisteren, onderzoeken samen wat er aan de hand is, en kijken wat nodig is om weer vooruit te komen. Pas als het echt niet anders kan, grijpen we in.

Met deze aanpak zorgen we ervoor dat mensen zich gezien en serieus genomen voelen, en houden we het draagvlak voor sociale voorzieningen. We dragen bovendien (bestuurlijk) actief bij aan landelijke leeragenda van VNG waar gewerkt wordt aan wederkerigheid én een meer menselijke uitvoering van wet- en regelgeving.

Dit gaan we doen	
Lijn 4: Zekerheid voor inwoners	
4.1	We zorgen voor duidelijke informatie en toegankelijke ondersteuning
4.2	We bieden inkomenszekerheid en financiële rust bij de stap naar werk
4.3	We bouwen aan vertrouwen met menselijke én duidelijke handhaving

3.2 Samenwerking met partners

Het effect van ons participatiebeleid hangt sterk samen met de mate waarin we samenwerken met andere partijen. Een van de belangrijkste partners daarin zijn werkgevers. In een tijd van aanhoudende personeelstekorten ligt er niet alleen een kans, maar ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid voor werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ruimte te bieden. Daarom zetten we in op een doelgerichte, structurele werkgeversbenadering. We bouwen aan duurzame relaties met werkgevers die bereid zijn te investeren in een inclusieve arbeidsmarkt.

We versterken de samenwerking met werkgevers voor een inclusieve arbeidsmarkt

Werkgevers spelen een sleutelrol in het halen van onze ambities. We moedigen hen aan om inclusieve werkplekken te creëren en actief mee te denken over de ondersteuning van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We werken samen aan innovatieve oplossingen, zoals leerwerktrajecten en aangepaste functies. Daarmee verlichten we niet alleen de druk op gemeentelijke middelen, maar helpen we ook meer mensen sneller aan passend werk.

We bundelen krachten binnen Fryslân Werkt

Binnen de arbeidsmarktregio Fryslân Werkt bundelen we de krachten van overheid, onderwijs, UWV, sociale ontwikkelbedrijven, sociale partners en SBB. Dit samenwerkingsverband vormt hét centrale aanspreekpunt voor werkzoekenden en werkgevers. Werkzoekenden kunnen hier terecht voor hulp bij het vinden van passend werk, scholingstrajecten en begeleiding. Werkgevers ontvangen ondersteuning bij werving en advies over inclusief werkgeverschap.

Deze integrale aanpak sluit aan bij de landelijke ontwikkeling van Werkcentra in alle arbeidsmarktregio's en de hervorming van de arbeidsmarkt. Daarbij staat een betere samenwerking tussen publieke partijen en een soepele dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers centraal.

Als centrumgemeente heeft Leeuwarden een coördinerende rol. We zorgen dat de regionale samenwerking binnen Fryslân Werkt goed is afgestemd op de landelijke koers én aansluit bij de specifieke kenmerken en behoeften van onze regio.

(Voorbeeld noordelijke samenwerking)

Het Noorden werkt door

Het Noorden werkt door is een samenwerking van de arbeidsmarktregio's Groningen, Drenthe en Friesland voor de herstructurering van de arbeidsmarkt. Mooi werk en geschikt personeel voor iedereen in het noorden. Daar gaat het om bij Het Noorden werkt door, voor werknemers, werkgevers, voor kleine én grote ondernemers. Met advies, ondersteuning en (bij)scholing wordt iedereen geholpen om het juiste werk en personeel te vinden en te houden.

We investeren in het voorkomen van uitval bij werkenden

Het houden van werk is net zo belangrijk als het vinden ervan. Samen met onze partners zetten we in op preventieve maatregelen om uitval bij werkenden te voorkomen. Dit omvat onder andere het aanbieden van scholing en ontwikkeling via Fryslân Werkt, zodat werknemers zich kunnen aanpassen aan veranderende functie-eisen en technologische ontwikkelingen. Daarnaast werken we aan de lange termijn, een toekomstbestendige en wendbare economie (Beleidskader Economische Ontwikkeling 2023-2030).

We harmoniseren regionale dienstverlening voor een krachtigere arbeidsmarkt

Om zowel inwoners als werkgevers beter van dienst te zijn, werken we nauw samen binnen de regio. We streven naar harmonisatie en vereenvoudiging van onze dienstverlening aan werkgevers, waardoor regionale bemiddeling en matching efficiënter verlopen. Het creëren van één herkenbaar loket, het Regionaal Werkcentrum (RWC), is hierbij een belangrijk speerpunt. Hier kunnen werkzoekenden en werkgevers terecht voor vragen over werk, scholing en ontwikkeling. Ongeacht de gemeente waarin ze zich bevinden.

Dit gaan we doen	
Samenwerking met partners	
1	We versterken de samenwerking met werkgevers voor een inclusieve arbeidsmarkt
2	We bundelen krachten binnen Fryslân Werkt
3	We investeren in het voorkomen van uitval bij werkenden
4	We harmoniseren regionale dienstverlening voor een krachtigere arbeidsmarkt

3.3 Lobby

We merken dat wet- en regelgeving niet altijd aansluiten bij de praktijk van onze inwoners of bij de uitvoering zoals wij die voor ogen hebben. De landelijke kaders bieden ruimte, maar die ruimte is beperkt. Tegelijk willen we het gesprek blijven voeren over wat nodig is voor een meer rechtvaardige, effectieve en uitvoerbare Participatiewet. Daarom zetten we ook actief in op beïnvloeding van beleid op hogere schaalniveaus.

We voeren gericht lobby voor betere uitvoerbaarheid en meer ruimte voor maatwerk

We doen actief mee in landelijke netwerken, zoals de VNG, Divosa en de G40, en trekken samen op met andere Friese gemeenten binnen de arbeidsmarktregio Fryslân Werkt. Zo vragen we blijvend aandacht voor financiële risico's, pleiten we voor meer ruimte voor maatwerk en zetten we in op meer vertrouwen in de uitvoering.

Een belangrijk onderdeel van onze lobby is de verdeelsystematiek van de BUIG-middelen. Zowel ambtelijk - via werkgroepen met het ministerie en de VNG - als bestuurlijk blijven we ons hiermee bemoeien. We streven naar een verdeelmodel (als structureel "nadeelgemeente") dat beter aansluit op de echte samenstelling en ondersteuningsbehoefte van onze doelgroep.

Dit gaan we doen	
Lobby	
1	We voeren gericht lobby voor betere uitvoerbaarheid en meer ruimte voor maatwerk

3.4 Uitvoeringsprogramma

Elke twee jaar maken we een uitvoeringsprogramma. Zo weten we precies wat we gaan doen, met wie we dat doen en hoe we zien of het werkt. Dit is belangrijk, omdat implementatie van de Participatiewet in Balans onze aanpak kan veranderen. Met een tweejaarlijks programma blijven we wendbaar en kunnen we snel inspelen op nieuwe regels.

In grote lijnen beschrijft het programma:

- Welke methodes we gebruiken, voor wie en waarom
- We werken evidence based en benaderen inwoners in hun eigen omgeving. Dat betekent: methodes kiezen die bewezen effectief zijn én gesprekken en ondersteuning bieden waar mensen wonen, leren en werken. Niet alleen op het gemeentehuis. We werken het uitvoeringsprogramma uit sámen met inwoners en partners.
- Hoe we volgen of het goed gaat
- We kiezen duidelijke indicatoren (monitoring). Zo kunnen we snel bijsturen.
- Hoe we leren en verbeteren
- We laten zien wat goed ging en wat niet. En we passen onze aanpak daar op aan, zeker als de wetsherziening andere kansen of uitdagingen biedt.

Ook in ons uitvoeringsprogramma staan ons mensbeeld én de leidende principes centraal.

3.5 Overzicht

In de eerdere hoofdstukken staat waar we aan werken. We kiezen bewust voor een brede aanpak, waarbij we investeren in mensen, samenwerking zoeken met werkgevers en partners, en het systeem waarin we werken verbeteren. Hier vatten we deze inzet samen, zodat in één oogopslag duidelijk wordt welke beweging we maken en waar we op in zetten.

Lijn 1

Focus in de dienstverlening

- **1.1** We maken meer impact door gericht in te zetten, we kiezen voor specifieke situaties
- **1.2** We hanteren verschillende vormen van dienstverlening
- **1.3** We pakken belemmeringen actief aan
- **1.4** We helpen mensen vanaf dag één weer op weg
- **1.5** We sturen op ontwikkeling richting kansrijke sectoren
- **1.6** We blijven betrokken na uitstroom
- **1.7** We doen het samen

Lijn 2

Leren en verbeteren van de dienstverlening

- **2.1** We versterken het vakmanschap van onze medewerkers
- **2.2** We benutten data en digitalisering om slimmer en persoonlijker te werken
- **2.3** We monitoren resultaten en luisteren naar ervaringen
- **2.4** We evalueren, delen kennis en verbeteren onze instrumenten

Lijn 3

Meer passend werk

3.1 We zorgen voor meer passende en duurzame werkplekken

3.2 We bouwen aan doorlopende ontwikkel- en leerlijnen

3.3 We versterken het sociaal ontwikkelbedrijf als plek voor groei en werk

3.4 We zetten in op basisbanen

3.5 We zetten loonkostensubsidie vaker en doelgericht in

3.6 We zorgen voor beschut en beschermd werk waar nodig

3.7 We stimuleren deeltijdwerk

3.8 We voeren de Friese eis uit bij onze inkoop

Lijn 4

Zekerheid voor inwoners

4.1 We zorgen voor duidelijke informatie en toegankelijke ondersteuning

4.2 We bieden inkomenszekerheid en financiële rust bij de stap naar werk

4.3 We bouwen aan vertrouwen met menselijke én duidelijke handhaving

+ Samenwerking met partners

1. We versterken de samenwerking met werkgevers voor een inclusieve arbeidsmarkt
2. We bundelen krachten binnen Fryslân Werkt
3. We investeren in het voorkomen van uitval bij werkenden
4. We harmoniseren regionale dienstverlening voor een krachtigere arbeidsmarkt

+ Lobby

1. We voeren gericht lobby

+ Uitvoeringsprogramma

1. We werken met een tweejarig uitvoeringsprogramma

4. Monitoring en sturing

Om te weten of we ons doel halen, is het nodig om te monitoren of onze inspanningen bijdragen aan de gewenste maatschappelijke en individuele resultaten. In dit beleidskader kiezen we expliciet voor een bredere kijk op succes: niet alleen het aantal inwoners dat uitstroomt naar werk, maar ook persoonlijke ontwikkeling en participatie tellen mee.



Monitoren op outcome in plaats van uitsluitend op output

In de Participatiewet 2015 lag de focus op het aantal mensen dat uitstroomt naar werk of van een uitkering afkomt (zogenoemde output). Deze indicator blijft belangrijk, bijvoorbeeld voor het sturen op de BUIG-uitgaven. Maar de huidige werkelijkheid vraagt om een bredere kijk. Steeds meer inwoners die we ondersteunen, hebben belemmeringen en een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Voor hen is duurzame uitstroom naar betaald werk niet altijd op korte termijn haalbaar. Ook bijdragen aan maatschappelijke participatie of persoonlijke ontwikkeling zijn waardevol. Dat willen we zichtbaar maken.

Daarom richten we onze monitoring in op uitkomst: meetbare en merkbare effecten voor inwoners en de samenleving. Denk aan groei in zelfredzaamheid, het succesvol afronden van ontwikkeltrajecten, deelname aan maatschappelijk nuttige activiteiten of het houden van werk (duurzaamheid). Dit helpt ons om te sturen op wat er echt toe doet in het leven van mensen.

(Voorbeeld uit de praktijk)

Klant Inwoner Model

We werken aan een overkoepelend datamodel, het Klant Inwoner Model (KIM). Hier worden alle beschikbare en toepasbare data uit de verschillende applicaties in het Sociaal Domein samengebracht. KIM biedt inzicht in welke inwoners contact hebben met de verschillende teams in het Sociaal Domein van de gemeente Leeuwarden of ondersteuning krijgen van Amaryllis. Hierdoor is te zien welke producten en processen lopen rond de 'klant-inwoner'.

We brengen de maatschappelijk effect van onze inzet goed in beeld

Onze dienstverlening is breed: van werk naar werk, of van uitval voorkomen naar behoud van bestaanszekerheid. Dat vraagt om monitoring op verschillende niveaus:

- Voor de inwoner: in hoeverre helpt onze dienstverlening hen verder? Hoe tevreden zijn zij over de geboden ondersteuning? In hoeverre lukt het om mee te doen, bij te dragen of stappen richting werk te zetten?
- Voor ons als gemeente: hoeveel mensen maken gebruik van welke instrumenten? Hoe effectief zijn deze? Wat is het rendement van de ingezette middelen, ook in maatschappelijk opzicht?
- Voor het systeem: waar zijn knelpunten in de uitvoering zichtbaar? Hoe kunnen we onze dienstverlening verbeteren of gerichter inzetten?

