



Evaluatie besteding POK-middelen

3^e in een reeks van drie evaluaties

Juni 2026

Inhoudsopgave

Hoofdstuk

Pagina

1. Inleiding	<u>3</u>
2. Voortgang en werkzame elementen van de beweging	<u>7</u>
3. Randvoorwaarden voor duurzame verbetering	<u>18</u>
4. Conclusies en aanbevelingen	<u>23</u>
Bijlagen	<u>30</u>



1. Inleiding

We beschrijven de achtergrond en aanleiding van de evaluatie. Ook blikken we terug op de evaluaties van 2024 en 2025 en lichten we de insteek, hoofdvraag, deelvragen en onderzoeksverantwoording van deze evaluatie toe.

Inleiding | Achtergrond en aanleiding evaluatie

De POK-middelen zijn bedoeld om de gemeentelijke dienstverlening te versterken

Op 17 december 2020 heeft de Parlementaire Onderzoekingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) haar rapport *Ongekend onrecht* aangeboden aan de Tweede Kamer¹. Hierin staat dat bij de uitvoering van de kinderopvangtoeslag de grondbeginselen van de rechtsstaat zijn geschonden. Dit leidde tot de bredere opgave om de dienstverlening van de overheid, waaronder die van gemeenten, beter te laten aansluiten bij inwoners in kwetsbare posities.

Als reactie op dit rapport heeft het kabinet vanaf 2021 tot en met 2027 € 150 miljoen per jaar (POK-middelen) vrijgemaakt voor gemeenten. Het doel van de middelen is om de gemeentelijke dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities te versterken. De middelen moeten bijdragen aan:

- extra ondersteuning aan inwoners in kwetsbare posities, vanuit een integrale aanpak van hun hulpvraag;
- betere toegang tot het sociaal domein, zodat ook deze doelgroep de noodzakelijke dienstverlening en ondersteuning krijgt;
- een sterkere preventieve aanpak, om afglijden van enkelvoudige hulpvragen naar multiproblematiek te voorkomen;
- versterking van de rechtspositie van minder zelfredzame inwoners, zodat ook zij de ondersteuning, hulp en behandeling krijgen waar ze recht op hebben.

Verstrekking verloopt via het Gemeentefonds

De POK-middelen worden grotendeels ongeoormerkt aan gemeenten verstrekt via een storting in het Gemeentefonds. Een deel van de middelen loopt via een decentralisatieuitkering naar regionale centrumgemeenten.

Actielijnen geven richting aan de inzet van POK-middelen

Omdat de POK-middelen via het Gemeentefonds aan de gemeenten zijn verstrekt, is voor de besteding hiervan geen verantwoordingskader opgesteld. In de ledenbrief van de VNG uit december 2021 worden wel acht actielijnen genoemd voor de inzet van deze middelen.^{1,2} Deze actielijnen geven richting aan de besteding, waarbij gemeenten ruimte houden om eigen keuzes te maken die passen bij hun lokale context.

De eerste zeven actielijnen zijn inhoudelijk van aard; hierbinnen vinden activiteiten plaats, deels aangestuurd vanuit bestaande landelijke programma's. De achtste actielijn is het gemeentelijke ondersteuningsprogramma, dat is belegd bij de VNG. De financiële verdeling van de actielijnen is opgenomen in de bijlage.

Over de driejarige evaluatie

Onderzoeks- en adviesbureau Andersson Elffers Felix (AEF) is door de VNG gevraagd om in 2024, 2025 en 2026 de evaluatie uit te voeren van de besteding van de POK-middelen door gemeenten en de eventuele effecten hiervan op inwoners. Het doel van deze evaluaties was tweeledig:

1. **Doelmatigheid en doeltreffendheid van de besteding.** Sluit de besteding van de POK-middelen aan op de gestelde bestedingsdoelen, zoals hiervoor genoemd? Zijn de huidige actielijnen passend voor de doelstelling of moeten deze aangepast worden voor het vervolg?
2. **Wijze van besteding en ervaringen hiermee.** Wat doen de gemeenten ter versterking van de dienstverlening en hoe wordt dit ervaren? Wat voor activiteiten zijn er uitgevoerd en hoe kunnen gemeenten onderling van elkaar leren?

Om te kunnen beoordelen of en hoe de toekenning van de middelen na 2027 kan worden voortgezet is door de fondsbeheerders als voorwaarde gesteld dat uiterlijk in 2027 een evaluatie van de inzet van de middelen is afgerond. De tussentijdse evaluaties zijn bedoeld om te leren over wat wel en niet werkt en hoe de middelen het beste kunnen worden ingezet.

¹ [Eindverslag parlementaire onderzoekingscommissie kinderopvangtoeslag, 2020](#); ² [Versterking gemeentelijke dienstverlening naar](#)

² [aanleiding van de Parlementaire Onderzoekingscommissie Kinderopvangtoeslag \(POK\), 2021](#)

Inleiding | Terugblik evaluatie 2024 en 2025

Terugblik evaluatie 2024 en 2025

De evaluatie van 2024 gaf vooral inzicht in de verdeling van de middelen, de besteding ervan en de ervaringen van gemeenten daarmee. In 2025 is nadrukkelijker gekeken naar de bredere beweging: zijn gemeenten op de goede weg in het verbeteren van hun dienstverlening aan inwoners in een kwetsbare positie, en in hoeverre dragen de POK-middelen daaraan bij? De evaluatie keek daarbij zowel naar de voortgang op de actielijnen als naar de ontwikkeling op de algehele beweging richting betere dienstverlening.

De evaluatie van 2025 liet zien dat gemeenten op onderdelen voortgang boeken. Er zijn nieuwe initiatieven ontstaan, integrale vormen van dienstverlening worden vaker toegepast en het contact tussen inwoners en professionals is op verschillende plekken versterkt. Deze beweging is echter nog niet overal duurzaam verankerd. Binnen meerdere actielijnen bestonden zorgen over structurele borging, organisatorische inbedding en de continuïteit van verbeteringen. Ook was de bijdrage van de POK-middelen lastig afzonderlijk vast te stellen, omdat deze vaak samenvallen met andere ontwikkelingen, middelen en lokale keuzes.

Voortgang na de aanbevelingen

De aanbevelingen uit 2024 zijn in de evaluatie van 2025 grotendeels herbevestigd. Er bleef grote behoefte bestaan aan tijdige duidelijkheid over de verdeling van de middelen tot en met 2027 en daarna, zodat gemeenten bestaande en nieuwe initiatieven kunnen voortzetten.

Ook is wederom het belang benoemd van de heroverweging hoe het rijk inzicht wil verkrijgen in de besteding van ongeoormerkte middelen, of ervoor te zorgen dat middelen herkenbaar gelabeld zijn. Daarnaast bevestigt de evaluatie het belang van ondersteuning door de VNG bij kennisuitwisseling tussen gemeenten en van een lokale inzet waarbij gemeenten samen met formele en informele partners bepalen wat nodig is voor de meest kwetsbare inwoners.

Hiernaast staat een overzicht van de aanbevelingen uit 2024 en 2025.

Voortgang POK-middelen

Aan het rijk:

- Schep op korte termijn duidelijkheid over de uitkering en verdeling van de middelen voor de jaren t/m 2027 en daarna, zodat gemeenten deze tijdig kunnen inzetten voor bestaande of nieuwe initiatieven.
- Heroverweeg de wijze waarop inzicht wordt verkregen wanneer middelen ongeoormerkt worden uitgekeerd, of zorg ervoor dat middelen herkenbaar gelabeld zijn.

Aan de VNG:

- Ondersteun gemeenten in het leren van en met elkaar, zodat zij beter weten wat effectief is in het verbeteren van de dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities.

Aan gemeenten:

- Betrek de informele en formele partners uit het sociaal domein meer. Door samen een lokale probleemanalyse op te stellen en vandaar uit een samenhangende gezamenlijke visie te maken wat er lokaal nodig is aan ondersteuning voor de meest kwetsbare inwoners. Zet de (POK-)middelen op basis van deze bevindingen in.
- Zorg ervoor dat de inzet van POK-middelen zo gericht is dat juist meest kwetsbare burgers er profijt van hebben

Toekomstige regelingen

Aan het rijk en de VNG:

- Beperk de hoeveelheid actielijnen voor een Algemene Uitkering. Geef bestedingsdoelen met handvatten en voorbeelden. Benoem alleen specifieke actielijnen wanneer deze worden gecoördineerd vanuit een landelijk ondersteuningsprogramma; deze zijn dan gemakkelijker te stimuleren en te monitoren.
- Geef een beperkte set aan richtlijnen mee: bijv. 'integraal werken'. Dit geeft richting, maar ook vooral ruimte. De richtlijnen zijn dan niet bedoeld om te inspireren, maar vooral om makkelijker intern te claimen.

Inleiding | Insteek en onderzoekverantwoording evaluatie 2026

Insteek evaluatie 2026

De evaluatie van 2026 bouwt voort op de inzichten uit de evaluaties van 2024 en 2025. Uit deze evaluaties blijkt dat het niet goed mogelijk is de effecten van de inzet van de POK-middelen objectief vast te stellen. Het werkveld is divers, ontwikkelingen lopen door en bovenal: effecten zijn niet te isoleren. Zij zijn verweven met andere programma's en middelen. Het meten van de doelmatigheid en doeltreffendheid van de middelen in 'klassieke' zin is hiermee niet mogelijk gebleken. Tegelijkertijd zal na 2026 besloten worden of de POK-middelen voldoende effectief zijn om ook op langere termijn te verstrekken aan gemeenten. Om hier een gegrond besluit op te nemen heeft het Ministerie van Financiën onderbouwing nodig. Voor deze derde evaluatie is daarom als insteek gekozen om inzichtelijk te maken waar de beweging stevig genoeg staat en welke randvoorwaarden cruciaal zijn om duurzame verbetering van de dienstverlening te realiseren, zowel per actielijn als overkoepelend. Dit leidt tot de volgende hoofd- en deelvragen voor deze evaluatie:

Hoofdvraag:

Is de beweging naar betere dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities stevig genoeg verankerd, en ontbreken er nog cruciale voorwaarden om duurzame resultaten voor inwoners te bereiken?

Deelvragen:

1. Welke werkzame elementen zien we per actielijn en overkoepelend?
2. Welke randvoorwaarden voor duurzame verbetering komen hieruit overkoepelend naar voren en welke cruciale voorwaarden ontbreken om tot duurzaam succes te komen?
3. Wat betekent dit voor rijk, VNG, gemeenten en ketenpartners voor de periode na 2027 als zij de beweging verder willen brengen?

Onderzoeksverantwoording

Dit onderzoek omvatte zowel kwalitatieve als kwantitatieve methoden die elkaar onderling aanvulden. We hebben op verschillende manieren informatie verzameld:

Documentenanalyse: We hebben actuele beleidsontwikkelingen, recente actielijnrapportages en andere relevante documentatie geanalyseerd.

Interviews: We hebben gesproken met programma- en projectleiders van de actielijnen die te maken hebben met de gemeentelijke dienstverlening aan inwoners in kwetsbare positie.

Input via regioadviseurs van het Platform Sociaal Domein (PSD): Regioadviseurs hebben een vragenlijst beantwoord over de beweging en ontwikkelingen die zij zien bij de gemeenten in hun regio.

Reflectiesessie: We hebben een sessie georganiseerd met gemeentelijk vertegenwoordigers en andere stakeholders om te reflecteren op wat werkte, welke randvoorwaarden essentieel waren en welke borgingsvragen speelden.

Bestuurlijke gesprekken: We hebben bestuurlijke gesprekken gevoerd met wethouders van verschillende gemeenten om hun reflecties op de voortgang en borging van de beweging en betekenis van de POK-middelen voor de lokale uitvoeringspraktijk op te halen.