Door inzicht te krijgen in de werkzame bestanddelen van ons instrumentenpalet, kunnen we onderbouwd keuzes maken en continu blijven verbeteren.
We zetten in op het ontwikkelen van indicatoren die passen bij dit bredere doel. De onderzoeksresultaten laten we terugkomen in ons tweejaarlijks uitvoeringsprogramma.

We maken werk van beter inzicht in de doelgroep

Effectieve ondersteuning begint met weten welke drempels inwoners ervaren. Daarom brengen we in kaart welke praktische, financiële, gezondheids- en taaldrempels er bestaan bij onze doelgroepen. Door gesprekken met inwoners, werkcoaches, ervaringsdeskundigen en maatschappelijke partners weten we concreet hóe deze belemmeringen zich uiten. Die kennis gebruiken we om onze dienstverlening scherper te richten op de echte behoeften van inwoners.

Monitoring	
1	We brengen de maatschappelijk effect van onze inzet goed in beeld
2	We maken werk van beter inzicht in de doelgroep

5. Financiën

Een solide financiële basis is nodig voor een uitvoerbaar en realistisch participatiebeleid. Binnen de kaders van deze middelen maken we gerichte keuzes om de inzet op begeleiding, maatwerk, effectiviteit en samenwerking te versterken. Tegelijk blijven we alert op doelmatigheid, zodat we met beperkte middelen zoveel mogelijk inwoners perspectief kunnen bieden.



Rijksmiddelen en gemeentelijke inzet

De gemeente ontvangt de middelen voor de uitvoering van de Participatiewet grotendeels via het cluster participatie van het gemeentefonds. Deze middelen zijn bestemd voor financiering van consulenten, inzet van trajecten, scholing en begeleiding. We zetten dit budget strategisch in op maatwerk. Onder andere via inkoop van dienstverlening, begeleidingstrajecten en innovatieve aanpakken.

Ook ontvangt de gemeente, volgens artikel 69 van de Participatiewet, geld voor het betalen van bijstandsuitkeringen. Het betreft de specifieke uitkering voor de BUIG (Bundeling Uitkering Inkomensvoorziening Gemeenten), die via een verdeelmodel over gemeenten wordt verdeeld. De ervaring van de afgelopen jaren leert dat Leeuwarden voor de BUIG een structureel tekort gemeente is.

Aanvullend maken we waar mogelijk gebruik van middelen uit het Europees Sociaal Fonds (ESF). Deze zijn vaak gericht op participatie en inclusie.

Sturing en verantwoording

Elk jaar leggen we via de reguliere planning- en controlcyclus verantwoording af over de besteding van middelen en de bereikte resultaten.

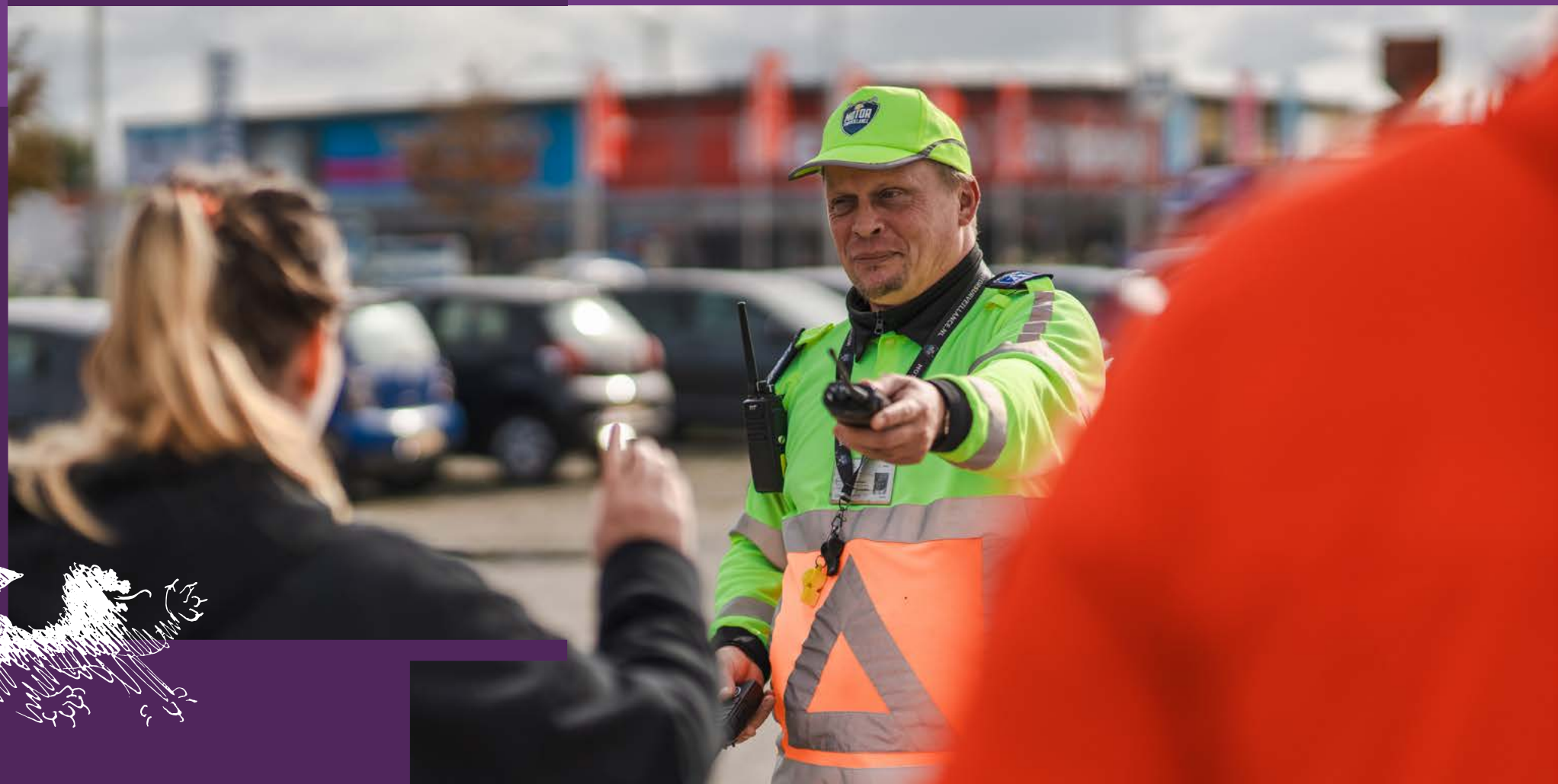
Bedragen x € 1.000

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Inkomensregelingen						
Uitkeringen	106.257	102.002	101.932	101.870	101.870	101.870
Personeelsbudgetten uitvoering	5.589	5.632	5.632	5.632	5.632	5.632
Participatie en beschut werk						
Wsw en beschut werk via Caparis	15.793	15.917	16.206	15.851	15.848	15.848
Personeelsbudgetten uitvoering	7.309	7.479	7.479	7.479	7.479	7.479
Materiële budgetten	3.669	3.143	2.358	2.239	2.239	2.239
Totaal	**138.620**	**134.176**	**133.610**	**133.074**	**133.071**	**133.071**

Tabel 1: Begroot, afgeleid van begroting en jaarrekening

Bijlagen

Deze bijlage geeft een overzicht van de ontwikkelingen van de bijstand. Met cijfers over onder meer in- en uitstroom, aantallen en trends ontstaat een beter beeld van hoe de opgave zich ontwikkelt.

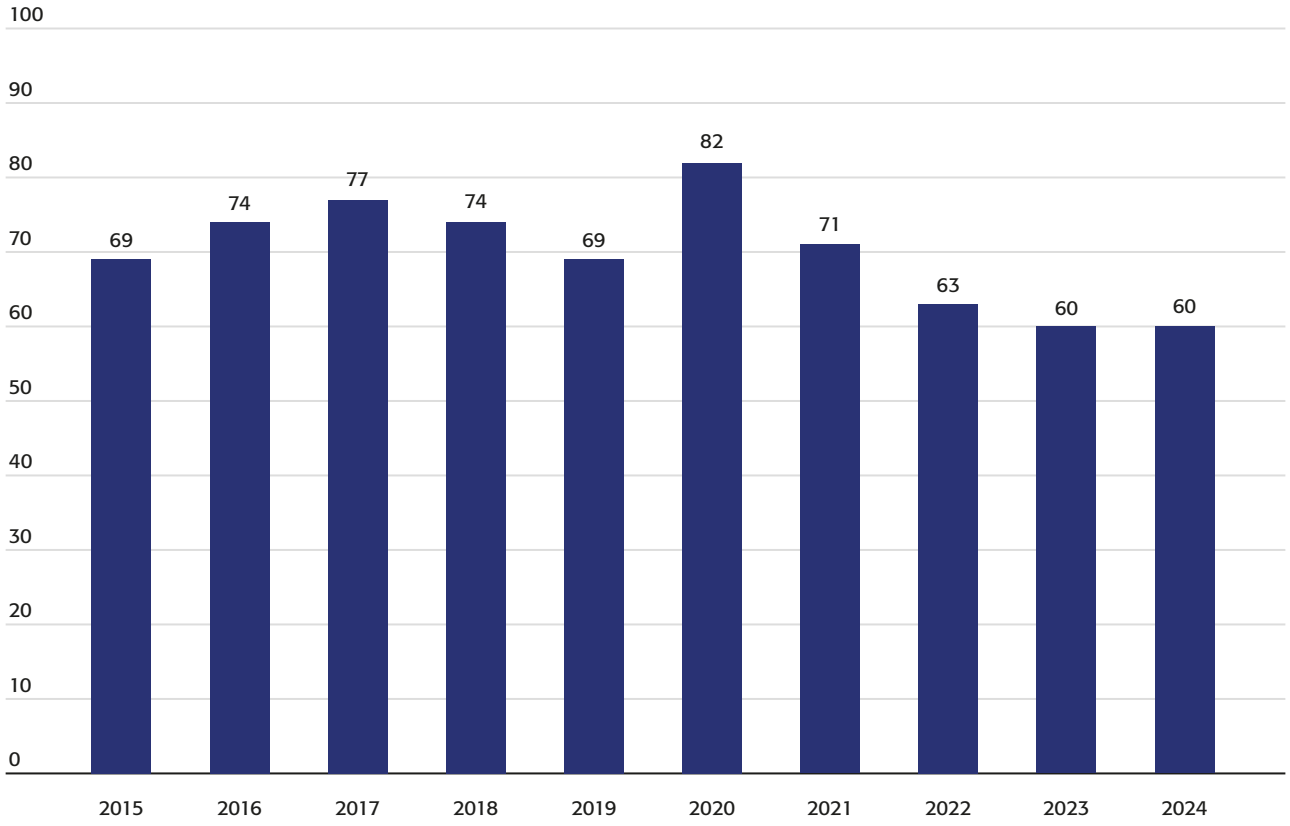


Beeld van de doelgroep

Totaal

Gemeente Leeuwarden is een groeiende gemeente. Het aantal personen met een uitkering per 1.000 inwoners is de afgelopen jaren gedaald.

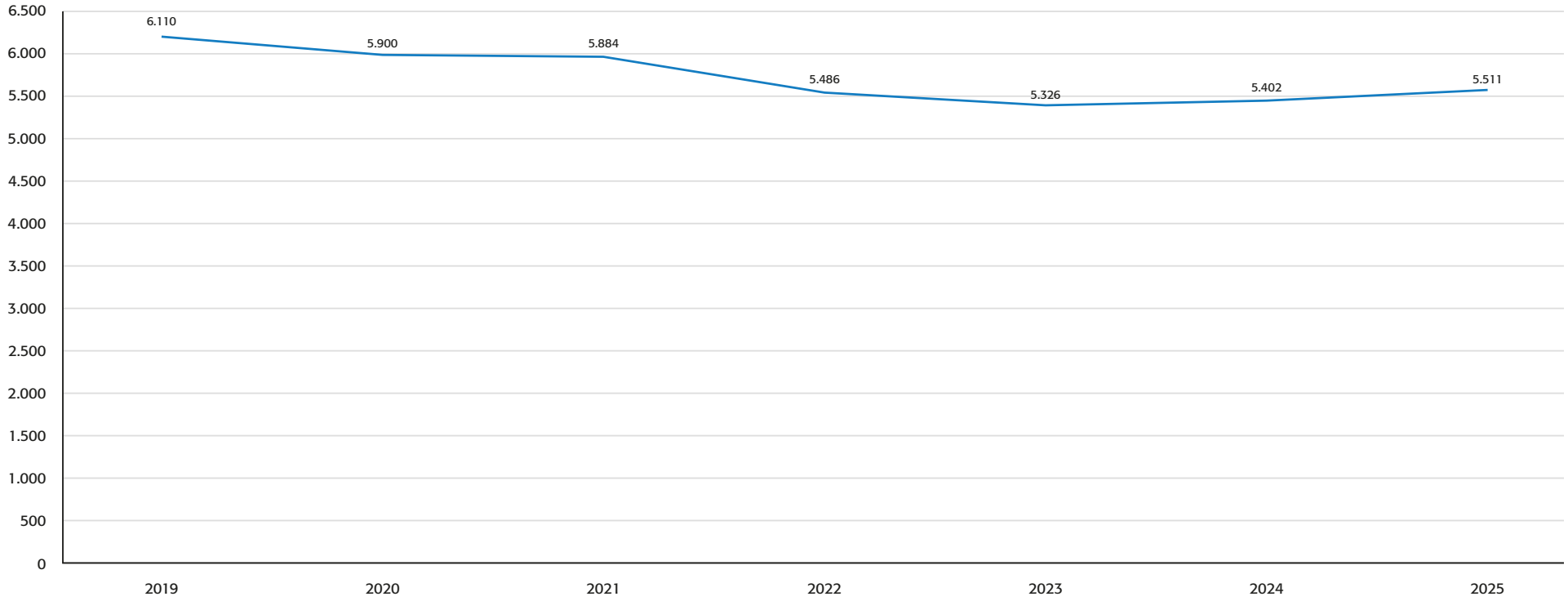
Personen met bijstandsuitkeringen - Leeuwarden, per 1.000 inwoners

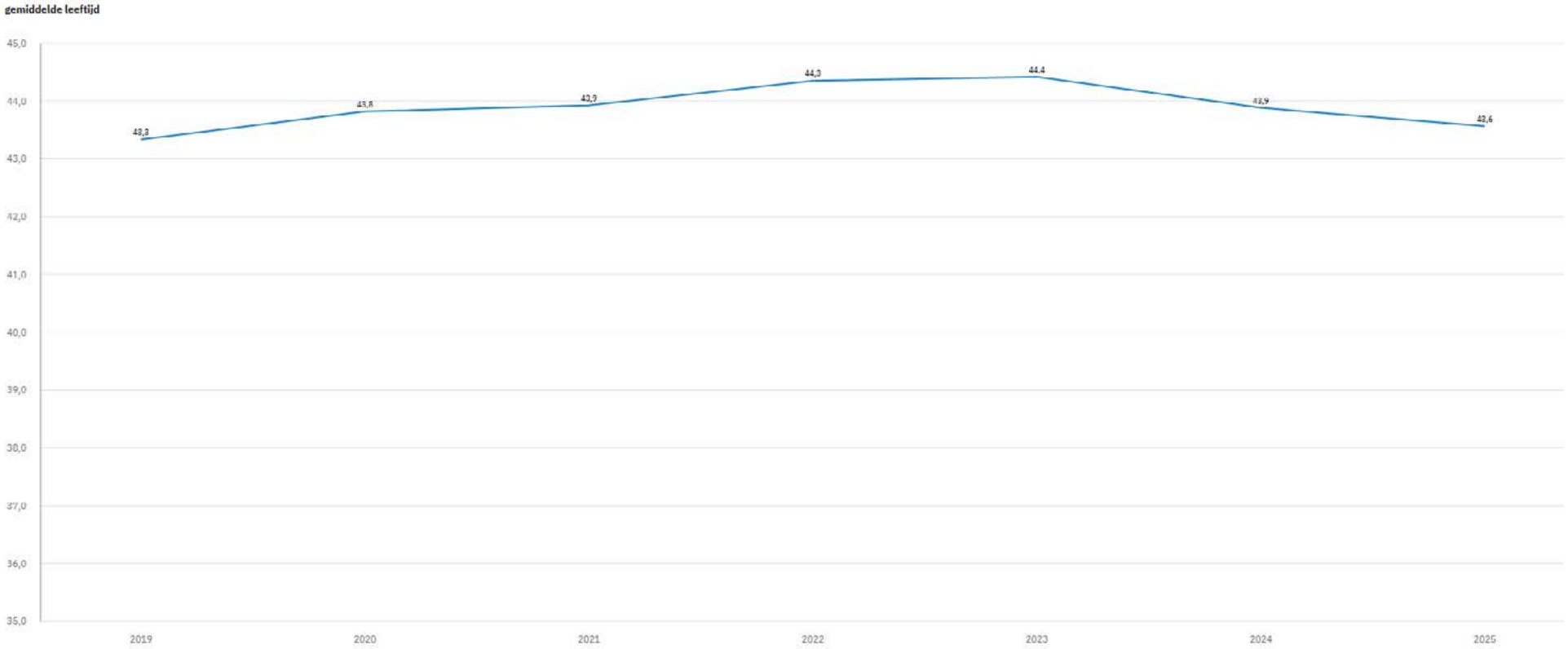


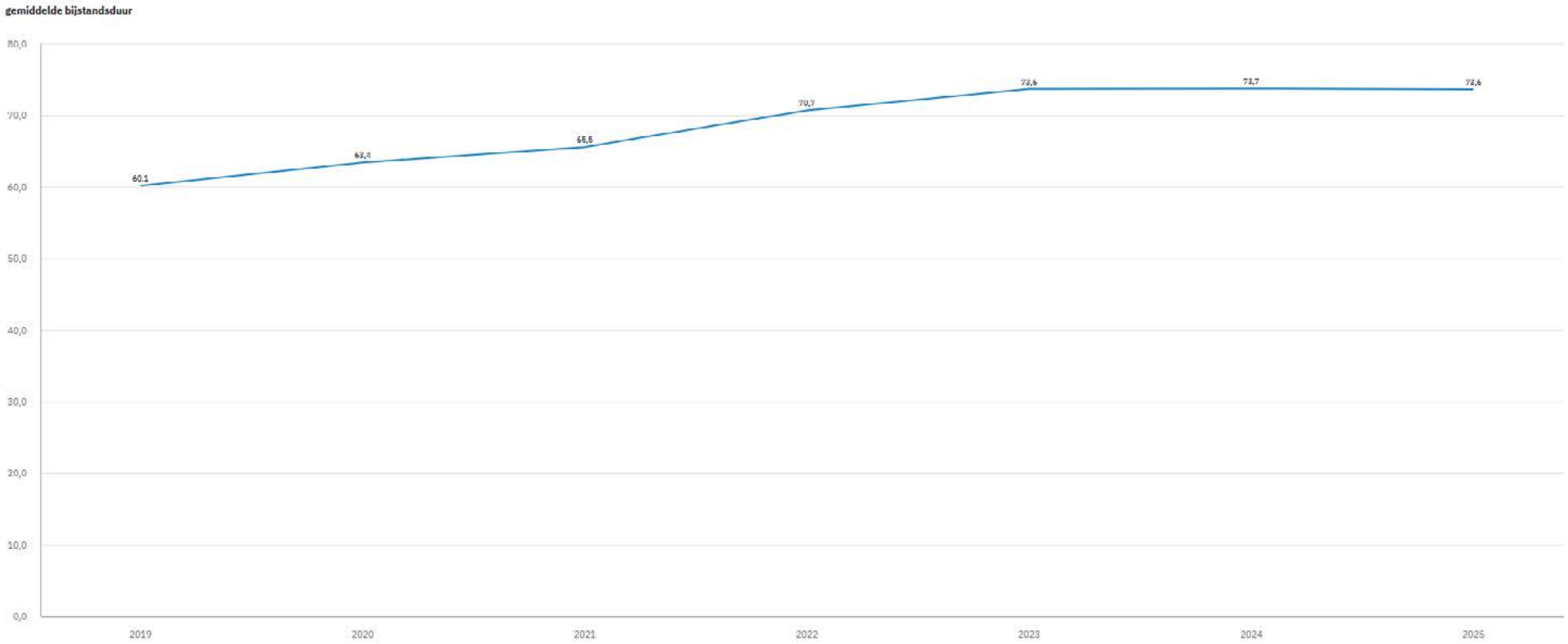
CBS - Re-integratie | 2015 - 2024

Bijstandscijfers 2019-2025	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal personen met bijstand	6110	5900	5884	5486	5326	5402	5511
Leeftijd <27	792 (13,0%)	768 (13,0%)	749 (12,7%)	639 (11,6%)	687 (12,9%)	777 (14,4%)	847 (15,4%)
Leeftijd 27-40	1729 (28,3%)	1615 (27,4%)	1616 (27,5%)	1481 (27,0%)	1377 (25,9%)	1425 (26,4%)	1464 (26,6%)
Leeftijd 40-55	2036 (33,3%)	1892 (32,1%)	1867 (31,7%)	1766 (32,2%)	1670 (31,4%)	1609 (29,8%)	1572 (28,5%)
Leeftijd >55	1553 (25,4%)	1625 (27,5%)	1652 (28,1%)	1600 (29,2%)	1592 (29,9%)	1591 (29,5%)	1628 (29,5%)
Gemiddelde leeftijd	43.3	43.8	43.9	44.3	44.4	43.9	43.6
Bijstandsduur <1 jaar	1321 (21,6%)	1416 (24,0%)	1391 (23,6%)	1117 (20,4%)	1109 (20,8%)	1244 (23,0%)	1275 (23,1%)
Bijstandsduur 1-5 jaar	2524 (41,3%)	2149 (36,4%)	2066 (35,1%)	1921 (35,0%)	1761 (33,1%)	1763 (32,6%)	1834 (33,3%)
Bijstandsduur >=5 jaar	2264 (37,1%)	2334 (39,6%)	2427 (41,2%)	2448 (44,6%)	2456 (46,1%)	2395 (44,3%)	2402 (43,6%)
Gemiddelde bijstandsduur (mnd)	60.1	63.4	65.5	70.7	73.6	73.7	73.6

Aantal uitkeringen per jaar



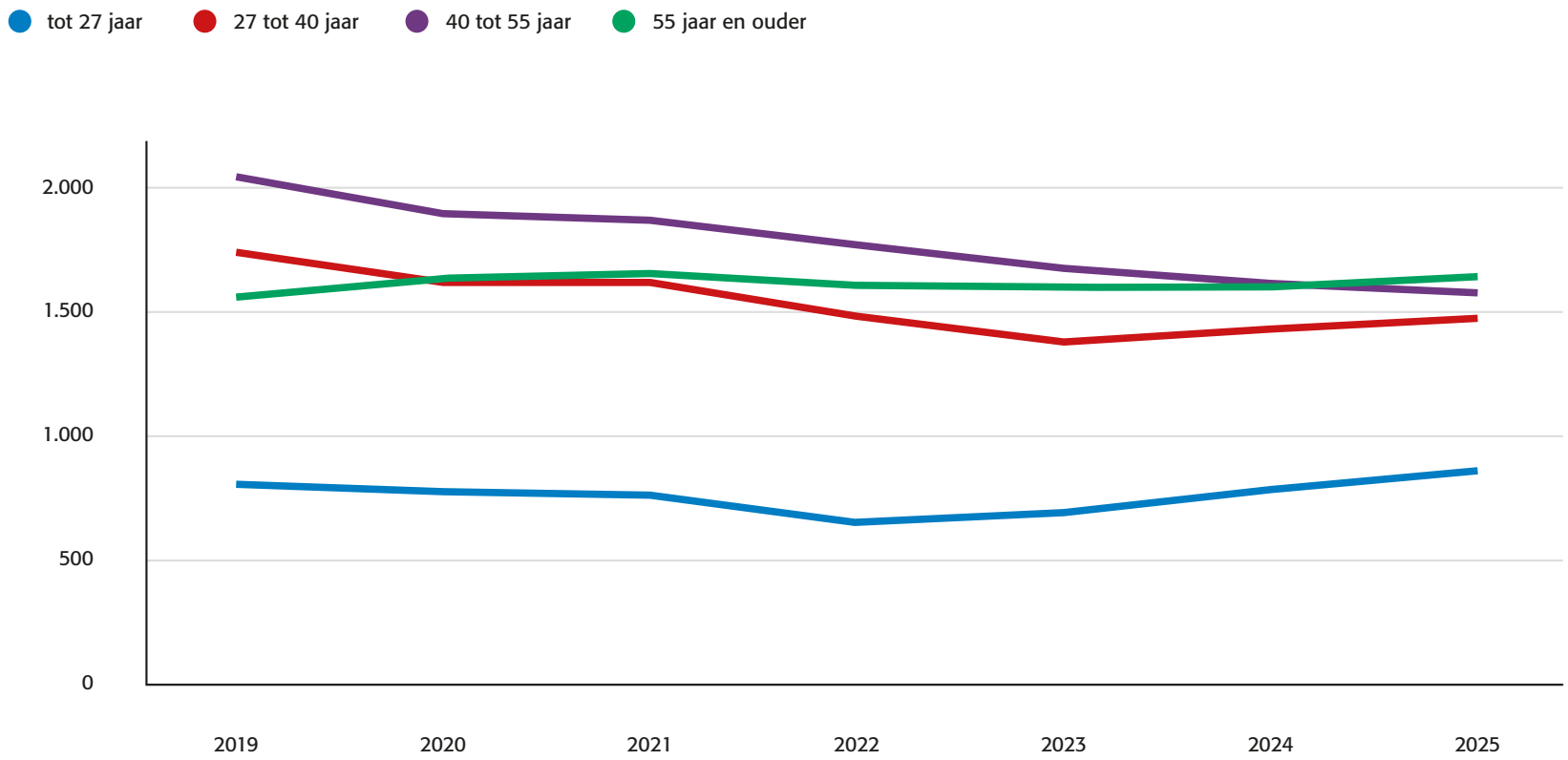

gemiddelde leeftijd
45,0
44,0
43,0
42,0
41,0
40,0
39,0
38,0
37,0
36,0
35,0
43,3
43,8
43,9
44,3
44,4
43,9
43,6
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025



Tot en met 2023 daalde het aantal uitkeringen in Leeuwarden. De laatste twee jaar zien we een lichte stijging. De stijging komt bij alle leeftijdscategorieën voor, behalve bij de categorie 40 tot 55 jaar. Daar is een daling te zien in het aantal personen met een uitkering. De gemiddelde leeftijd blijft rond de 44 jaar. De gemiddelde tijd die personen in een uitkering zitten is de laatste paar jaar stabiel na een groei van gemiddeld 5 naar 6 jaren.