Toetsingsessie: We hebben met de begeleidingscommissie de voorlopige bevindingen per actielijn en de overkoepelende betekenis daarvan voor de periode na 2027 getoetst.

Op basis van de verzamelde informatie hebben we een beeld geschetst van de ontwikkelingen bij en ervaringen van gemeenten. Door het ontbreken van objectieve (landelijke) verantwoordingsinformatie en de relatief beperkte deelname van gemeenten aan het onderzoek kunnen we echter geen representatief beeld geven van de inzet en resultaten van gemeenten in de volle breedte. Tegelijkertijd zien we dat de inzichten uit de verschillende bronnen sterk met elkaar overeenkomen. Daarom kunnen we, ondanks de beperkte representativiteit van het beschikbare materiaal, met voldoende vertrouwen conclusies trekken over de werkzame elementen en randvoorwaarden voor duurzame verbetering.

A hand holding a glowing lightbulb against a sunset background. The lightbulb is illuminated from within, casting a warm glow. The background is a soft gradient of orange and yellow, suggesting a sunset or sunrise. The hand is positioned in the lower right quadrant of the frame, with the fingers gently gripping the base of the bulb. The overall mood is one of inspiration and hope.

2. Voortgang en werkzame elementen van de beweging

In dit hoofdstuk staat de beweging naar betere dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities centraal. We beschrijven welke werkzame elementen uit de evaluatie naar voren komen, hoe deze in de praktijk vorm krijgen, en waarom deze bijdragen aan meer integrale, toegankelijke en mensgerichte dienstverlening.

Voortgang van de beweging

In dit hoofdstuk ligt de focus op de beantwoording van de eerste onderzoeksvraag: welke werkzame elementen zien we terug in de beweging naar een betere dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities? In de eerdere twee evaluaties stond hierbij de voortgang op de verschillende actielijnen centraal. In deze evaluatie laten we dit deels los en vormt de overkoepelende beweging naar een betere dienstverlening voor kwetsbare inwoners het uitgangspunt, conform het doel van de POK-middelen.

Wel zijn we dit onderzoek gestart met het in kaart brengen van de ontwikkelingen op de acht actielijnen afzonderlijk. Op de volgende pagina staan de uitkomsten per actielijn in één overzicht samengevat. De uitgebreidere uitwerking hiervan is opgenomen in de [bijlage](#).

Per actielijn beschrijven we beknopt welke resultaten zichtbaar zijn, welke rol de POK-middelen daarin hebben gespeeld, welke werkzame elementen naar voren komen en welke aandachtspunten daarbij gelden.












Op basis van deze bevindingen en reflectieve gesprekken met betrokkenen zijn we vervolgens tot overkoepelende werkzame elementen gekomen. Dit zijn patronen die steeds terugkeren in aanpakken die bijdragen aan betere dienstverlening en waar dus de kern lijkt te liggen van wat werkt. Deze werkzame elementen beschrijven we vanaf pagina 10.

De gerapporteerde aandachtspunten bij de actielijnen raken aan de randvoorwaarden voor duurzame borging en voortzetting van de beweging, hier gaan we in hoofdstuk 3 nader op in.



Klik voor de gedetailleerde bevindingen op de links in de actielijnen

Overzicht van de actielijnen

	 Resultaten	 Rol van POK-middelen	 Werkzame elementen	 Aandachtspunten
 1 <u>Digitale overheid</u>	<ul style="list-style-type: none"> Landelijk dekkend netwerk van IDO's opgebouwd Inhoudelijke verbetering naar sterker lokaal systeem 	<ul style="list-style-type: none"> Aanjaagfunctie: opbouwen, uitbreiden en professionaliseren van IDO-dienstverlening Ondersteuning voor inwoners organiseren en gemeentelijke regierol versterken 	<ul style="list-style-type: none"> Lokale nabijheid Menselijke en praktische ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> Positionering van IDO's binnen breder dienstverleningslandschap; afbakening tussen IDO's en overheidsbrede loketten
 2 <u>Robuuste rechtsbescherming</u>	<ul style="list-style-type: none"> Rechtsbescherming staat zichtbaarder op de gemeentelijke agenda Sociaaljuridische kaart gelanceerd; meer hulpmiddelen beschikbaar 	<ul style="list-style-type: none"> Extra capaciteit sociaal raadslieden, scholing, onderzoek en netwerkvorming mogelijk; Impuls aan nieuwe lokale en regionale initiatieven 	<ul style="list-style-type: none"> Betere vindbaarheid van aanbod; Betere samenwerking en kennisdeling tussen gemeenten en partners 	<ul style="list-style-type: none"> Grote variatie tussen gemeenten Tijdelijke middelen bemoeilijken duurzame opbouw van capaciteit en kwaliteit; Beweging nog erg kwetsbaar en leunend op tijdelijke middelen en capaciteit
 3 <u>Leervermogen aanpak kwetsbare wijken</u>	<ul style="list-style-type: none"> Beoogd: versterking van systeemleren en lerend vermogen bij gemeenten Concrete resultaten zijn beperkt zichtbaar; actielijn heeft geen concrete invulling gekregen 	<ul style="list-style-type: none"> Niet inzichtelijk of POK-middelen hebben bijgedragen aan het versterken van het leervermogen van gemeenten 	<ul style="list-style-type: none"> Geen duidelijke werkzame elementen vast te stellen 	<ul style="list-style-type: none"> Middelen zijn zonder kader, nadere toelichting of ondersteuning aan gemeenten verstrekt Geen opvolging gegeven aan oorspronkelijke plannen
 4 <u>Versterking wijkteams en Integraal werken</u>	<ul style="list-style-type: none"> Versterkte wijkteams, laagdrempelige spreekuren, multidisciplinaire samenwerking; bredere toegang en integrale casusregie ontwikkeld 	<ul style="list-style-type: none"> Ruimte voor extra fte, wijkgerichte ondersteuning, casuïstiekbesprekingen, coaching en ontwikkeling van methodieken 	<ul style="list-style-type: none"> Multidisciplinaire samenwerking; Brede intake en vaste regie; Leren vanuit praktijk 	<ul style="list-style-type: none"> Grote variatie tussen gemeenten structurele borging kwetsbaar; onduidelijkheid over mandaat, regie, privacy en gegevensdeling belemmert integraal werken
 6 <u>Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming</u>	<ul style="list-style-type: none"> Werkwijze van Toekomstscenario verspreid naar 10 proeftuinen & 36 regio's, meer huishoudens bereikt; gezinnen en professionals zijn overwegend positief over de nieuwe aanpak 	<ul style="list-style-type: none"> Extra projectleiders, proeftuinen en eerste ontwikkeling van de werkwijze; experimenteren en leren mogelijk 	<ul style="list-style-type: none"> Vast contactpersoon of duo; gezinsgerichte analyse; integraal systeem- en mensgericht werken; sterke leerstructuur via monitoring en actieonderzoek 	<ul style="list-style-type: none"> Wetgeving en stelsel bewegen nog onvoldoende mee; Structurele transitiefinanciering ontbreekt
 7 <u>(Hoog)risicovol verward gedrag</u>	<ul style="list-style-type: none"> Levensloopaanpak actief in 30 regio's; procesregie en regionale samenwerking versterkt; coördinatiepunt ingericht 	<ul style="list-style-type: none"> Procesregisseurs bij ZVH'en; Regionale regie, coördinatie en expertiseopbouw 	<ul style="list-style-type: none"> Langdurige regie op complexe casuïstiek; Samenwerking tussen zorg, veiligheid, gemeenten en wonen; ZVH'en als kennisknooppunt en verbinder 	<ul style="list-style-type: none"> Tekort aan passende woonzorgplekken; Structurele financiering van Levensloopaanpak en ZVH'en nog niet zeker
 8 <u>Ondersteuningsprogramma</u>	<ul style="list-style-type: none"> Ondersteuning via regioadviseurs, leertrajecten, visueleren en kennisproducten is verbreed; methodieken zijn verder ontwikkeld en geborgd 	<ul style="list-style-type: none"> Regioadviseurs, leerinterventies, kennisontwikkeling en netwerkvorming 	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten op lokale context; Intensieve leertrajecten; combinatie van kennis, dialoog en praktijkgerichte ondersteuning; sterke netwerkfunctie 	<ul style="list-style-type: none"> Borging van financiering blijft kwetsbaar; zonder duidelijkheid hierover risico dat opgebouwde netwerken, kennis en ondersteuning onder druk komen te staan.

Werkzame elementen voor een betere dienstverlening

Hoewel de actielijnen inhoudelijk sterk van elkaar verschillen, blijken de werkzame elementen verrassend veel overeenkomsten te vertonen. De figuur hiernaast brengt deze werkzame elementen samen. Ze zijn gebaseerd op de bevindingen uit de analyse van de afzonderlijke actielijnen en de overkoepelende reflecties die zijn opgehaald tijdens de reflectiesessie met gemeentelijke vertegenwoordigers en in gesprekken met gemeentelijke bestuurders. Daarmee laat de figuur zien wat binnen specifieke actielijnen goed werkt en ook welke bredere patronen betrokkenen herkennen in de beweging naar dienstverlening dicht bij inwoners. Het gaat om elementen die volgens betrokkenen tot nu toe van toegevoegde waarde zijn geweest bij het versterken van de toegankelijkheid, integraliteit en nabijheid van de gemeentelijke dienstverlening.

In de hiernavolgende pagina's lichten we elk werkzaam element nader toe: wat betekent dit concreet en waarom werkt dit in de praktijk?





1

1. Integraal en systemisch werken

Wat zien we concreet?

We zien dat ondersteuning vaker wordt ingericht vanuit de samenhang in het leven van inwoners, in plaats van vanuit losse loketten of afzonderlijke problemen. In het Toekomstscenario gebeurt dat bijvoorbeeld via een gezinsgerichte aanpak, met één vaste contactpersoon of duo en een bredere analyse van wat er binnen een gezin speelt. In de Levensloopaanpak zien we iets vergelijkbaars: daar wordt gewerkt met langdurige regie rond mensen met complexe problematiek op meerdere leefgebieden. Ook bij gemeenten zien we dit terug in de werkwijze van bijvoorbeeld wijkteams, met brede intakes, gezamenlijke plannen en werkwijzen die uitgaan van één huishouden of gezin in plaats van één afzonderlijke hulpvraag.

Waarom werkt dit?

De problemen waar inwoners in een kwetsbare positie mee te maken krijgen, zijn vaak complex en hangen met elkaar samen. Een financiële vraag staat bijvoorbeeld niet los van stress, gezondheid, opvoeding of wonen. Door die samenhang als vertrekpunt te nemen, sluit de ondersteuning beter aan op de leefwereld van inwoners en wordt de kans kleiner dat alleen symptomen worden aangepakt. Een integrale blik maakt het bovendien makkelijker om signalen vroeg te herkennen en preventief te handelen, voordat problemen zich opstapelen of zwaarder worden. Continuïteit in de regie helpt daarbij om overzicht vast te houden, vertrouwen op te bouwen en te voorkomen dat inwoners telkens opnieuw hun verhaal moeten doen. Dat vergroot de kans op duurzamere oplossingen.



Voorbeelden uit de praktijk

In **Amsterdam** zie je dit terug in de samenwerking tussen buurtteams en het Ouder- en Kindteam, onder meer in de DUO-aanpak, waarbij opvoedvraagstukken en bestaanszekerheid in samenhang worden opgepakt. Ook de Amsterdamse Maatwerkmethode en het Doorbraakteam zijn hierop gericht: niet werken vanuit losse loketten, maar vanuit de leefwereld en de samenhang van problemen van inwoners.

In **Eemsdelta** is bewust gekozen voor een meer integrale inrichting van de dienstverlening. Gezinnen die zijn geraakt door de toeslagenaffaire kregen een casemanager die overzicht houdt op verschillende hulpvragen tegelijk. Ook voor inwoners met schulden is één loket beschikbaar van waaruit lijnen worden gelegd met andere organisaties, zodat mensen niet verdwalen tussen verschillende instanties.



2

2. Nabijheid en laagdrempelige toegang

Wat zien we concreet?

We zien dat dienstverlening dichterbij inwoners wordt georganiseerd en beter toegankelijk is. Gemeenten zetten daarvoor onder meer buurtteams, sociaal raadslieden, werkwinkels, spreekuren en ontmoetingsplekken in. In actielijn 1 is bijvoorbeeld een landelijk dekkend netwerk van IDO's gevormd op vertrouwde locaties zoals bibliotheken en wijkcentra. Ook in de bredere gemeentelijke praktijk zien we wijkgerichte aanwezigheid, vindplaatsgericht werken en huisbezoeken. Daarnaast wordt de toegang vaker versterkt via lokale teams die nauw samenwerken met huisartsen, scholen en welzijn, zodat problemen eerder worden gesignaleerd of kunnen worden voorkomen en inwoners sneller passende ondersteuning krijgen.

Waarom werkt dit?

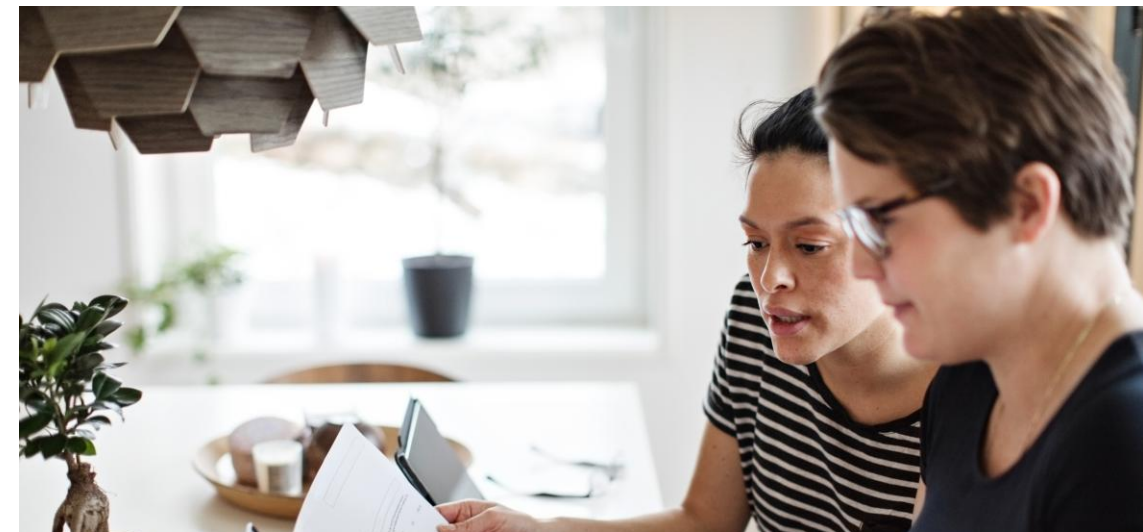
Deze manier van werken verlaagt de drempel voor inwoners die niet snel zelf hulp zoeken of moeite hebben om hun weg in het systeem te vinden. Nabijheid maakt eerder signaleren mogelijk, voorkomt dat mensen van het kastje naar de muur worden gestuurd en vergroot de kans dat hulpvragen in een vroeg stadium worden opgepakt. Ook versterkt het vertrouwen: inwoners ervaren de overheid minder als afstandelijk systeem en meer als een plek waar daadwerkelijk iemand bereikbaar en behulpzaam is.

Voorbeelden uit de praktijk

In **Almere** zijn met POK-middelen financiële huizen in de wijk gerealiseerd. Daar worden wekelijkse inloopsprekuren gehouden waar inwoners zonder hoge drempel terecht kunnen met vragen over geld, administratie en schulden. Hier krijgen inwoners direct advies of hulp of worden zij sneller naar de juiste ondersteuning geleid.

De gemeente **Doetinchem** zette de POK-middelen in voor het investeren in sociaal raadslieden, waardoor extra spreekuren konden worden gestart. Er kwam ook ruimte om een gezamenlijk spreekuur met het notariaat op te zetten. Zo werd de ondersteuning zichtbaarder en eenvoudiger bereikbaar voor inwoners met vragen over geld, rechten en regelingen.

Gemeente **Haarlem** heeft de POK-middelen onder meer geïnvesteerd in coaches vanuit het Centrum voor Jeugd en Gezin. Deze hebben in kaart gebracht welke preventieve voorzieningen in de wijk beschikbaar zijn, hoe vindbaar en benutbaar deze zijn en waar overlap of lacunes bestaan. Dit heeft geleid tot een gedeelde sociale kaart voor onderwijs en samenwerkingspartners. Daarmee is het lokale aanbod beter inzichtelijk gemaakt en kunnen inwoners en professionals laagdrempeliger de juiste ondersteuning in de wijk vinden.





3

3. Ruimte voor maatwerk en professionele handelingsruimte

Wat zien we concreet?

In verschillende gemeenten zien we dat professionals meer ruimte krijgen om te doen wat nodig is. Dat gebeurt onder meer via de Doorbraakmethode, informele oplossingen vóór formele procedures en ruimte om af te wijken van standaard-routes wanneer de situatie van een inwoner daarom vraagt. Hierbij helpt het dat de POK-middelen relatief vrij besteedbaar zijn zonder strak afgebakende bestedingsdoelen en verantwoordingsvereisten zoals bij een SPUK. Juist die beleidsvrijheid maakt het mogelijk om 'tussenruimte' te creëren: niet alles vooraf dichtregelen, maar ruimte te laten voor professionele afweging, lokale oplossingen en maatwerk in de uitvoering.

Waarom werkt dit?

Complexe situaties vragen om flexibiliteit in de uitvoering. Standaardprocedures zijn vaak onvoldoende voor inwoners met gestapelde problemen of een uitzonderlijke situatie. Professionele handelingsruimte maakt het mogelijk om beter aan te sluiten bij de leefwereld van inwoners, sneller te handelen en bureaucratische vertraging te verminderen. Het versterkt ook het vakmanschap en eigenaarschap van de professionals. Voorwaarde is wel dat zij niet alle verantwoordelijkheid zelf hoeven te dragen. Ruimte werkt het best binnen heldere kaders, met duidelijke mandaten, steun vanuit de organisatie en gedeelde verantwoordelijkheid.

Voorbeelden uit de praktijk

In **Apeldoorn** kregen consulenten meer ruimte om bijvoorbeeld via de doorbraakmethoden maatwerk te leveren wanneer standaardroutes niet passend zijn. Deze aanpak werkt vooral als professionals echt de ruimte krijgen om te luisteren, signalen op te pakken en te handelen op basis van wat in de situatie van inwoners nodig is.

Ook in **'s-Hertogenbosch** is met POK-middelen een doorbraaktafel ingericht. Professionals uit verschillende vakgebieden pakken daar complexe casussen samen op en zoeken oplossingen die buiten de gebruikelijke paden kunnen liggen. Om dat mogelijk te maken zijn een doorbreker op inhoud en een voorzitter op proces gefinancierd, plus tijd van professionals om hier echt aan mee te doen.



"Juist flexibiliteit maakt het mogelijk om aan te sluiten bij wat inwoners echt nodig hebben" - deelnemer reflectiesessie



4. Samenwerking tussen domeinen en organisaties

Wat zien we concreet?

We zien versterkte samenwerking terug op verschillende manieren, zoals de vorming van multidisciplinaire teams, domeinoverstijgende casuïstiektafels en het organiseren van warmere overdrachten, zodat inwoners niet meer per loket of beleidsdomein worden benaderd maar vanuit één samenhangende aanpak. Vanuit de POK-middelen is extra capaciteit ingezet om professionals elkaar beter te laten kennen, beter te laten doorverwijzen en gezamenlijke werkwijzen te verankeren.

Er is hierbij ook ingezet op versterkte samenwerking over de gemeentegrenzen heen. In de proeftuinen van het Toekomstscenario werken regio's met een systeem- en mensgerichte aanpak rond gezinnen. En vanuit de Levensloop-aanpak werken gemeenten, Zorg- en Veiligheidshuizen, politie, GGZ en andere partners in een veiligheidsregio samen rond mensen met complexe problematiek op het grensvlak van zorg en veiligheid. Bij beide aanpakken loopt de verdeling van de middelen en de coördinatie via de centrumgemeenten.

Waarom werkt dit?

Problemen van inwoners beperken zich meestal niet tot één domein of organisatie. Door beter samen te werken, kunnen signalen eerder worden verbonden, kan sneller worden gehandeld en hoeft een inwoner minder vaak opnieuw zijn verhaal te doen. Dat verkleint de versnippering en vergroot de kans op een samenhangende aanpak. Ook maakt het eerder ingrijpen mogelijk, waardoor problemen minder snel verergeren en zwaardere interventies soms kunnen worden voorkomen. Het werkt vooral goed als vooraf duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is, wie de regie heeft als een casus vastloopt en welke ruimte professionals hebben om samen tot een oplossing te komen. Dit voorkomt dat partijen naar elkaar blijven verwijzen, langs elkaar heen werken of terughoudend worden wanneer het ingewikkeld wordt. Dan ontstaat meer continuïteit in de begeleiding en kunnen capaciteit, expertise en middelen gericht worden ingezet.

Voorbeeld uit de praktijk

In *Utrecht* werken buurtteams samen met huisartsen, scholen, welzijn organisaties en corporaties. Via initiatieven zoals *Wijkalliantie* + wordt wijkgericht samengewerkt aan sociale en gezondheidsopgaven. Hierdoor kunnen vraagstukken rond gezondheid, bestaanszekerheid en leefbaarheid niet alleen binnen de gemeentelijke kolommen, maar ook samen met partners in de wijk worden aangepakt.

“Organisaties werken vanuit één overstijgende pet, niet vanuit kokers” - deelnemer reflectiesessie





5. Voortbouwen op wat er al is

Wat zien we concreet?

We zien dat de beweging binnen gemeenten vaak niet begint met iets volledig nieuws, maar met het versterken, verbreden of beter verbinden van wat er al is, zoals de toevoeging van sociaal raadslieden aan bestaande wijkteams of kennisuitwisseling over afdelingen heen. De POK-middelen zijn op veel plekken ook gebruikt als 'boost' of smeermiddel om bestaande werkwijzen verder te brengen, samenwerking tussen partijen te versterken of bestaande methodieken beter te laten landen in de uitvoering.

Waarom werkt dit?

Het aansluiten op bestaande structuren, netwerken en werkwijzen vergroot de kans dat verbeteringen daadwerkelijk in de praktijk landen en kunnen worden vastgehouden. Professionals kunnen voortbouwen op wat zij al kennen, samenwerkingsrelaties hoeven niet helemaal opnieuw te worden opgebouwd en nieuwe inzet sluit beter aan op lopende opgaven. Ook helpt dit om versnippering te beperken. In plaats van weer een nieuw loket, programma of project naast het bestaande landschap te zetten, wordt versterkt wat al functioneert en herkenbaar is voor inwoners en professionals. Dat maakt de beweging beter uitvoerbaar en vergroot de kans op duurzame inbedding



"De beweging staat daarom relatief stevig: het is geen volledig nieuwe ontwikkeling, maar een voortzetting en versterking van iets dat al langer in gang was gezet" - Wethouder sociaal domein



Voorbeeld uit de praktijk

*In **Groningen** was de gemeente al enkele jaren bezig met het verbeteren van de dienstverlening. De POK-middelen zijn daar niet als apart spoor ingezet, maar opgenomen in een breder plan dat voortbouwde op bestaande wijkgerichte en laagdrempelige werkwijzen. De middelen versterkten dus vooral een ontwikkeling die al in gang was gezet.*

*Ook in **Haarlem** en **Zandvoort** zijn de POK-middelen gebruikt om eerder gestarte pilots door te zetten en in te bedden. De meerwaarde zat daar niet in het opzetten van iets geheel nieuws, maar in het kunnen doorontwikkelen en borgen van aanpakken die al eerder waren gestart.*



6. Landelijke visie, kaders en ondersteuning

Wat zien we concreet?