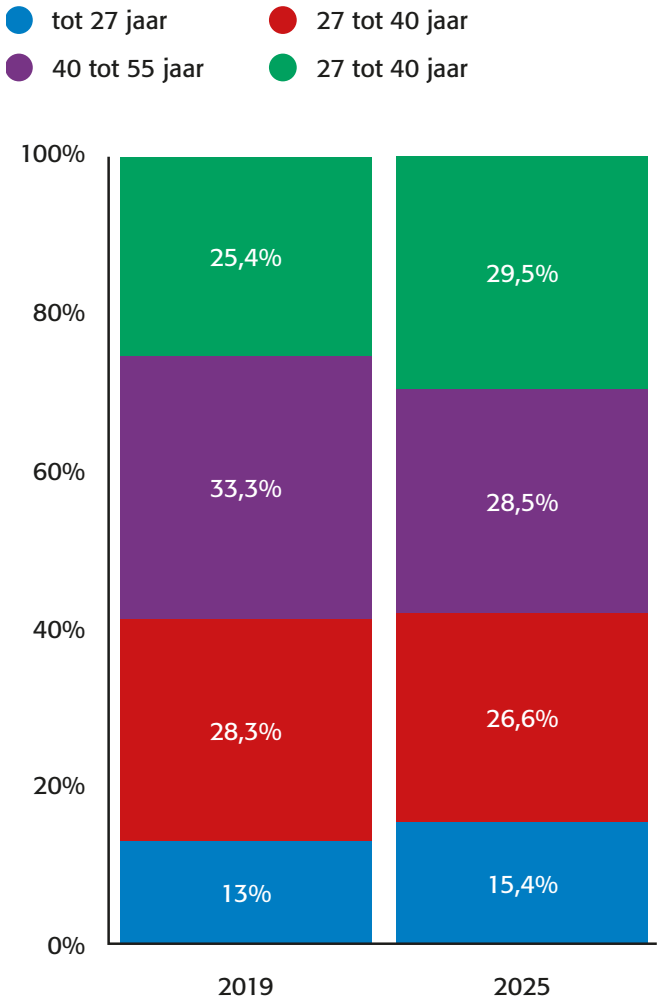
Ontwikkeling leeftijdsopbouw

Aantal uitkeringen per leeftijdsgroep

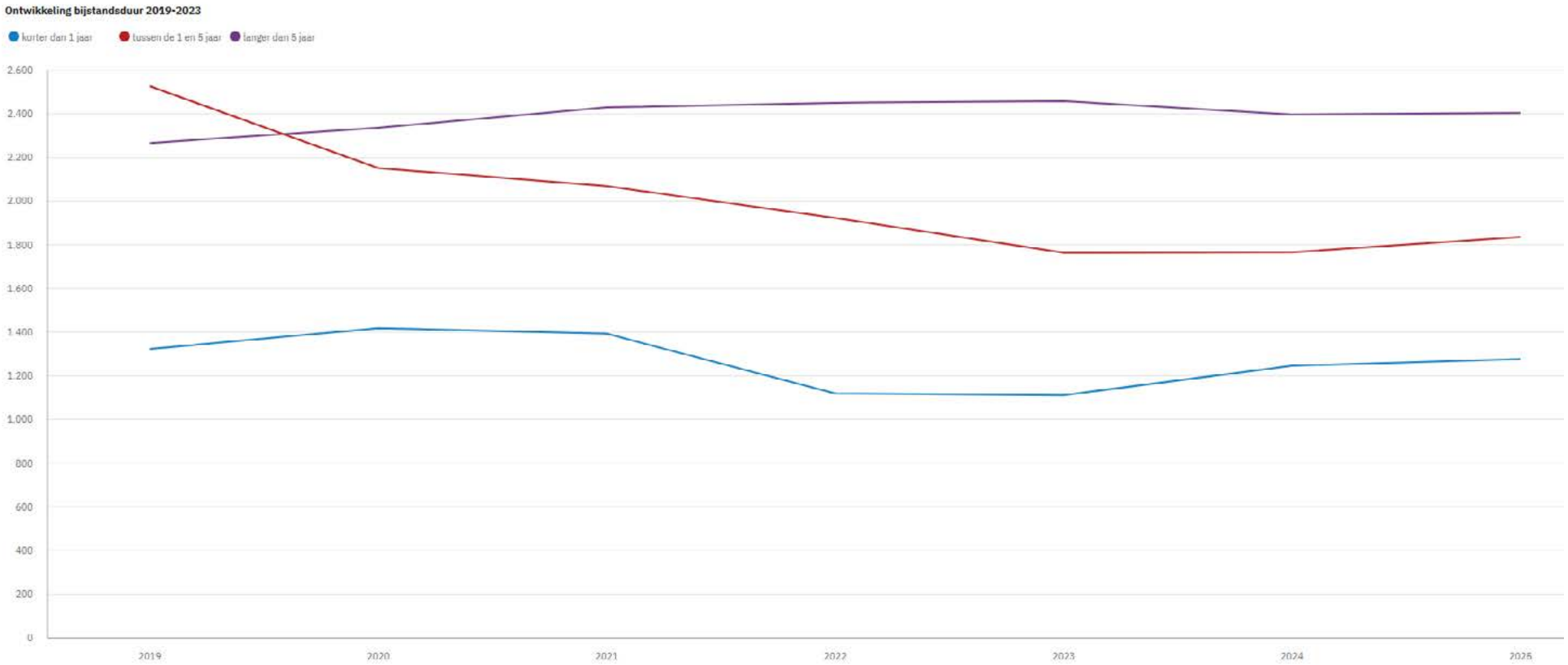


55+ toont een lichte stijging, terwijl het totale bestand afneemt. Daarnaast valt op dat de groep tussen 40 en 55 jaar oud sneller krimpt dan gemiddeld. Hierdoor groeit de groep 55+ in de komende jaren misschien minder dan dat er door de vergrijzende samenleving verwacht mag worden.