Een aantal actielijnen zijn concreet gekoppeld aan een landelijke aanpak of programma. In actielijn 1 zijn rond het opzetten van de IDO's een herkenbare landelijke lijn, financieringsstructuur en ondersteuningsaanbod ontwikkeld. Ook in actielijn 6 (Toekomstscenario) en 7 (risicovol verward gedrag) zijn een landelijke visie en werkwijzen op regionaal niveau uitgerold. Bij actielijn 4 en 5 is deze verbinding minder expliciet. Er zijn wel relevante landelijke ontwikkelingen en ondersteunende kaders, zoals vanuit de WaU en PMM¹, maar die zijn niet duidelijk gekoppeld aan de POK-middelen en de actielijnen. Daardoor ligt de vertaling naar de inzet van de middelen bij de gemeenten zelf en verschilt de invulling hiervan ook per gemeente. Bij actielijn 3, versterken leervermogen kwetsbare wijken, heeft de oorspronkelijke visie hierop vanuit het Rijk geen opvolging gekregen in landelijke kaders of ondersteuning van gemeenten, de actielijn werd alleen summier toegelicht in de ledenbrief van de VNG. In de evaluaties hebben we vanuit de gemeenten dan ook geen concrete beweging op deze actielijn waargenomen die kan worden gerelateerd aan de POK-middelen.

Waarom werkt dit?

Een heldere visie en bruikbare kaders geven gemeenten een gedeelde taal en richting en bieden daarmee houvast bij het verbeteren van hun dienstverlening. Ze helpen om lokale keuzes te richten en om voort te bouwen op wat al is ontwikkeld. Hierdoor hoeven gemeenten niet ieder voor zich opnieuw werkwijzen te ontwikkelen en het maakt het makkelijker om lokaal prioriteit, mandaat en capaciteit te organiseren. Landelijke kaders en sturing kunnen daarnaast helpen om het onderwerp lokaal urgenter te maken en bestuurlijk beter te agenderen.

¹WaU: Werk aan Uitvoering; PMM: Professionals voor Maatwerk Multiproblematiek

Voorbeelden uit de praktijk

De **Levensloopaanpak** wordt gedragen door één landelijk uitgewerkt werkproces dat door alle zorg- en veiligheidshuizen wordt gevolgd. Dat geeft richting herkenbaarheid en een gedeeld vertrekpunt, terwijl er lokaal nog ruimte blijft voor maatwerk.

In de **proeftuinen** van het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming kunnen regio's en gemeenten vanuit een landelijke visie en gedeelde uitgangspunten experimenteren met een nieuwe aanpak voor kind- en gezinsbescherming. Zij kregen ruimte om in de praktijk nieuwe werkwijzen te ontwikkelen, zoals werken met een vast aanspreekpunt of duo, nauwere samenwerking tussen lokale teams en regionale veiligheidsteams en meer gezinsgerichte ondersteuning. Juist die combinatie van landelijke richting, ondersteunende kaders en experimenteeruimte maakte het mogelijk om nieuwe aanpakken in de praktijk te beproeven en daarvan te leren.





7


7. Lerende aanpak en reflectie

Wat zien we concreet?

We zien op enkele plekken dat gemeenten bewust ruimte creëren om te leren van de uitvoering en van elkaar. Dat gebeurt bijvoorbeeld via casuïstiekbesprekingen, visueleren en kennisuitwisseling in interne en externe netwerken. Het Platform Sociaal Domein ondersteunt gemeenten hierbij, onder meer via regioadviseurs, leertrajecten en methodieken die helpen om vraagstukken in de uitvoering te analyseren en te bespreken. Gemeenten maken in toenemende mate gebruik van de ontwikkelde instrumenten, leertrajecten en ondersteuning, en de verbinding tussen beleid en uitvoering wordt versterkt via de regioadviseurs

Waarom werkt dit?

Verbetering van dienstverlening vraagt om ruimte om ervaringen te bespreken, patronen te herkennen en van andere gemeenten te leren. Ondersteuning, kennisdeling en gezamenlijke reflectie kunnen helpen om vraagstukken scherper te krijgen en niet telkens opnieuw zelf het wiel uit te vinden. De meerwaarde lijkt daarbij vooral te zitten in gerichte ondersteuning en uitwisseling die aansluit op de lokale praktijk. Tegelijk laat de evaluatie ook zien dat deze manier van leren nog vaak afhankelijk is van individuele trekkers en nog niet overal structureel is ingebed.



“Onze gemeente heeft deelgenomen aan externe kennisuitwisselingsessies, dat werpt vruchten af” - deelnemer reflectiesessie

Voorbeelden uit de praktijk

*Binnen de gemeente **Utrecht** is een afdelingsoverstijgend lerend netwerk ontstaan waarin gezamenlijk wordt gereflecteerd op wat goed gaat en wat beter kan. Zo worden signalen niet binnen één team gehouden, maar organisatiebreed benut.*

*In **Zwolle** heeft de gemeente via klantonderzoek en het opstellen van klantreizen meer inzicht gekregen in de behoeften van de inwoners. Ook heeft de gemeente het meethuis voor dienstverlening¹ ingericht, om op een structurele en systematische manier de ervaringen en beleving van inwoners inzichtelijk te maken om de dienstverlening gericht te verbeteren en het vertrouwen in de overheid daardoor te verhogen.*

*In **Alphen aan den Rijn** is de monitoring van de dienstverlening ingericht op een beschrijvende en verhalende manier, onder meer door rode draden uit hulpvragen te halen. Die praktijkinformatie wordt gebruikt om te leren wat inwoners nodig hebben en waar bijsturing nodig is. Leren loopt hier niet via formele dashboards, maar via systematische reflectie op casuïstiek en uitvoeringservaringen.*

¹ [Aan de slag met meten en verbeteren van klantbeleving - Digitale Overheid](#)



3. Randvoorwaarden voor duurzame verbetering

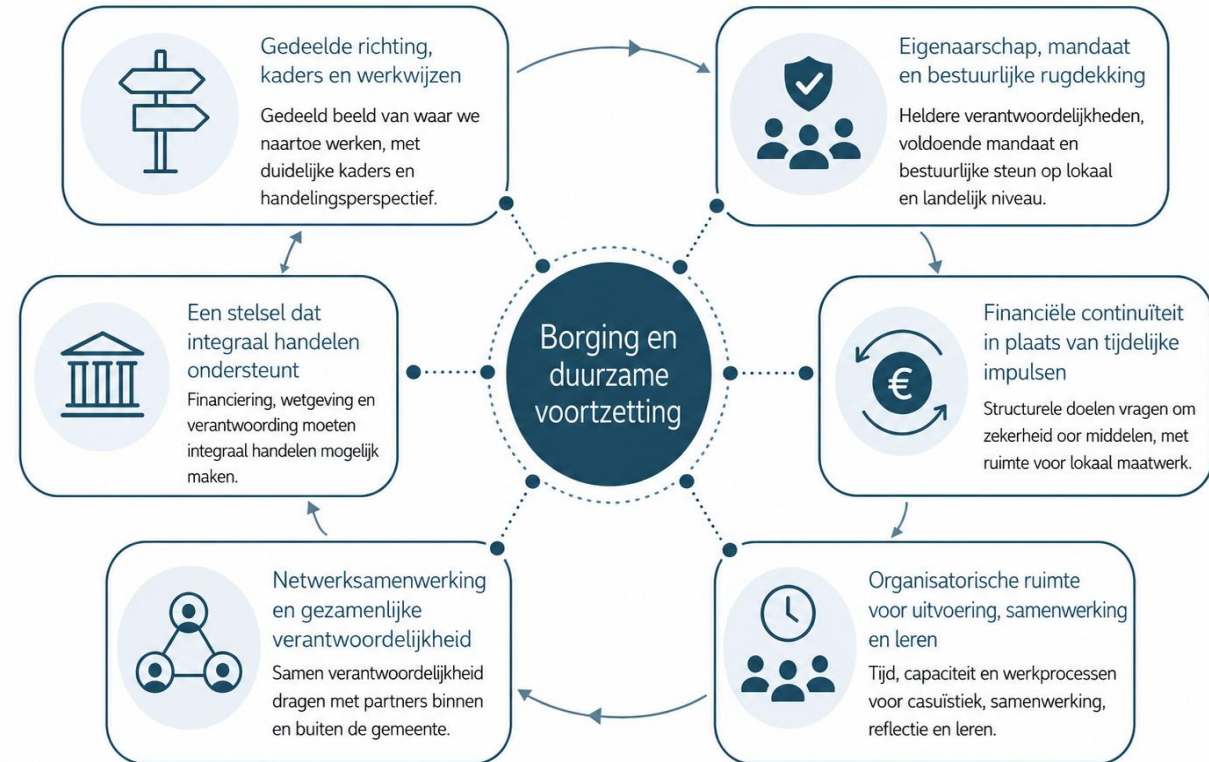
In dit hoofdstuk gaan we in op de randvoorwaarden die nodig zijn om de beweging duurzaam te verankeren. Daarbij kijken we naar wat lokaal en landelijk nodig is om de ingezette ontwikkeling vast te houden, te versterken en structureel onderdeel te maken van de gemeentelijke dienstverlening.

Randvoorwaarden voor duurzame verbetering

Nu we in beeld hebben welke elementen bijdragen aan een betere dienstverlening aan inwoners in een kwetsbare positie, dient de vraag zich aan wat nodig is om deze beweging vast te houden en de verbeteringen duurzaam te borgen. Uit de eerdere evaluaties kwam al naar voren dat de gewenste beweging wel in gang is gezet, maar niet overall duurzaam is verankerd. De borging van verbeteringen kan onder druk komen te staan door bijvoorbeeld gebrekkige sturing, samenwerking of onvoldoende financiële middelen.

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de randvoorwaarden die nodig zijn om de ingezette beweging vast te houden en verder te versterken. Deze zijn gebaseerd op de interviews en reflectiesessies die we voor dit onderzoek hebben uitgevoerd en op inzichten uit andere onderzoeken en voortgangsrapportages vanuit de verschillende actielijnen.

De figuur op de rechterpagina geeft in één oogopslag inzicht in de benodigde randvoorwaarden voor duurzame verbetering van de dienstverlening. Op de volgende pagina's lichten wij per randvoorwaarde toe wat deze inhoudt en in hoeverre de beweging hier al aan voldoet. Waar mogelijk onderscheiden wij hierbij verschillen tussen de actielijnen. Zo maakt dit hoofdstuk zichtbaar waar een stevige basis aanwezig is en waar verdere versterking nodig is om de werkzame elementen duurzaam tot hun recht te laten komen.



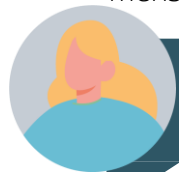
Randvoorwaarden voor duurzame verbetering

Gedeelde richting, kaders en werkwijzen

Het lijkt een open deur, maar duurzame verbetering vraagt om een heldere en gedeelde visie op waar de beweging naartoe moet: welke vorm van dienstverlening wordt nagestreefd, voor welke inwoners, met welke uitgangspunten en via welke werkwijzen. Hierbij gaat het ook om gedeelde taal, kaders en handelingsperspectieven die richting geven aan de praktijk.

We zien dat de beweging verder komt wanneer zo'n gedeeld beeld aanwezig is. Bij de IDO's is helder wat de voorziening moet doen en voor wie, waardoor gemeenten en uitvoerders gericht kunnen bouwen aan bereik, toegang en doorontwikkeling. Ook bij het Toekomstscenario en de Levensloopaanpak helpt een duidelijk inhoudelijk kader om partijen dezelfde kant op te laten bewegen. Bij de versterking van wijkteams, het bevorderen van integraal werken in het sociaal domein en het versterken van de rechtsbescherming is dit minder het geval en zien we ook veel meer lokale variatie in de invulling en gemeenten die zelf het wiel uitvinden. Bij actielijn 3, het versterken van het leervermogen in de aanpak van kwetsbare wijken, ontbreken deze richting en kaders volledig, hier is dan ook geen gezamenlijke beweging zichtbaar vanuit de gemeenten.

Voor voortzetting en borging is nodig dat lokaal én landelijk duidelijker wordt gemaakt wat de gewenste beweging inhoudt, welke kaders daarbij horen en welke werkwijzen helpen. Dat geeft gemeenten ruimte voor lokale invulling, maar voorkomt dat iedereen opnieuw zelf moet bepalen wat integraal en mensgericht werken in de praktijk betekent.



“Landelijke kaders zoals de Hervormingsagenda Jeugd hebben geholpen om ook op deze thema's meer richting te krijgen” – deelnemers reflectiesessie

Eigenaarschap, mandaat en bestuurlijke rugdekking

Eigenaarschap betekent dat duidelijk is wie verantwoordelijkheid neemt voor de beweging, wie besluiten kan nemen en wie professionals ondersteunt wanneer integraal of mensgericht handelen schuurt met bestaande routines. Het gaat om eigenaarschap op gemeentelijk niveau, maar ook om landelijk eigenaarschap voor de opgave als geheel.

Binnen gemeenten vraagt dit om een heldere rolverdeling tussen bestuur, management, beleid en uitvoering, met voldoende mandaat voor professionals om te handelen in het belang van inwoners. Bestuurlijke back-up is daarbij belangrijk: professionals moeten weten dat zij gesteund worden wanneer zij vanuit de bedoeling werken en domeinoverstijgend handelen.



*“Koers en visie, eigenaarschap en bestuurskracht zijn essentieel”
- Wethouder sociaal domein*

Dit eigenaarschap is nog niet overal goed geborgd. Lokaal blijven verantwoordelijkheid en budgetten vaak versnipperd over afdelingen of beleidsdomeinen, waardoor professionals afhankelijk worden van individuele bereidheid van bestuurders of informele lijnen wanneer zij op een andere manier gaan werken. Landelijk zien we een vergelijkbaar patroon: de beweging raakt aan meerdere domeinen, ministeries en wettelijke kaders, maar het ontbreekt aan een eigenaar op de opgave als geheel. Duurzame verbetering van de gemeentelijke dienstverlening vraagt daarom om een heldere verdeling van rollen, mandaten en verantwoordelijkheden wanneer wordt afgeweken van bestaande kaders en werkwijzen, met expliciete bestuurlijke steun voor professionals die in de praktijk integraal en mensgericht werken.

Randvoorwaarden voor duurzame verbetering

Financiële continuïteit in plaats van tijdelijke impulsen

Het duurzaam voortzetten van de beweging kan volgens vrijwel alle betrokkenen niet zonder de toekenning van structurele financiering. De opgaven waar gemeenten aan werken, zoals betere toegang, integraler werken, preventie en rechtsbescherming, zijn structureel van aard en vragen dus ook om duurzame inzet van middelen.

De POK-middelen zijn tot en met 2027 beschikbaar gesteld, met de bedoeling om te bezien hoe ze daarna worden voortgezet. Omdat duidelijkheid over structurele voortzetting tot nu toe ontbreekt, behandelen gemeenten de middelen in de praktijk vaak als tijdelijk. Dat leidt tot onzekerheid, terughoudendheid in meerjarige verplichtingen en risico op afbouw van wat is opgebouwd. Dat risico is groot omdat veel middelen worden ingezet voor extra capaciteit, zoals sociaal raadslieden en sterkere wijkteams. Zonder aanvullende financiering kan die inzet vaak niet blijven bestaan. Structurele doelen vragen daarom om structurele middelen, of ten minste tijdige zekerheid over financiering op de middellange termijn.

De huidige wijze van verstrekken met vrije besteding zonder zware verantwoordingsplicht heeft gemeenten de ruimte gegeven om lokaal te doen wat nodig is. Voor het rijk betekende dit echter minder zicht op de besteding en effectiviteit hiervan en minder sturingsmogelijkheden, wat wringt met het belang dat aan het doel van deze middelen wordt gehecht. Bij voortzetting van de middelen is daarom ook een bewuste keuze voor een passende financieringsvorm nodig: met ruimte voor lokaal maatwerk, maar ook houvast om te borgen dat de middelen bijdragen aan de gezamenlijke doelen.


Netwerksamenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid

Duurzame verbetering lukt niet binnen de gemeente alleen. Inwoners in kwetsbare posities hebben vaak te maken met meerdere organisaties, domeinen en leefgebieden tegelijk. Goede ondersteuning vraagt daarom om samenwerking tussen gemeenten, sociaal werk, wijkteams, zorg, onderwijs, woningcorporaties, sociaaljuridische partners, vrijwilligers en informele netwerken.

We zien dat op veel plekken wordt gewerkt om deze samenwerking te verbeteren, bijvoorbeeld door te investeren in kortere lijnen, warme overdrachten en gezamenlijke casuïstiekbesprekingen. Waar partners elkaar kennen en vanuit een gedeeld beeld werken, lukt het beter om inwoners tijdig en passend te ondersteunen en te voorkomen dat problemen escaleren.

Maar we zien ook dat netwerkpartners nog niet altijd vanaf het begin worden betrokken bij visieontwikkeling en de inzet van middelen. Daardoor blijft de aanpak soms te veel gemeentelijk georganiseerd, terwijl de opgave breder is.

Voor voortzetting en borging is nodig dat samenwerking minder afhankelijk wordt van losse contacten of individuele professionals. Duurzame verbetering vraagt om een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de lokale ondersteuningsstructuur: met duidelijke afspraken over rollen, informatie-uitwisseling, financiering en regie, en met ruimte voor partners die dicht bij inwoners staan.



“Zolang gemeenten tijdelijke middelen moeten inzetten voor structurele functies en werkwijzen, blijft de beweging fragiel.” – deelnemer reflectiesessie

Randvoorwaarden voor duurzame verbetering

Organisatorische ruimte voor uitvoering, samenwerking en leren

Organisatorische ruimte betekent dat professionals niet alleen tijd hebben om casussen af te handelen, maar ook om samen te werken, te leren en hun werkwijze te verbeteren. Maatwerk en integraal werken vragen om tijd voor casuïstiekbespreking, afstemming met partners, professionalisering, reflectie en het opbouwen van vertrouwen in netwerken.

We zien dat diverse gemeenten deze ruimte bewust proberen te organiseren. De POK-middelen worden onder meer ingezet voor gezamenlijke overleggen, casuïstiektafels, trainingen en leertrajecten. Ook worden afdelings- en organisatieoverstijgende leernetwerken opgezet. Dat helpt professionals om elkaar beter te vinden, inwoners warmer over te dragen en complexe problematiek meer in samenhang te bekijken.

Gemeenten geven echter ook aan dat de tijd hiervoor vaak ontbreekt en vaak afhankelijk is van tijdelijke middelen of individuele inzet. Gemeenten geven aan dat bij het wegvallen van middelen ook de tijd voor het onderhouden van netwerken, het ontwikkelen van methodieken en het trainen van professionals onder druk komt te staan. Voor voortzetting en borging is daarom nodig dat samenwerking en leren worden erkend als onderdeel van het gewone werk, en structureel worden verankerd in formatie, werkprocessen en begroting.

Een stelsel dat integraal werken ondersteunt

Om tot echt duurzame verbetering te komen, is een fundamentele verandering nodig in de manier waarop het systeem is georganiseerd. De beweging vraagt dat dienstverlening wordt ingericht vanuit de situatie van inwoners en niet vanuit afzonderlijke domeinen, wet- en regelgeving of organisaties.

We zien dat deze manier van werken op veel plekken al vorm krijgt. Gemeenten werken aan integrale toegang, casuïstiektafels, wijkgerichte aanpakken, sociaaljuridische ondersteuning en samenwerking met partners. Dat laat zien dat er beweging is en dat er vaak meer ruimte bestaat dan vooraf gedacht. Die ruimte wordt echter niet altijd gevoeld of benut.

Gemeenten lopen hierbij echter ook steeds aan tegen de belemmeringen vanuit het systeem als geheel. Organisaties, budgetten, verantwoordingslijnen en wettelijke kaders zijn nog vaak per domein ingericht. Daardoor moeten professionals en gemeenten integraal werken binnen een systeem dat nog steeds verkokerd stuurt. De beweging blijft dan afhankelijk van uitzonderingen, tijdelijke projecten en bestuurders en professionals met lef die buiten de bestaande kaders ruimte proberen te maken. Voor borging is daarom nodig dat financiering, wetgeving, sturing en verantwoording integraal werken ondersteunen.



“Zonder echte omslag is de beweging naar meer mensgerichte dienstverlening iets wat ondanks het systeem gebeurt in plaats van dankzij het systeem. En vraagt het (te) veel van professionals” - deelnemer reflectiesessie



4. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk brengen we tot slot de belangrijkste inzichten uit de evaluatie(s) samen en reflecteren we op wat deze betekenen voor het rijk, de VNG, gemeenten en ketenpartners voor de periode na 2027.

Conclusies

Hoofdvraag van het onderzoek

Dit is de laatste van drie opeenvolgende evaluaties over de besteding van de POK-middelen. Deze tussentijdse evaluaties, die plaatsvonden in 2024, 2025 en 2026, zijn bedoeld om te leren over wat wel en niet werkt en hoe de POK-middelen het beste kunnen worden ingezet.

In de eerste evaluatie stond centraal hoe de POK-middelen over gemeenten en actielijnen zijn verdeeld, waaraan zij zijn besteed en hoe gemeenten de toekenning van de middelen hebben ervaren. In de tweede evaluatie is breder gekeken naar de voortgang van de beweging die de middelen moet ondersteunen: zijn gemeenten op de goede weg in het verbeteren van de dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities, en welke rol spelen de POK-middelen daarbij? Deze derde evaluatie bouwt hierop voort, met als centrale onderzoeksvraag:

Is de beweging naar betere dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities stevig genoeg verankerd, en ontbreken er nog cruciale voorwaarden om duurzame resultaten voor inwoners te bereiken?

We trekken de volgende conclusies:

Er is duidelijk beweging zichtbaar

De POK-middelen zijn verstrekt met het doel om de dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities te versterken. Daarbij ging het om extra ondersteuning vanuit een integrale aanpak, betere toegang tot het sociaal domein, meer preventief werken en versterking van de rechtspositie van minder zelfredzame inwoners. Langs die doelen bezien is er duidelijk beweging zichtbaar. Veel gemeenten werken actief en op verschillende manieren aan het verbeteren van de toegang, meer nabijheid, integraler werken, meer maatwerk

en meer inzet op preventie. Dit leidt volgens de gemeenten zelf op veel plekken tot concrete verbeteringen: inwoners worden beter bereikt, professionals weten elkaar beter te vinden en werkwijzen sluiten beter aan bij de leefwereld van inwoners.

We kunnen op basis van onze evaluaties echter niet vaststellen wat deze verbeteringen precies betekenen voor de inwoners zelf, hoe effectief ze zijn en op welke schaal ze zijn doorgevoerd. Daarvoor ontbreekt de informatie die nodig is om hierover betrouwbare uitspraken te kunnen doen. Gemeenten hoeven geen specifieke verantwoordingsinformatie over de POK-middelen aan te leveren, resultaten zijn vaak niet afzonderlijk toe te schrijven aan de POK-middelen, initiatieven verschillen sterk tussen gemeenten, en er is geen nulmeting beschikbaar waarmee ontwikkeling systematisch kan worden vergeleken. De conclusie over de beweging is daarom vooral gebaseerd op de patronen die zichtbaar worden vanuit documentatie (zoals voortgangsrapportages van actielijnen), gesprekken en reflectiesessies met stakeholders.