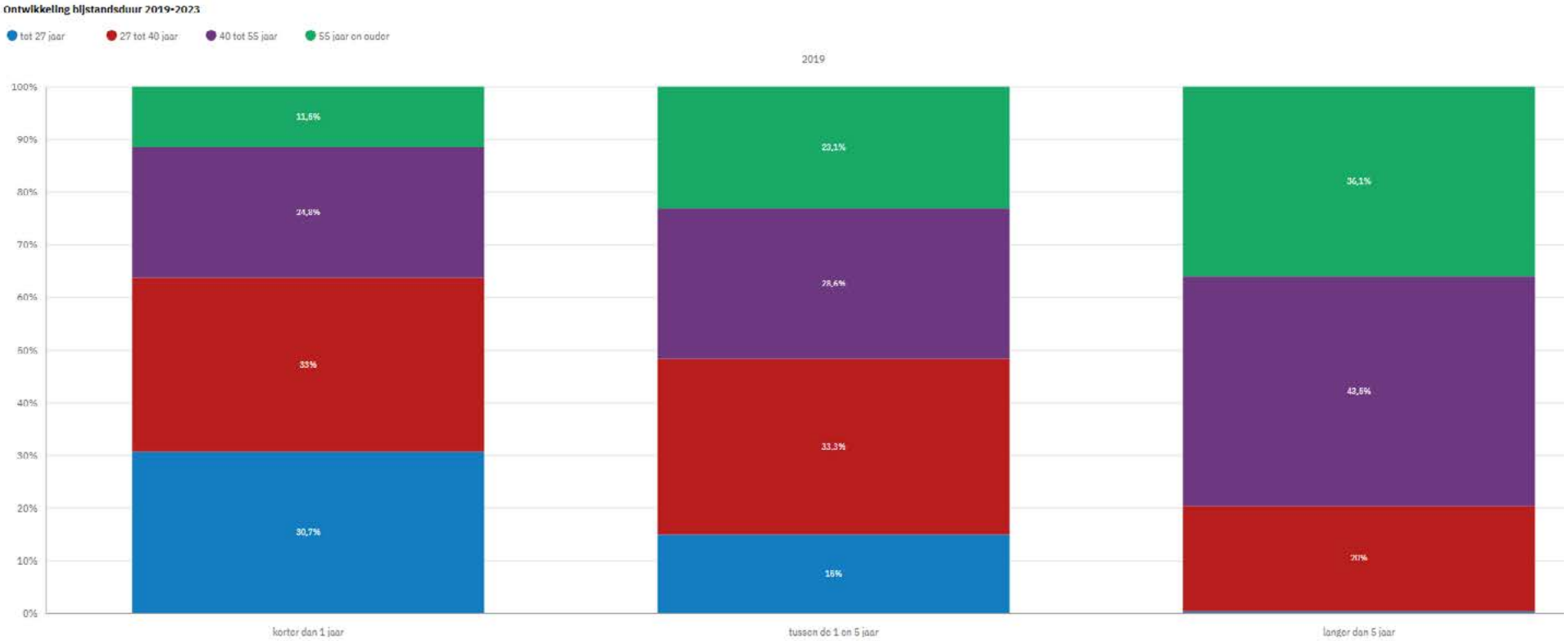
Leeftijdsverdeling

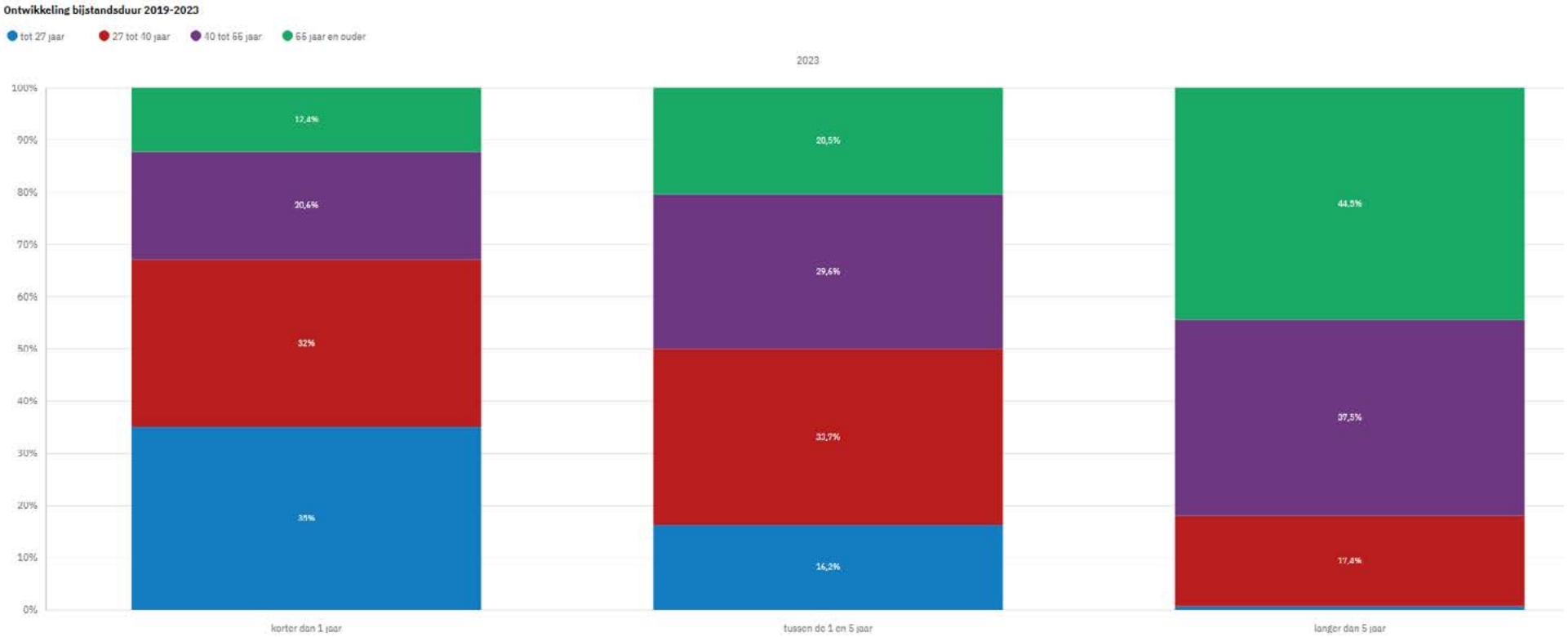


Ontwikkeling bijstandsduur



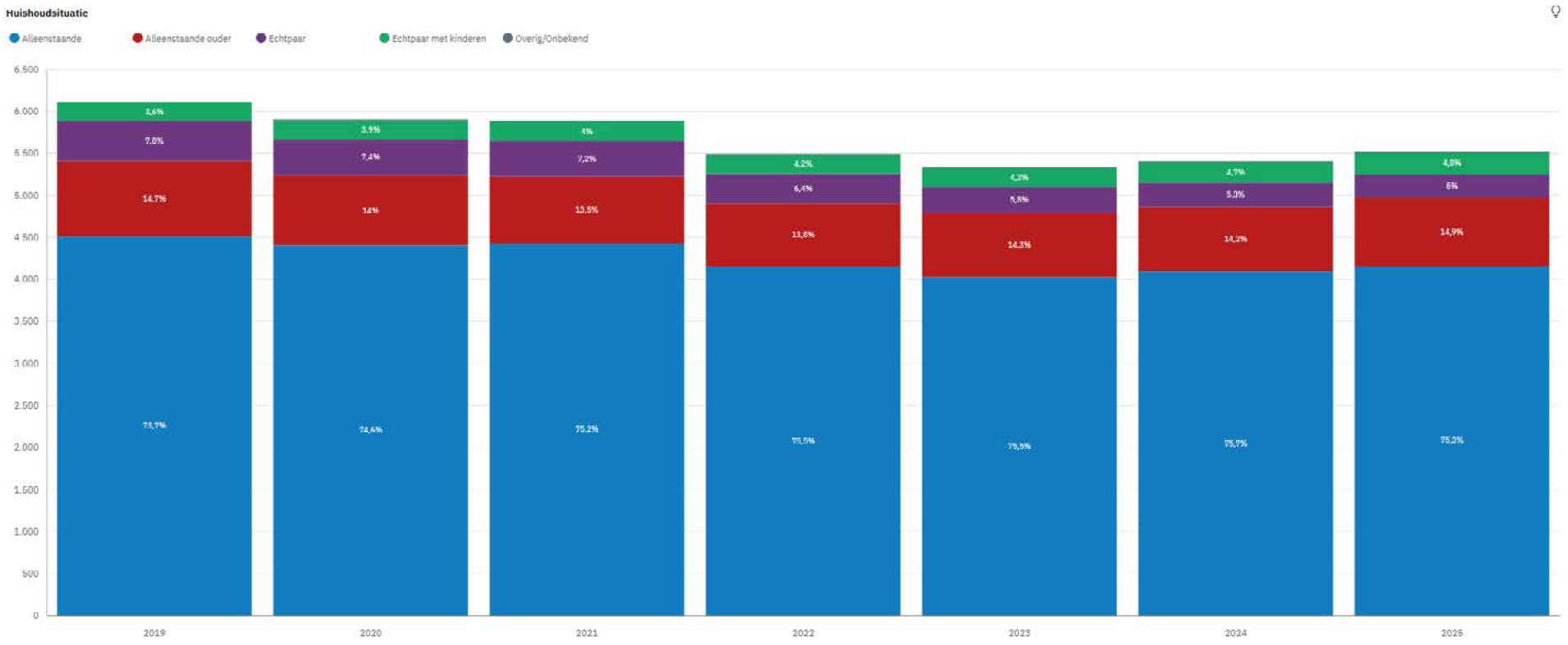
De afname in aantal bijstandsuitkeringen gebeurt vooral bij de middellange uitkeringen.

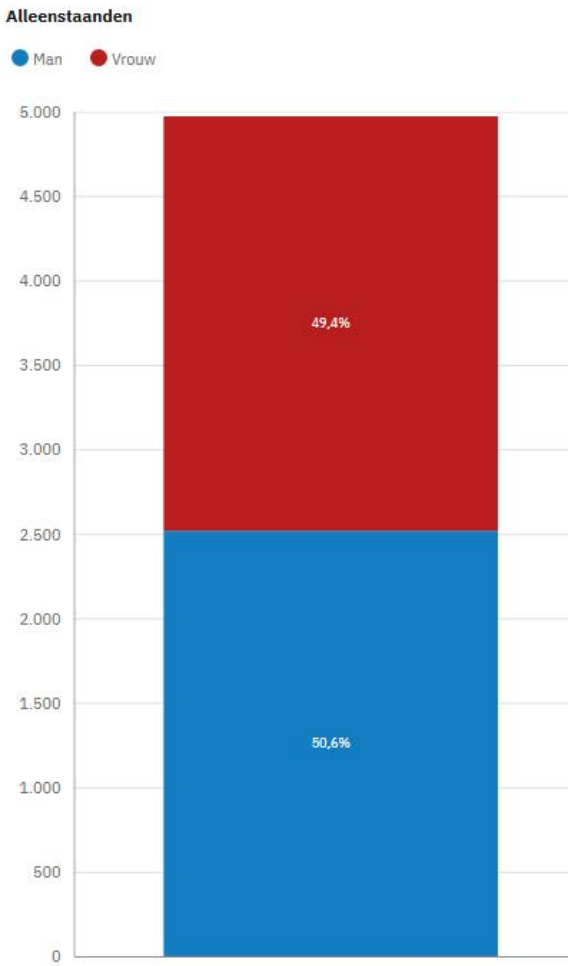

Ontwikkeling bijstandsduur 2019-2023
tot 27 jaar
27 tot 40 jaar
40 tot 55 jaar
55 jaar en ouder
2019
100%
90%
80%
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
11,6%
24,8%
33%
30,7%
23,1%
28,6%
33,3%
15%
36,1%
43,8%
20%
korter dan 1 jaar
tussen de 1 en 5 jaar
langer dan 5 jaar

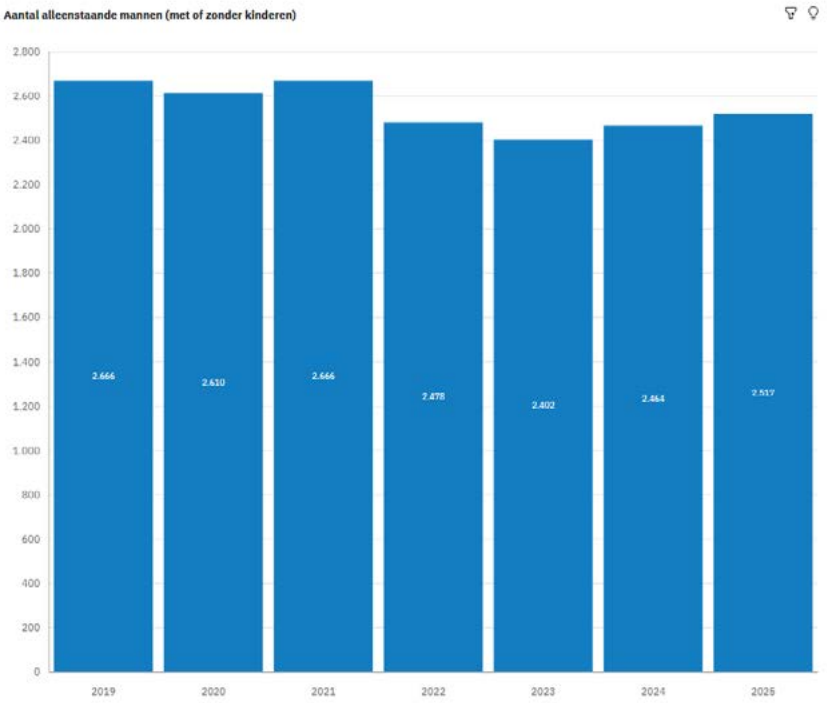

Ontwikkeling bijstandsduur 2019-2023
tot 27 jaar
27 tot 40 jaar
40 tot 65 jaar
65 jaar en ouder
2023
100%
90%
80%
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
12,4%
20,6%
32%
35%
20,5%
29,6%
33,7%
16,2%
44,5%
37,5%
17,4%
korter dan 1 jaar
tussen de 1 en 5 jaar
langer dan 5 jaar

Ontwikkeling aandachtsgroepen

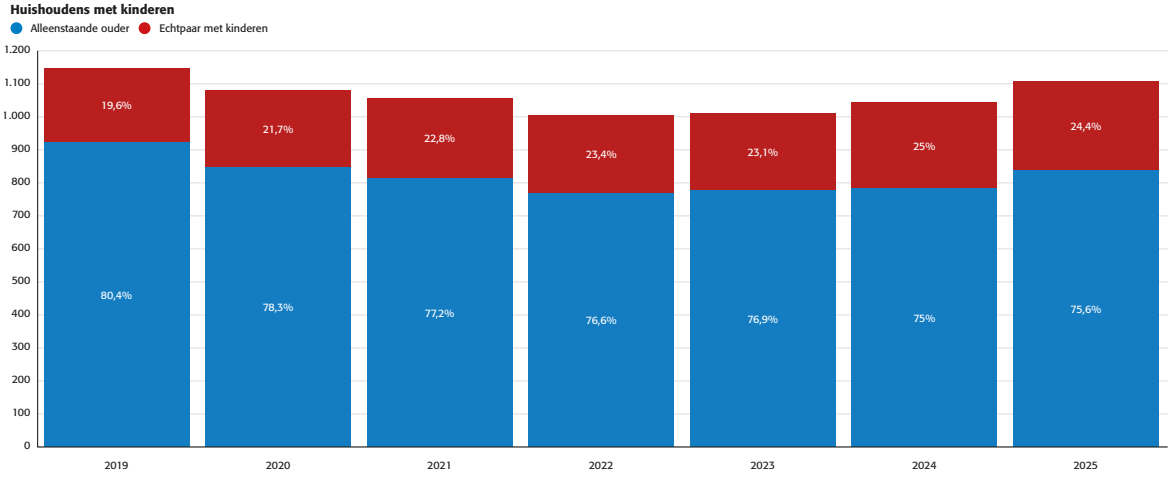
Ontwikkeling samenstelling huishoudens



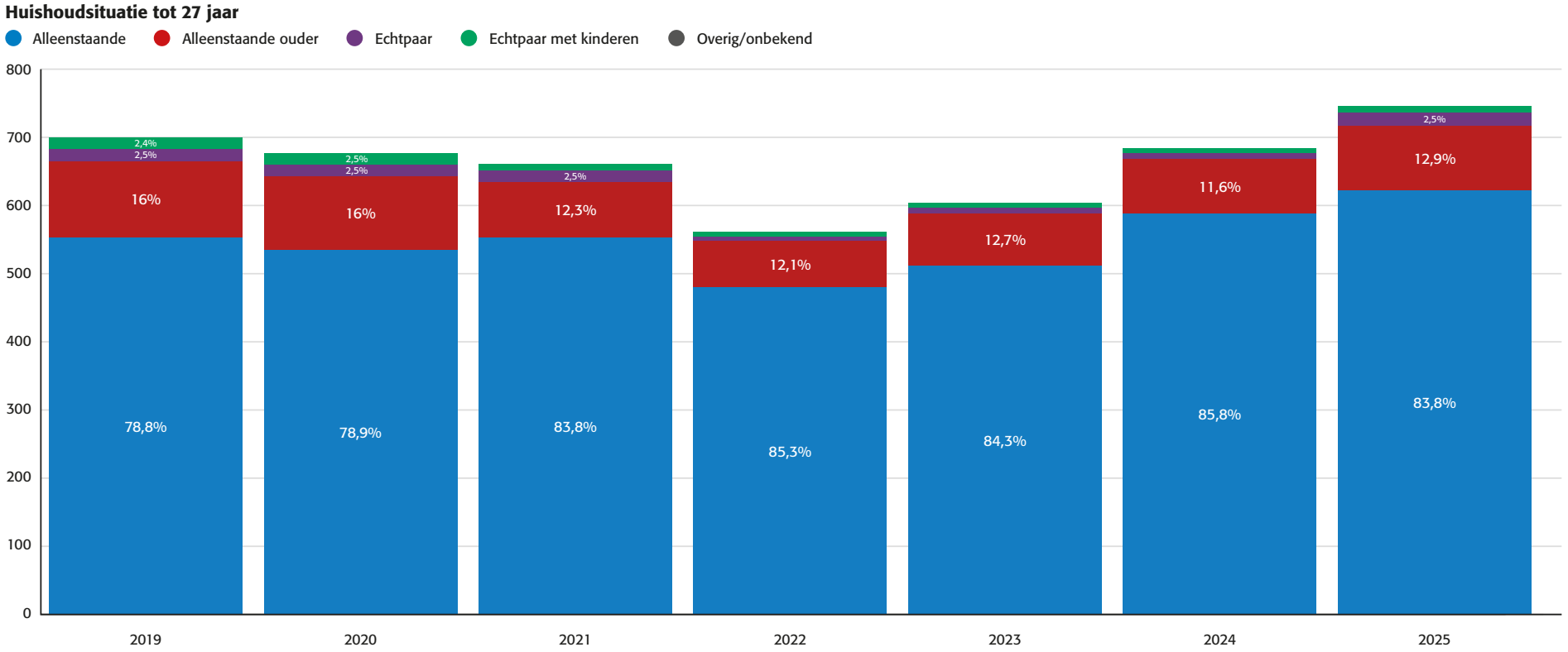




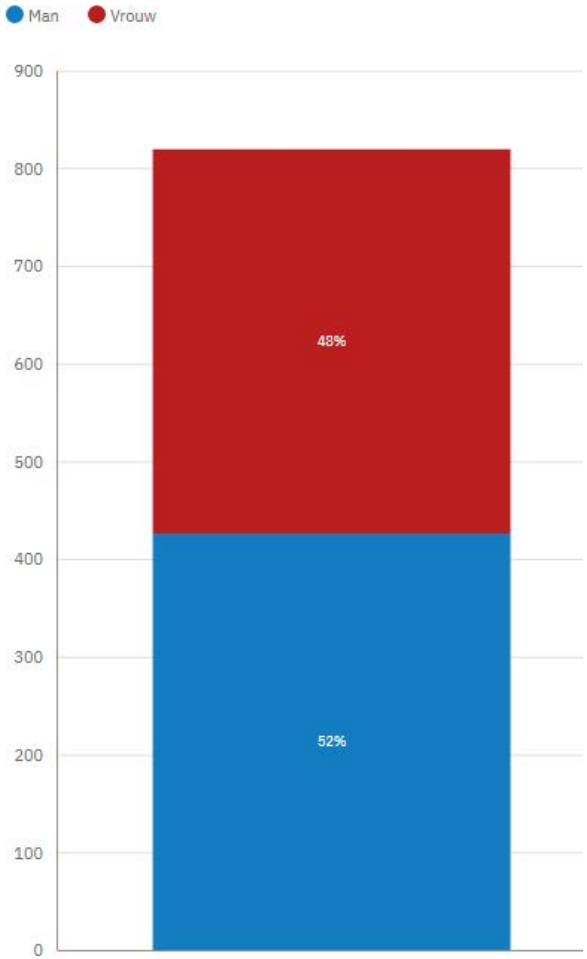
De huishoudsituatie is al jaren stabiel. Het aantal echtparen neemt heel langzaam af en heeft vaker kinderen. Bij de alleenstaanden zien we een gelijke verdeling tussen mannen en vrouwen. Als het om een alleenstaande ouder gaat, betreft het bijna altijd een vrouw. Hieronder dezelfde grafieken maar dan alleen voor jongeren (tot 27 jaar).