Conclusies

De POK-middelen zijn van meerwaarde

De POK-middelen hadden vooral meerwaarde doordat zij gemeenten extra financiële ruimte gaven. Gemeenten benutten die ruimte verschillend: ze gebruikten de middelen als boost voor bestaande initiatieven of om te investeren in nieuwe werkwijzen. Als smeeroilje om initiatieven, teams en partners te verbinden, of als extra uitvoeringscapaciteit, bijvoorbeeld voor sociaal raadslieden, wijkteams en extra spreekuren. Door de extra middelen konden gemeenten meer inwoners bereiken, de toegankelijkheid vergroten en professionals meer ruimte geven voor samenwerking en integraal werken.

Wat ons hierbij opviel, is dat gemeenten in het algemeen de middelen hebben ingezet voor eigen initiatieven en niet in samenhang met ketenpartners. Ook zien we een verscheidenheid aan gemeenten die de middelen echt als incidentele middelen hebben benut (boost, implementatie) en gemeenten die het voor structurelere initiatieven hebben ingezet (extra uitvoeringscapaciteit).

De meerwaarde is bij sommige doelstellingen objectiever vast te stellen dan bij andere. Waar er landelijke ondersteuning (aan een actielijn) gekoppeld is, is er meer informatie over effecten beschikbaar die direct aan de POK-middelen te linken is.

De wijze van verstrekken van de middelen heeft invloed op de effectiviteit ervan

De wijze waarop de POK-middelen zijn verstrekt, hebben invloed gehad op óf en hoe deze middelen intern bij gemeenten zijn geclaimd, en hoe deze zijn ingezet. Een deel van de gemeenten lijkt de middelen bijvoorbeeld überhaupt niet aan specifieke initiatieven te hebben gekoppeld, maar te hebben toegevoegd aan bestaande budgetten. Dat betekent niet dat zij niet aan betere dienstverlening hebben gewerkt, maar wel dat de inzet en opbrengsten dan niet goed aan de POK-middelen te verbinden zijn en dat de middelen mogelijk elders zijn neergeslagen.

Wat daarin helpt is betere (meer) communicatie over de middelen, het zorgen voor een consistente, herkenbare naam die aansluit bij bestedingsdoelen en het geven van handvatten (richtlijnen) en voorbeelden bij de bestedingsdoelen en enkel 'actielijnen' waar daar landelijke ondersteuning aan gekoppeld is. Ook meerjarige of structurele toekenning is helpend.

Wat werkt in het realiseren van meer mensgerichte dienstverlening?

In deze derde evaluatie hebben we specifiek gekeken naar wat werkt en heeft gewerkt om de beweging naar meer mensgerichte dienstverlening vooruit te helpen en wat er nodig is om deze vast te houden en echt te verankeren in de organisaties. Wat ons daarbij opvalt is dat, ondanks de grote verscheidenheid in inzet door partijen, er een helder en overeenkomstig beeld is over wat werkt. Er zijn een aantal overkoepelende werkzame elementen aan te wijzen.

De kern ligt in het (1) **integraal en systemisch werken**: niet de regeling of het domein staat centraal, maar de samenhang in de situatie van inwoners. **Nabijheid en laagdrempelige toegang** (2) helpen om inwoners eerder te bereiken en problemen niet onnodig te laten escaleren. Professionals hebben (3) ruimte nodig voor **maatwerk en professioneel handelen**, juist waar standaardprocedures onvoldoende aansluiten op de situatie van inwoners.

Daarnaast is het van belang om (4) **samenwerking tussen domeinen en organisaties** te organiseren. Gemeenten kunnen het niet alleen; sociaal werk, wijkteams, zorg, onderwijs, sociaaljuridische partners en informele netwerken zijn nodig om inwoners passend te ondersteunen. Het blijkt ook belangrijk om (5) **voort te bouwen op wat er al is** door bestaande initiatieven te versterken, verbinden en versnellen. Ook helpen (6) een **landelijke visie, kaders en ondersteuning** om richting en houvast te bieden, zodat gemeenten niet steeds zelf het wiel hoeven uit te vinden. En tot slot, zien we dat (7) **leren vanuit de praktijk** essentieel is: casuïstiek, signalen en ervaringen van professionals en inwoners moeten worden gebruikt om werkwijzen te verbeteren.

Conclusies

Wat is er nodig voor het vasthouden en versterken van de beweging?

Dat er een duidelijk beeld is van wat werkt, betekent niet dat deze werkzame elementen overal vanzelfsprekend zijn en verankerd in de standaard manier van werken. De eerder genoemde werkzame elementen kunnen enkel door inzet van de juiste randvoorwaarden worden gerealiseerd én geborgd. In deze evaluatie hebben we onderzocht welke randvoorwaarden hiervoor cruciaal zijn. We zien een vrij consistent beeld van belangrijke randvoorwaarden die ingevuld moeten zijn om de ingezette beweging verder te kunnen brengen. En we zien ook dat verankering van de beweging kwetsbaar is, omdat een aantal van deze cruciale randvoorwaarden op dit moment nog onvoldoende (structureel) zijn ingevuld:

Randvoorwaarden voor duurzame verbetering

- *Gedeelde richting, kaders en werkwijzen*
- *Eigenaarschap, mandaat en bestuurlijke rugdekking*
- *Financiële continuïteit in plaats van tijdelijke impulsen*
- *Netwerksamenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid*
- *Organisatorische ruimte voor uitvoering, samenwerking en leren*
- *Een stelsel dat integraal werken ondersteunt*

De meest urgente voorwaarde is duidelijkheid over **financiering**. Zolang gemeenten niet weten wat er na 2027 gebeurt, zullen zij terughoudend zijn met meerjarige verplichtingen zoals de inzet van extra capaciteit voor sociaal raadslieden en wijkteams, en ontstaat het risico dat gemeenten nu al gaan afbouwen wat juist is opgebouwd. Naast duidelijkheid is ook de wijze van financiering belangrijk (structureel vs. Incidenteel, geoormerkt of ongeoormerkt).

Daarnaast ontbreekt nog voldoende samenhang in **sturing en eigenaarschap**. De beweging raakt aan verschillende programma's, domeinen en bestuurslagen. Juist daarom is een gedeelde boodschap en richting nodig: wat verstaat het rijk onder betere dienstverlening, wat zijn hierbij de verwachtingen van gemeenten en partners, en wat moet landelijk worden geregeld? Zonder die richting blijven gemeenten en partners veel zelf invullen. Dat kan lokaal goed uitpakken, maar leidt ook tot versnippering en ongelijke ontwikkeling. Ook gaan met het 'overvoeren' van initiatieven naar gemeenten goede intenties verloren.

Ook **organisatorisch** is de beweging nog kwetsbaar. Samenwerking, leren en reflectie worden breed gezien als werkzame elementen, maar zijn nog niet vanzelfsprekend onderdeel van het reguliere werk. Professionals hebben vaak onvoldoende tijd om netwerken te onderhouden, casuïstiek te bespreken of nieuwe werkwijzen te borgen. Daardoor blijft integraliteit iets dat extra inzet vraagt, in plaats van iets dat in het werkproces is ingebouwd.

Tot slot zit de grootste kwetsbaarheid in het bredere **stelsel**. De beweging vraagt dat gemeenten en professionals handelen vanuit de samenhang in het leven van inwoners, maar het systeem waarbinnen zij werken is nog grotendeels sectoraal ingericht. Wettelijke kaders, budgetten en verantwoordingslijnen volgen vaak de logica van afzonderlijke domeinen, terwijl de problemen van inwoners juist domeinoverstijgend zijn. Daardoor ontstaat een structurele spanning: professionals worden gevraagd integraal te werken, maar worden gefinancierd en afgerekend binnen verkokerde kaders. Dat maakt integraal werken kwetsbaar en inefficiënt. Het kost extra tijd, vraagt om uitzonderingen en schuift de doorzettingskracht naar individuele professionals, managers of bestuurders. Zolang het stelsel deze manier van werken niet ondersteunt, blijft de beweging afhankelijk van lef en informele oplossingen. Dan wordt niet het systeem veranderd, maar moeten professionals steeds opnieuw om het systeem heen werken.

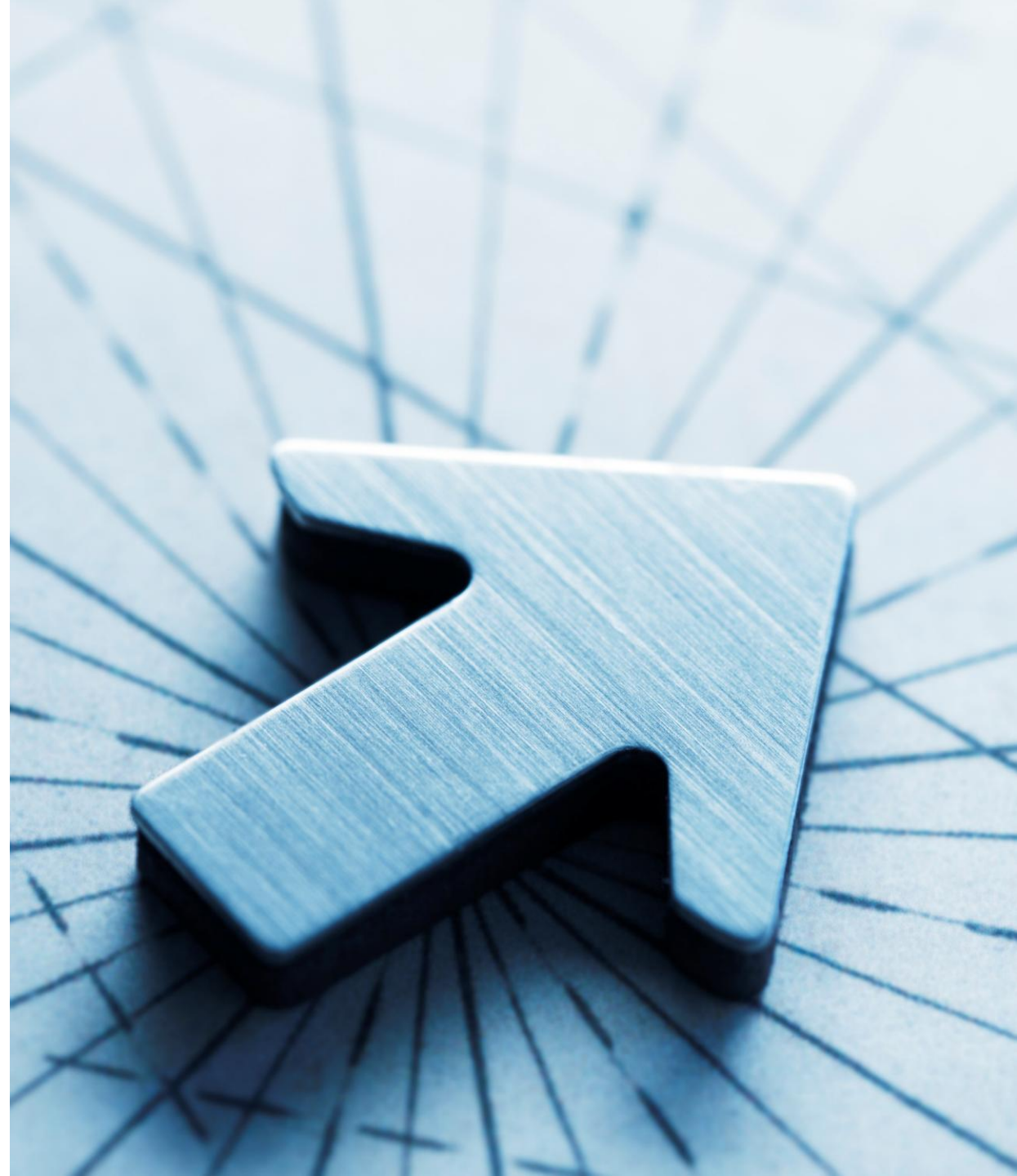
Om de beweging naar meer mensgerichte dienstverlening duurzaam te borgen en daarmee de dienstverlening aan burgers structureel te verbeteren is het essentieel om deze randvoorwaarden te realiseren.