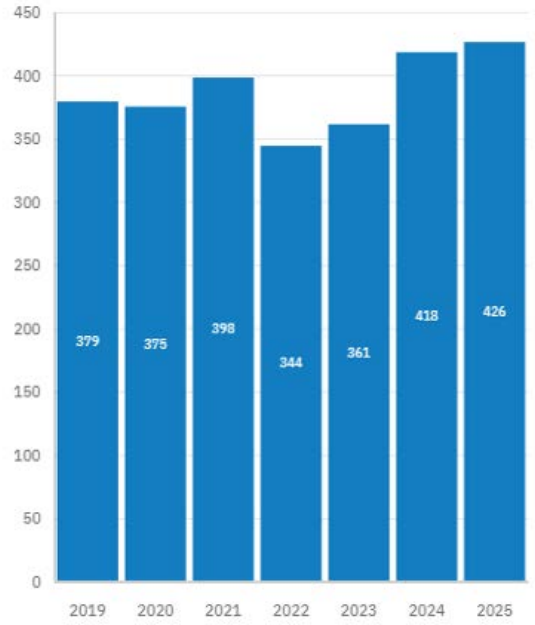
Ontwikkeling aandeel jongeren (tot 27 jaar)

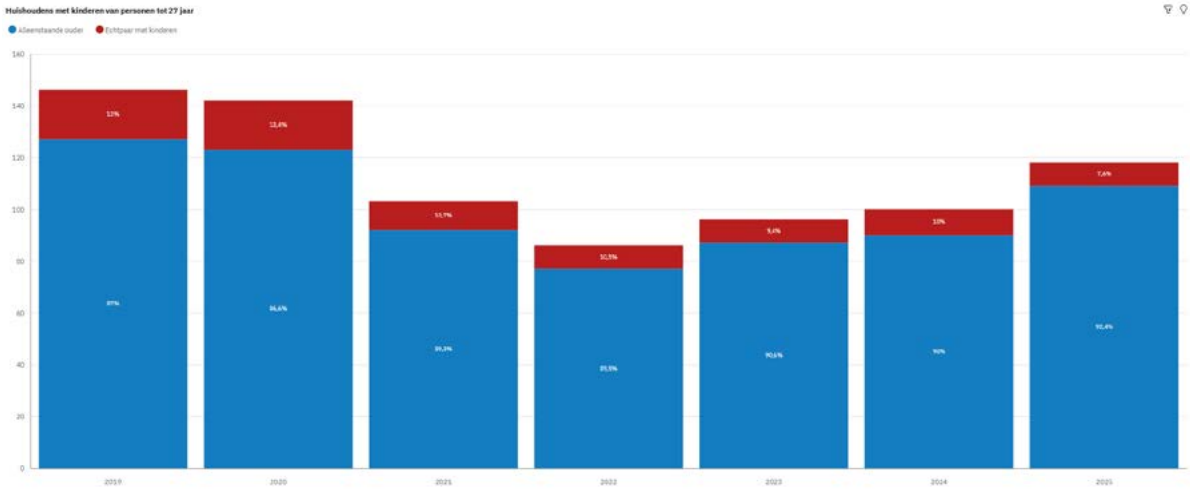


Alleenstaanden tot 27 jaar



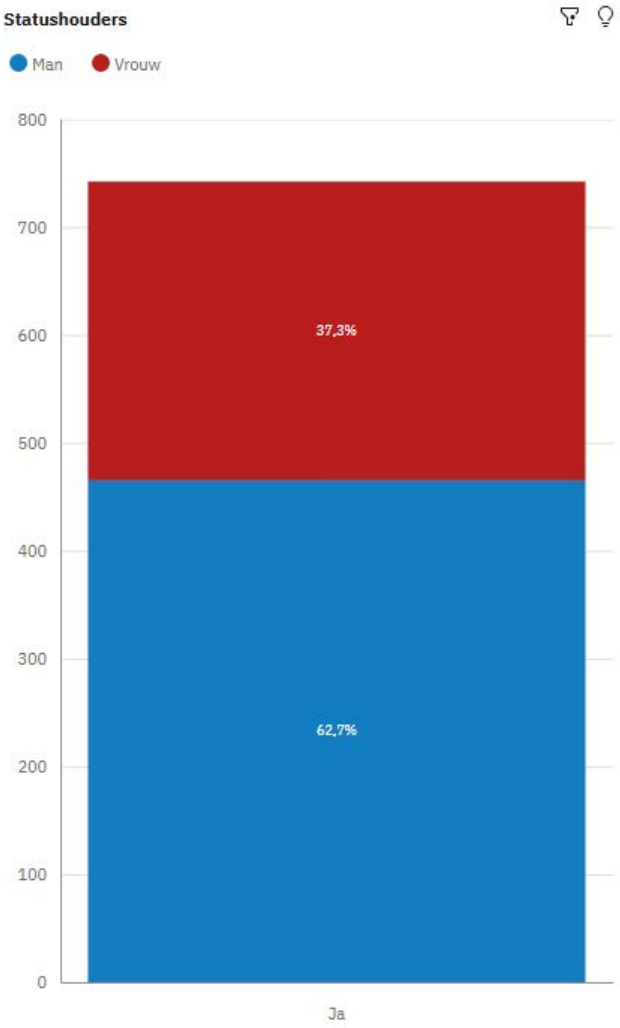
Aantal alleenstaande mannen tot 27 jaar (met of zonder kinderen)

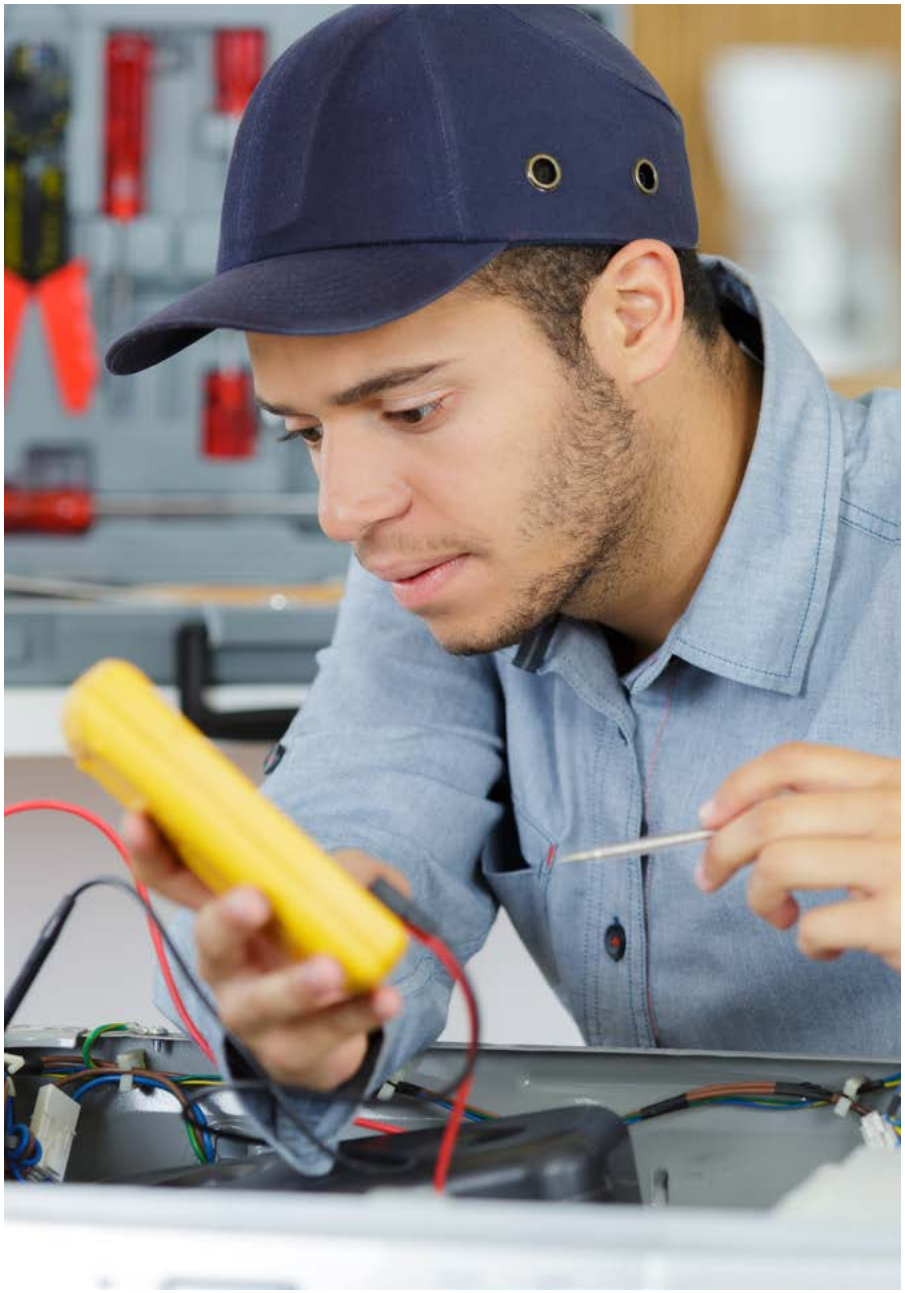




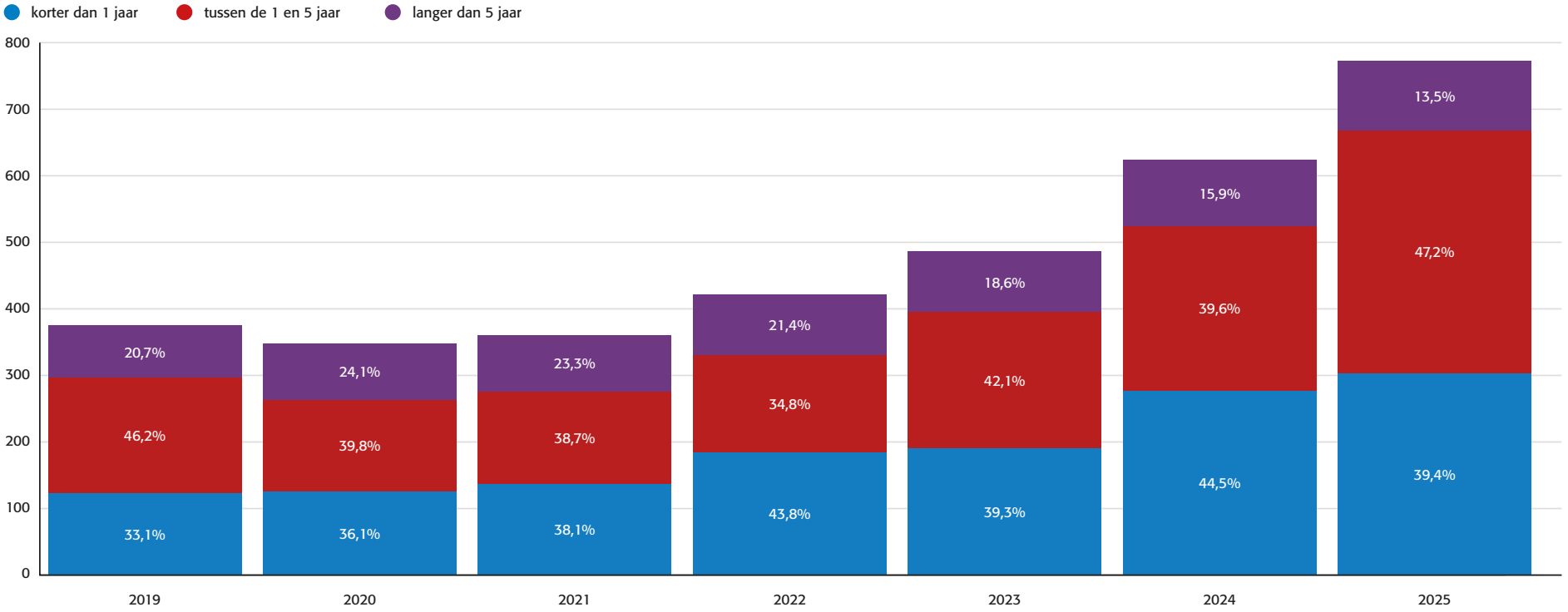
Ontwikkeling aandeel statushouders

Statushouders zijn asielmigranten die een verblijfsvergunning hebben gekregen. De groep inburgeraars is hier een deelverzameling van. Niet alle statushouders zijn namelijk inburgeringsplichtig en zodra een inburgeraar het inburgeringstraject heeft afgerond, blijft deze persoon doorgaans nog een aantal jaren statushouder.



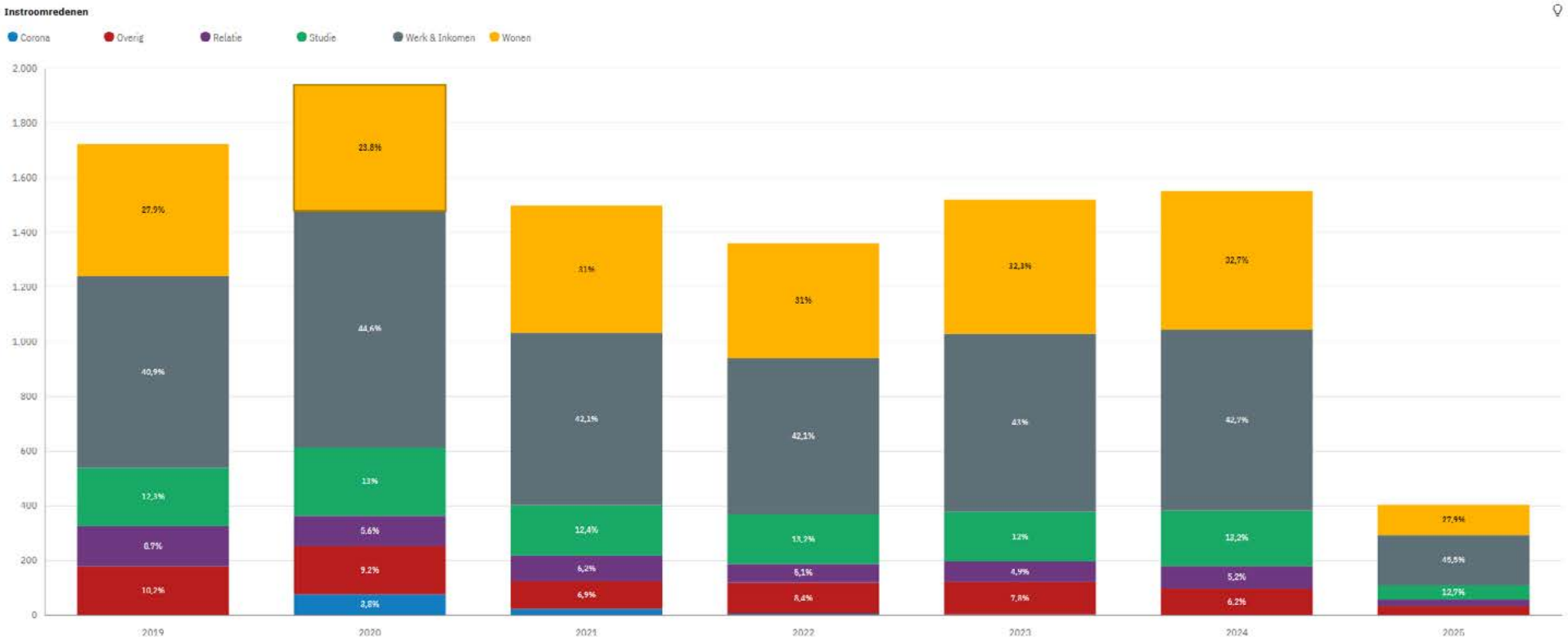


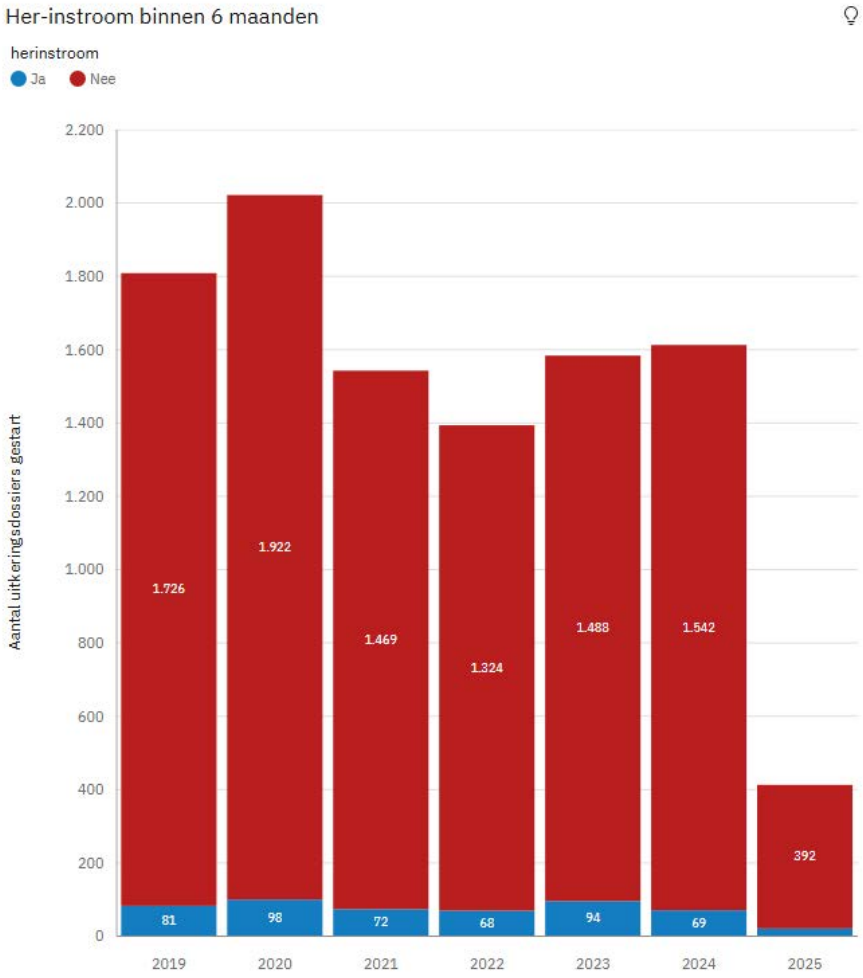
Statushouders

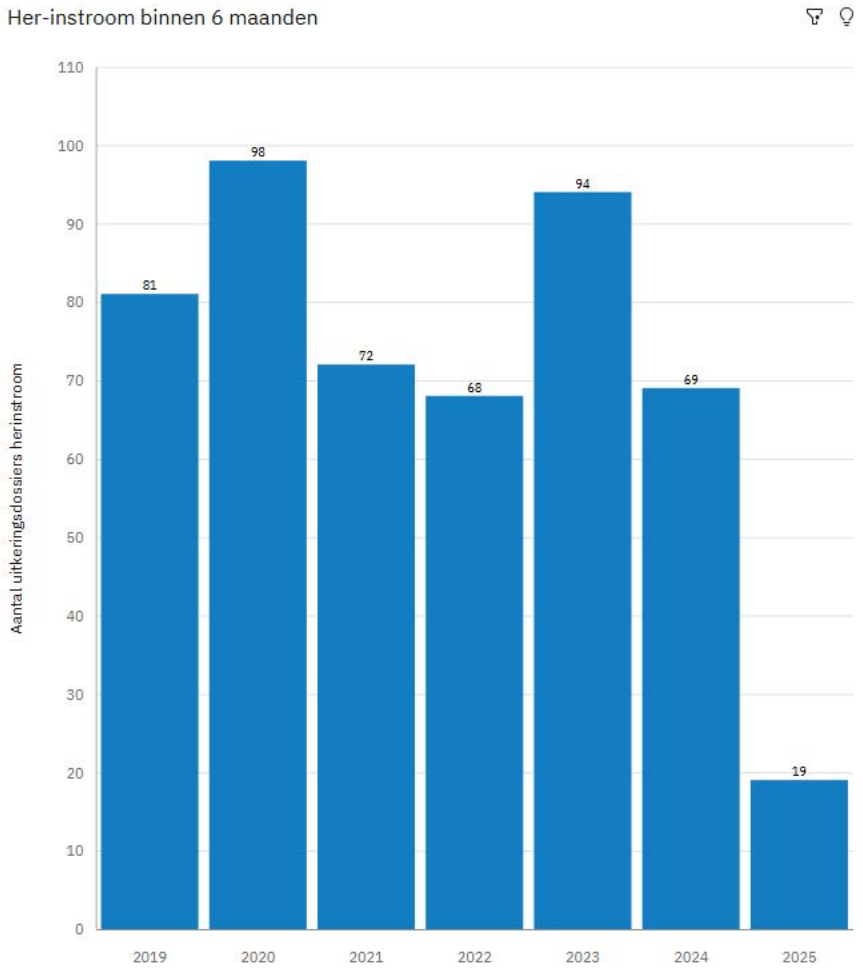


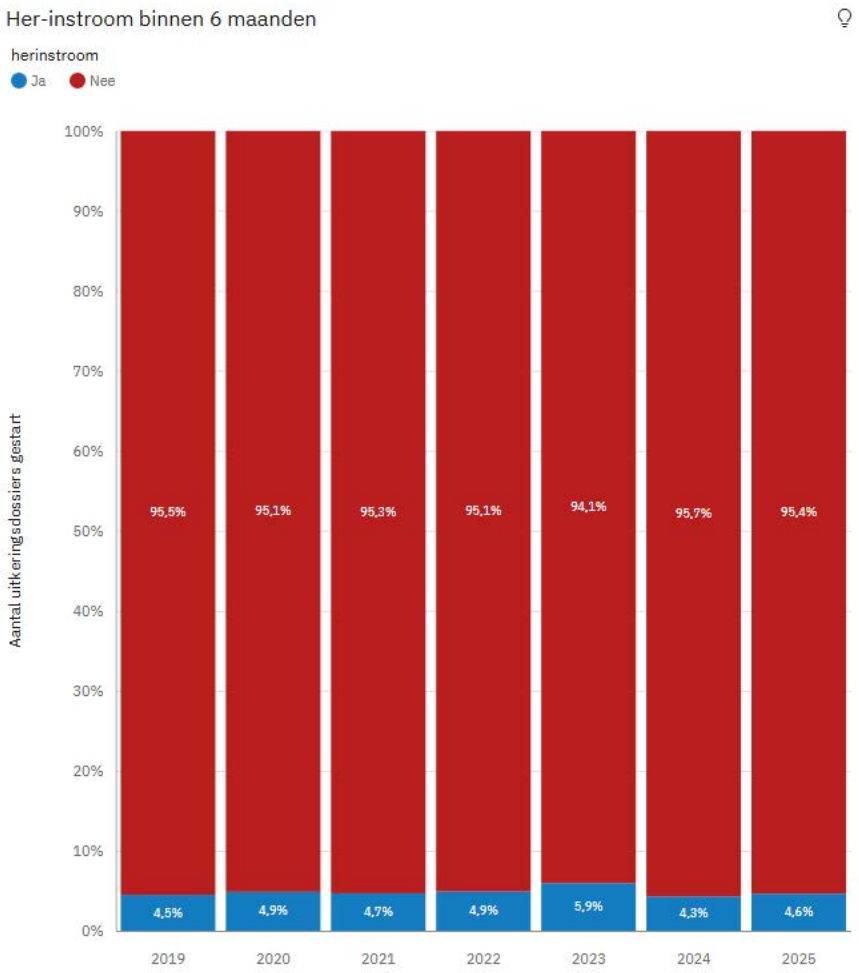
Ontwikkeling in- en uitstroom

De verhouding tussen instromers en her-instromers (binnen een half jaar na beëindiging vorige uitkering) is redelijk stabiel, met een kleine uitschieter in 2023. In dat jaar lag het aantal her-instromers in verhouding wat hoger. Dat is ook terug te zien in de absolute aantallen.