Conclusies

Wat betekent dit voor het vervolg?

Voor de periode na 2027 staan rijk, VNG, gemeenten en partners voor een duidelijke keuze. De POK-middelen zijn voor meerdere jaren beschikbaar gesteld en hebben daarmee investeringsruimte gegeven om aan een bredere veranderopgave te werken. De vraag is nu of die veranderopgave na 2027 wordt doorgezet en structureel wordt geborgd, of dat deze alsnog als tijdelijke impuls eindigt.

Duurzame borging vraagt om geld, maar ook om bestuurlijke aandacht, urgentie én voldoende tijd. De beweging die na de Toeslagenaffaire is ingezet, is niet in enkele jaren volledig gerealiseerd en zal ook niet vanzelf bekliven. Als extra capaciteit in de dienstverlening, domeinoverstijgende samenwerking, maatwerk en gezamenlijk leren structureel onderdeel moeten worden van de dienstverlening, vraagt dat om langjarige en overheidsbrede inzet en ruimte in het stelsel om dat te realiseren.



Aanbevelingen

Vanuit de conclusies van de drie evaluaties hebben we een aantal aanbevelingen geformuleerd voor het rijk, de VNG, gemeenten en ketenpartners, die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een duurzame verbetering van de dienstverlening aan inwoners in een kwetsbare positie. Deels zijn deze aanbevelingen al eerder genoemd in de evaluaties van 2024 en 2025.

Rijk

Het rijk heeft een cruciale rol in het tot stand brengen van de randvoorwaarden. Vanuit de drie evaluaties zien we de volgende aanbevelingen voor het rijk:

- Er is veel draagvlak bij gemeenten om de beweging voort te zetten na 2027. Hiervoor is tijdige meerjarige duidelijkheid over eventuele vervolfinanciering cruciaal. Anders vallen capaciteit, expertise en samenwerking weg nog vóórdat de opbrengsten echt beklijven. De aard van de opgave is langjarig, denk hierbij na over welk type financiering past bij deze opgave: tijdelijke impulsfinanciering met duidelijke doelen en kaders of een duurzamer arrangement.
- Maak bij een eventueel vervolg ook een inhoudelijke herordening van de huidige inzet. Deze is nu versnipperd over meerdere actielijnen, terwijl de gewenste beweging juist samenhang vraagt tussen integrale dienstverlening, toegang, preventie, rechtsbescherming en samenwerking met partners. Een beperktere set herkenbare doelen of programmalijnen kan helpen om de middelen gericht, uitlegbaar en beter uitvoerbaar in te zetten, zonder de ruimte voor lokaal maatwerk te verliezen. Houd daarbij rekening met het feit dat een deel van de huidige activiteiten in het verlengde ligt van bestaande wettelijke verantwoordelijkheden van departementen, met name JenV en VWS.

- Bouw meer kennis op van de uitvoeringspraktijk en benut die beter in beleid en wetgeving, zodat deze beter aansluit op wat inwoners, professionals en gemeenten in de praktijk nodig hebben en onbedoelde knelpunten of nieuwe verkokering worden voorkomen. Stem je inzet om de ambities te halen af op die van de gemeenten en werk overheidsbreed en interbestuurlijk samen.
- De grootste kwetsbaarheid voor duurzame verandering zit in het stelsel. Gemeenten kunnen de dienstverlening wel verbeteren, maar zolang landelijke wet- en regelgeving, verantwoordingsprikkel en domeinschotten integraal werken belemmeren, blijft het effect begrensd. Het rijk moet dus niet alleen middelen verstrekken, maar ook belemmeringen in sturing, bekostiging, gegevensdeling en regelgeving helpen wegnemen. Er ligt voor het rijk dus een stelselopgave.

VNG

De VNG heeft rondom de inzet van de POK-middelen een bijdrage geleverd in de communicatie en het richten van het budget en heeft ondersteuning aan gemeenten geboden. Voor de VNG zien we vanuit de evaluaties de volgende aanbevelingen:

- De evaluaties laten zien dat gemeenten ondersteuning waarderen, maar dat bekendheid en benutting wisselen. Na 2027 is behoefte aan een compact maar krachtig ondersteuningsaanbod: kennisdeling, verspreiding van werkzame aanpakken, hulp bij borging, en ondersteuning op lastige thema's als integraal werken, rechtsbescherming en gegevensdeling. De opgave van de VNG is dan ook om gezamenlijke leer- en ontwikkelstructuren verder te versterken.
- Organiseer eenduidige communicatie over (POK-)middelen en zorg voor één helder aanspreekpunt richting gemeenten.
- Pak als VNG een sterkere rol in de inhoudelijke agendering richting het rijk, zodat knelpunten uit de uitvoeringspraktijk, lessen uit gemeenten en werkzame aanpakken niet lokaal blijven hangen, maar worden vertaald naar landelijke beleidskeuzes, kaders en ondersteuning.

Aanbevelingen

Gemeenten

Gemeenten zijn bezig met de uitvoering van diverse initiatieven die de beweging vooruit brengen. Aanbevelingen voor gemeenten zijn:

- Voor een volgende fase is het voor gemeenten belangrijk dat zij zich focussen op borging van de werkzame elementen en zorgen dat de randvoorwaarden daarvoor (structureel) in orde zijn. Dat vraagt om scherpe lokale keuzes, een gedeelde visie op dienstverlening, borging in reguliere begroting en formatie, expliciet eigenaarschap in bestuur, management en uitvoering en programmatische sturing op samenhang.
- Nu er onduidelijkheid over de financiering is, is het extra belangrijk om aandacht te geven aan het borgen van kennis en ervaring die de afgelopen jaren is opgedaan.
- Belangrijk is ook dat gemeenten de beweging niet alleen intern organiseren, maar samen met partners lokaal kijken wat nodig is. Met oog voor de preventieve en de curatieve kant.
- Durf als gemeenten keuzes te maken in waar de meeste impact voor bewoners te behalen is en pas daar de organisatie en werkwijzen op aan, ook wanneer het stelsel nog niet op alle vlakken meebeweegt.

Lokale ketenpartners

Voor lokale ketenpartners zien we de volgende aanbeveling:

- De werkzame elementen zitten juist vaak op de grensvlakken: tussen gemeente en sociaal werk, tussen juridisch en sociaal domein, tussen wijkteam en onderwijs, tussen zorg en veiligheid. De beweging naar meer mensgerichte dienstverlening kan daarom niet alleen binnen de gemeentelijke organisatie worden gerealiseerd. Dat vraagt om gezamenlijke opdrachtformulering, structurele samenwerking en gedeelde leerprocessen. Ketenpartners zouden niet alleen mede-uitvoerders, maar mede-eigenaren van de beweging moeten worden. Juist de nuldelijn, informele ondersteuning en uitvoerende partners zijn cruciaal voor effect. Dat vraagt om het doorbreken van organisatorische en financiële hokjes, en om een andere blik op de verdeling en inzet van middelen.



Bijlagen

Bijlage 1: Voortgang op actielijnen
Bijlage 2: Geraadpleegde bronnen

Overzicht van actielijnen

De POK-middelen zijn verdeeld over acht actielijnen

Voor gemeenten is van 2021 tot en met 2027 circa €150 miljoen per jaar vrijgemaakt¹. De middelen zijn verdeeld over acht actielijnen, waarvan de eerste zeven actielijnen inhoudelijk zijn. Hierbinnen vinden activiteiten plaats, gedeeltelijk aangestuurd vanuit bestaande landelijke programma's.

De achtste actielijn is het gemeentelijke ondersteuningsprogramma, dat is belegd bij de VNG en Divosa. Deze bestaat uit zeven trajecten. Deze geven gemeenten handvatten om dienstverlening via één van de actielijnen te versterken.

Hiernaast een kort overzicht van de actielijnen met het jaarlijks toegekende bedrag in miljoenen.

Voortgang en resultaten op de actielijnen

In de volgende pagina's lichten we per actielijn de belangrijkste bevindingen uit de evaluevaluatie toe. Per actielijn beschrijven we kort wat de actielijn inhoudt, welke resultaten zichtbaar zijn, welke rol de POK-middelen daarin hebben gespeeld en welke werkzame elementen en aandachtspunten naar voren komen. Zo ontstaat een verdiepend beeld van waar de beweging al zichtbaar is versterkt en waar duurzame borging of verdere ontwikkeling nog nodig is.

¹VNG ledenbrief

² In 2021 en 2022 €5m vanaf decentralisatie-uitkering gemeentefonds, €5m vanaf algemene uitkering gemeentefonds. Vanaf 2023 elke jaar 10 vanaf algemene uitkering gemeentefonds.

³ Decemercirculaire gemeentefonds 2021

⁴ Ministerie van Financiën, Voorjaarsnota 2026

Actielijn 1: Digitale overheid

Ondersteuning van mensen die digitaal minder vaardig zijn d.m.v. Informatiepunten Digitale Overheid (IDO's)

Betrokken: BZK en VNG



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 16	€ 23	€ 35	€ 35	€ 35	€ 35	€ 35

3. Leervermogen aanpak kwetsbare wijken

Geleerde lessen in stedelijke vernieuwingsgebieden worden gedeeld om leervermogen te vergroten

Betrokken: BZK en VNG



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 10 ²	€ 10 ²	€ 10	€ 10	€ 10	€ 10	€ 10

5. Integraal werken in het sociaal domein

Aanpak van meervoudige problematiek. Kan door gemeenten worden gebruikt ter voorbereiding op de Wams

Betrokken: VNG



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 36	€ 6	€ 3				

7. (Hoog) risicovol verward gedrag

Aanpak mensen met meervoudige problematiek op het grensvlak van zorg en veiligheid

Betrokken: VWS en JenV



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 10	€ 10	€ 10	€ 10	€ 10	€ 10	€ 10

2. Robuuste rechtsbescherming

Versterking van de rechtsbescherming van inwoners door extra capaciteit voor sociale raadslieden

Betrokken: Divosa en JenV



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 23	€ 23	€ 25	€ 25	€ 25	€ 25	€ 25

4. Versterking wijkteams

(Extra) middelen voor uitvoeringscapaciteit in sociale wijkteams

Betrokken: VWS en VNG



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 45	€ 45	€ 45	€ 45	€ 45	€ 50	€ 50

6. Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming

Gemeenten ontvangen middelen om toekomstscenario kind- en gezinsbescherming in te voeren

Betrokken: VWS en JenV



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	€ 23	€ 23 ³	€ 23 ³	€ 23 ³	€ 18 ⁴	€ 18 ⁴

8. Gemeentelijk ondersteuningsprogramma

7 trajecten:

- Focus op uitvoering
- Platform Sociaal Domein
- Integraal wijkgericht werken
- Kennisnetwerk privacy en gegevensdeling
- Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming
- Robuuste rechtsbescherming
- Organisatie en monitoring

Betrokken: VNG en Divosa



2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
€ 10	€ 10					



Wat houdt actielijn 1 in?