Her-instroom binnen 6 maanden
herinstroom
Ja
Nee
Aantal uitkeringsdossiers gestart
2.200
2.000
1.800
1.600
1.400
1.200
1.000
800
600
400
200
0
1.726
1.922
1.469
1.324
1.488
1.542
392
81
98
72
68
94
69
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

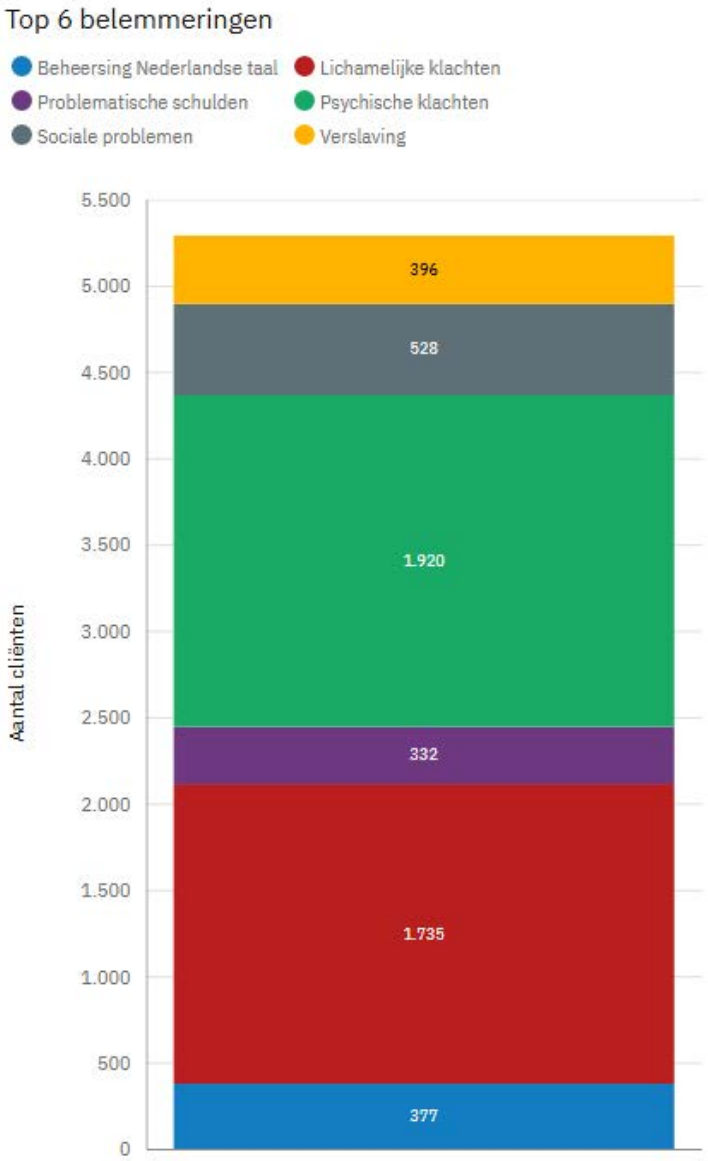

Her-instroom binnen 6 maanden
Aantal uitkeringsdossiers herinstroom
110
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
81
98
72
68
94
69
19
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025


Her-instroom binnen 6 maanden
herinstroom
Ja
Nee
Aantal uitkeringsdossiers gestart
100%
90%
80%
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
95,5%
95,1%
95,3%
95,1%
94,1%
95,7%
95,4%
4,5%
4,9%
4,7%
4,9%
5,9%
4,3%
4,6%
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

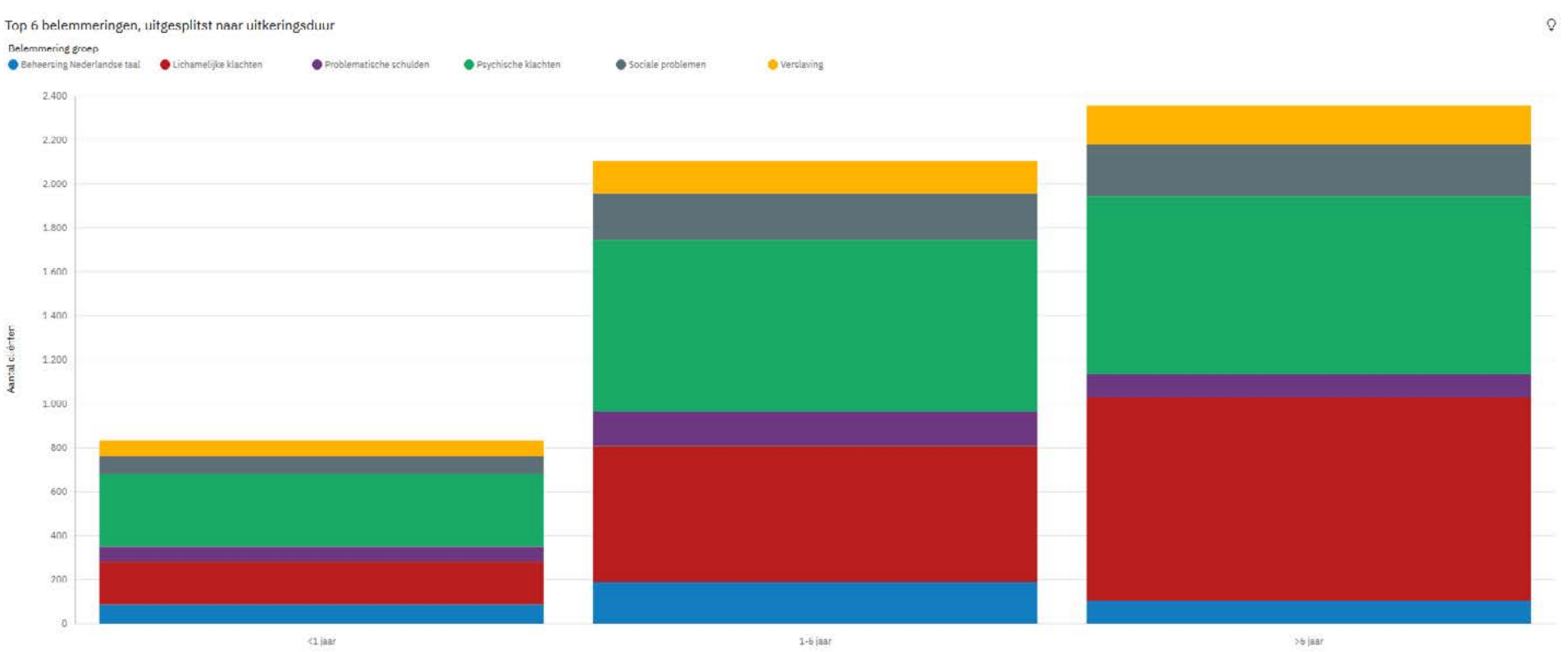



Uitstroomredenen
1.Werk
2.Scholing
3.Handhaving
4.Andere inkomsten
5.Verloop
6.Overig
Geen CDS indeling
2.200
2.000
1.800
1.600
1.400
1.200
1.000
800
600
400
200
0
2019
2020
2021
2022
2023
2024

Belemmeringen





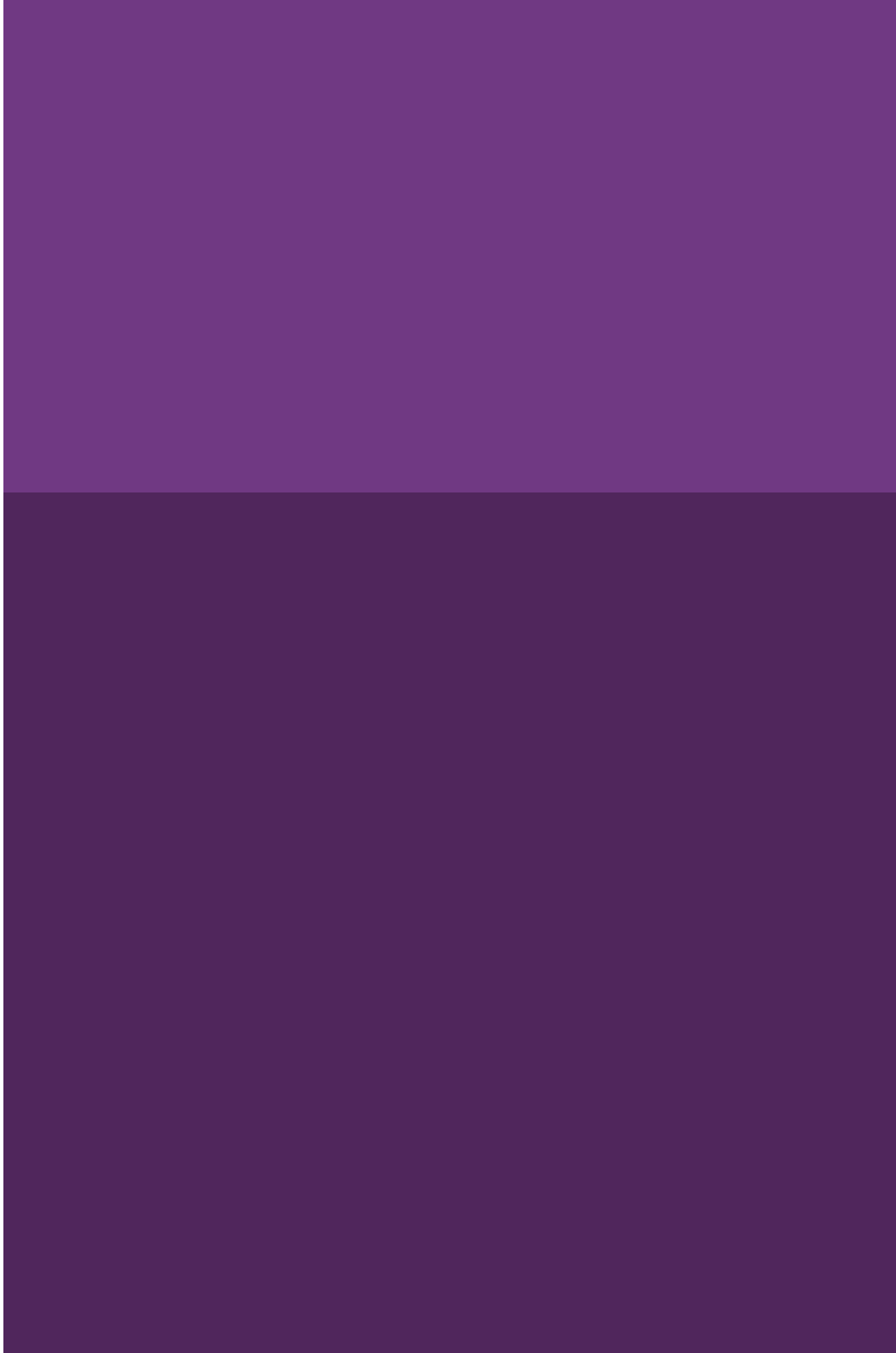

Top 6 belemmeringen, uitgesplitst naar uitkeringsduur
Belemmering groep
Beheersing Nederlandse taal
Lichamelijke klachten
Problematische schulden
Psychische klachten
Sociale problemen
Verslaving
2.400
2.200
2.000
1.800
1.600
1.400
1.200
1.000
800
600
400
200
0
<1 jaar
1-5 jaar
>5 jaar

Literatuur

In dit beleidskader wordt gebruik gemaakt van diverse literatuur om de besproken onderwerpen te onderbouwen en te verhelderen. Om de leesbaarheid te bevorderen, zijn verwijzingen naar deze bronnen niet in de hoofdtekst opgenomen, maar zijn ze verzameld in deze bijlage.

- Berenschot (2024) Rapport MKBA Loonkostensubsidie
- Fries Sociaal Planbureau (2022) Economische veerkracht van Fryslân
- Gemeente Leeuwarden (2021) Programma stedelijke vernieuwing Leeuwarden Oost
- Gemeente Leeuwarden (2022) Visie armoede en schuldhulp
- Gemeente Leeuwarden (2023) Beleidskader economische ontwikkeling 2023-2030
- Gemeente Leeuwarden (2024) Samen gezond
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2024) Probleemanalyse Participatiewet
- NHL Stenden (2025) De meerwaarde van basisbanen in de gemeente Leeuwarden
- Planbureau Fryslân (2023) Ervaringen van jongeren in Leeuwarden Oost met werken en bijstand
- Planbureau Fryslân (2023) Wonen en werken in het noorden
- Planbureau Fryslân (2023) Fries geluk staat onder druk
- Raad voor Volksgezondheid & Samenleving (2021) Machtige mensbeelden
- Raad voor Volksgezondheid & Samenleving (2024) Van overleven naar bloeien
- SER Noord Nederland (2025) Bouwen aan bestaanszekerheid: werk voor asielzoekers en statushouders op de Noordelijke arbeidsmarkt
- Sociaal Cultureel Planbureau (2022) Mensbeelden bij beleid
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2023) Een brede blik op de bijstand
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2024) Eigen regie of een duurzame arbeidsmarkt
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2024) Vertrouwen in de bijstand
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2024) Wie wil moet het kunnen
- VNG (2024) Richtinggevend kader: toegang, lokale teams en integrale dienstverlening
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2023) Gripdenken, het maatschappelijk belang van persoonlijke controle
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2024) Gripdenken, van eigen verantwoordelijkheid naar gedeelde verantwoordelijkheid





Gemeente Leeuwarden