Een groot deel van de publieke dienstverlening vindt inmiddels digitaal plaats. Deze digitalisering heeft er (nog) niet voor gezorgd dat de dienstverlening minder complex is geworden. Voor inwoners met beperkte vaardigheden kan dit leiden tot verminderde toegankelijkheid van overheidsvoorzieningen. Daarnaast is voor inwoners niet altijd voldoende inzichtelijk op welke wijze gegevens tussen (overheids)organisaties worden gedeeld en beschikbaar gesteld. Actielijn 1 richt zich op het bevorderen van een (digitale) overheid die transparant, navolgbaar en toegankelijk is, en op het bieden van passende ondersteuning aan inwoners die belemmeringen ervaren in het gebruik van (digitale) overheidsdienstverlening.



Resultaten

Er is veel voortgang op deze actielijn. Het **netwerk van Informatiepunten Digitale Overheid (IDO's)**, waar inwoners laagdrempelige hulp krijgen bij digitale overheidsdienstverlening, is sterk **gegroeid**: van 15 locaties in 2019 naar circa 850 locaties in 2025. Daarmee is een landelijk dekkend netwerk ontstaan van laagdrempelige fysieke ondersteuning bij digitale dienstverlening. Ook het gebruik neemt toe. Voor 2025 wordt uitgegaan van circa 200.000 hulpvragen, wat laat zien dat de behoefte aan fysieke ondersteuning bij digitale zaken structureel is.¹

Daarnaast is de actielijn vanuit de visie persoonlijk en dichtbij² **inhoudelijk verbreed**. Er wordt toegewerkt naar een fysiek en lokaal ecosysteem, waarin formele en informele netwerken elkaar versterken om mensen te bereiken en publieke dienstverlening te bieden die aansluit bij de context en leefwereld van mensen².

De gemeenten voeren de regie op dit ecosysteem, waarin publieke, maatschappelijke en private partijen met elkaar samenwerken. Dit ecosysteem moet ervoor zorgen dat inwoners eerder in beeld komen en passend kunnen worden doorverwezen naar bijvoorbeeld overheidsbrede loketten, maar ook naar cursussen die door bibliotheken worden aangeboden, bijvoorbeeld op het gebied van taalvaardigheden, digitale basisvaardigheden en andere vormen van ondersteuning.

Het zicht op de effectiviteit van deze interventies is nog niet volledig. Gemeenten/respondenten uit het behoefteonderzoek herkennen de meerwaarde van IDO's.³ Tegelijk blijkt uit het onderzoek dat gemeenten nog knelpunten ervaren in de samenwerking met overheidsbrede loketten, capaciteit en budget, en het structureel betrekken van partners. Ook is de samenwerking tussen IDO's en gemeentelijke of overheidsbrede loketten in sommige gemeenten nog beperkt.³

Rol van de POK-middelen

De POK-middelen hebben binnen deze actielijn een belangrijke aanjaagfunctie vervuld. Met deze middelen konden gemeenten en bibliotheken de IDO-dienstverlening opbouwen, uitbreiden en verder professionaliseren. Ook maakten de middelen het mogelijk om ondersteuning te organiseren voor inwoners die minder vaardig zijn en om de gemeentelijke regierol op lokale netwerken rond (digitale) dienstverlening te versterken^{3,4}.

- 1) Position paper VOB t.b.v. rondetafelgesprek Nederlandse Digitaliseringsstrategie;
- 2) <https://open.overheid.nl/documenten/cd3a8a51-0a73-47c5-a32d-21cd1bfd6a74/file>;
- 3) *Behoefteonderzoek regierol gemeenten ten aanzien van het lokale netwerk rondom de IDO's*, KWINK Groep;
- 4) Schema financieringsstromen IDO;

Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 1: Digitale overheid



De financiering van IDO's verliep de afgelopen jaren via een specifieke uitkering, die jaarlijks door BZK werd verstrekt. Vanaf 2026 is dit vervangen door een decentralisatie uitkering via het Gemeentefonds, waardoor gemeenten meer beleidsvrijheid krijgen in de inzet van de middelen. Dat biedt ruimte, maar brengt ook een risico met zich mee dat middelen minder herkenbaar aan laagdrempelige en empathische dienstverlening worden besteed.



Werkzame elementen en aandachtspunten

Op basis van de documentenanalyse en gesprekken komen de volgende werkzame elementen en aandachtspunten naar voren.

Een belangrijk werkzaam element van deze actielijn is de combinatie van **landelijke dekking en lokale nabijheid**. Doordat IDO's dicht bij inwoners zijn georganiseerd, vaak via bibliotheken en steeds vaker ook via andere locaties zoals wijkcentra, ontstaat laagdrempelige ondersteuning op plekken die voor inwoners vertrouwd zijn. De dienstverlening sluit bovendien aan bij uiteenlopende hulpvragen, van praktische digitale handelingen tot het begrijpen van overheidstaal en het krijgen van meer duidelijkheid of overzicht.¹

Een tweede werkzaam element is de **menselijke en praktische ondersteuning** die IDO's bieden. Inwoners kunnen zonder afspraak binnenlopen, krijgen direct hulp en worden waar nodig warm doorverwezen naar andere organisaties. Juist die combinatie van fysieke nabijheid, deskundige ondersteuning en verbinding met een lokaal netwerk maakt de actielijn waardevol voor inwoners die het regelen van hun zaken met de overheid ingewikkeld vinden.⁴

Er zijn ook aandachtspunten. De regierol die gemeenten in de **duurzame borging** van de actielijn hebben moet nog verder invulling krijgen. Hiervoor moeten bestuurlijke afspraken worden gemaakt. Daarnaast wordt onderzocht of wettelijke verankering nodig is om de continuïteit en doorontwikkeling van laagdrempelige ondersteuning te waarborgen.

Daarnaast ervaren gemeenten knelpunten rond capaciteit, bestuurlijk eigenaarschap, kennis van de regierol en de afbakening tussen IDO's en overheidsbrede loketten. Ook blijkt dat gemeenten hun ondersteuningsbehoefte vaak moeilijk kunnen formuleren, terwijl er wel behoefte is aan praktische handvatten, kennisdeling en duidelijkheid over de toekomstige inrichting.

Conclusie



Actielijn 1 laat zien dat fysieke, laagdrempelige ondersteuning een onmisbare voorwaarde is voor een toegankelijke digitale overheid. Daarmee sluit de actielijn aan bij de doelen van POK-middelen: betere toegang tot ondersteuning, extra ondersteuning aan inwoners in kwetsbare positie en het voorkomen dat inwoners verder vastlopen in contact met de overheid. Met de sterke groei van het aantal IDO-locaties en het toenemende gebruik is een stevig landelijk netwerk ontstaan dat voor veel inwoners concrete meerwaarde heeft.

De mate van effectiviteit is nog niet volledig vast te stellen. Met name de wettelijke en bestuurlijke inbedding en de heldere positionering van IDO's binnen het bredere lokale dienstverleningslandschap vragen nog aandacht. De actielijn heeft daarmee duidelijk resultaten opgeleverd, maar verdere bestending is nodig om deze ondersteuning ook op langere termijn toegankelijk, herkenbaar en effectief te houden.

1) Position paper VOB t.b.v. rondetafelgesprek Nederlandse Digitaliseringsstrategie; 2) *Behoeftonderzoek regierol gemeenten ten aanzien van het lokale netwerk rondom de IDO's*, KWINK Groep; 3) Verzamelbrief digitalisering december 2025



Wat houdt actielijn 2 in?

Of en hoe toegang tot sociaaljuridische ondersteuning en rechtshulp voor inwoners is georganiseerd, verschilt per gemeente. Het programma Robuuste rechtsbescherming heeft als doel om het basisrecht van alle inwoners op onafhankelijke sociaaljuridische ondersteuning op lokaal niveau te garanderen. De toegang tot deze hulp moet laagdrempeliger en beter, oftewel 'robuuster' worden. Daarbij staat niet alleen toegang, maar vooral het realiseren van een passende en duurzame uitkomst voor inwoners centraal. De coördinatie van het programma is belegd bij Divosa en Sociaal Werk Nederland.



Resultaten

De aandacht voor robuuste rechtsbescherming is toegenomen. Het onderwerp staat nadrukkelijker op de agenda van gemeenten en steeds meer gemeenten maken gebruik van handreikingen, bijeenkomsten, factsheets en andere ondersteuningsvormen. Ook is gewerkt aan praktische instrumenten om het aanbod inzichtelijker en beter vindbaar te maken. Een concreet resultaat daarvan is de lancering van de eerste digitale landelijke sociaaljuridische kaart in maart 2025. Deze kaart biedt één centrale plek om het beschikbare sociaaljuridische aanbod te vinden en ondersteunt warme doorverwijzing tussen professionals.¹

Daarnaast is de beweging naar een landelijk dekkend netwerk verder gebracht. In de voortgangsrapportage van JenV over de versterking van de toegang tot het recht is onder meer benoemd dat een kwartiermaker is gestart om te verkennen hoe een landelijk dekkend netwerk van sociaaljuridische hulp het best vormgegeven kan worden.²

Ook zijn regionale samenwerkingen in ontwikkeling, zoals in Noord- en Midden-Limburg, waar wordt gewerkt aan een sluitende en integrale eerstelijns met als uitgangspunt dat inwoners, ongeacht waar zij binnenkomen, aan de juiste deur zijn.²

Er zijn aanwijzingen dat laagdrempelige rechtshulp voor inwoners enorm verschil maakt. Niet alleen als het gaat om verstrikt raken in ingewikkelde wet- en regelgeving of in het contact met de overheid maar óók als het gaat om problemen op gebied van werk, wonen, als consument en in de familie-/gezinssfeer. De gebruikersevaluatie en de daarop gebaseerde MKBA van het Juridisch loket laten zien dat vroegtijdige juridische hulp kan bijdragen aan het sneller oplossen van problemen, minder stress en lagere maatschappelijke kosten. Voor het Juridisch Loket is berekend dat iedere euro subsidie naar schatting drie tot vijf euro aan maatschappelijke waarde oplevert.³

Het zicht op de daadwerkelijke impact van de actielijn als geheel blijft nog beperkt. Er ligt wel veel anekdotisch en kleinschalig bewijs dat de toegang tot sociaaljuridische hulp verbetert, maar er is landelijk geen sluitend zicht op aanbod en ontwikkelingen.

Rol van de POK-middelen

De POK-middelen hebben binnen deze actielijn vooral gefunctioneerd als impuls om lokale rechtsbescherming te versterken en nieuwe initiatieven in gang te zetten. Met POK-middelen zijn investeringen gedaan in onder meer (uitbreiding van) sociaaljuridische capaciteit, onderzoek, scholing, betere informatievoorziening en samenwerking.²



1) TK Brief Voortgang aanpak versterking toegang tot het recht, 11 december 2025; 2) TK Bijlage 1 Voortgang maatregelen ter versterking van de toegang tot het recht, 2025; 3) Gebruikersevaluatie meting 1-3, Ipsos I&O, november 2025; 4) De waarde van het Juridisch Loket, SEO Economisch Onderzoek, januari 2026

Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 2: Robuuste rechtsbescherming



De Kamerbrief van JenV benadrukt dat toegang tot het recht toegankelijk, nabij, begrijpelijk en van goede kwaliteit moet zijn, en dat mensen problemen zoveel mogelijk duurzaam moeten kunnen oplossen.¹ Deze actielijn laat zien dat het inzetten van tijdelijke middelen voor dit doel beperkingen kent. In de interviews wordt benadrukt dat de tijdelijkheid van de POK-middelen onzekerheid veroorzaakt en het lastig maakt om capaciteit, expertise en kwaliteit duurzaam op te bouwen. Jaarlijkse of tijdelijke financiering maakt het moeilijker om te investeren in vaste medewerkers, vakontwikkeling en structurele dienstverlening. Daardoor kunnen gemeenten en uitvoeringsorganisaties wel beweging creëren, maar blijft de borging kwetsbaar zodra middelen aflopen.



Werkzame elementen en aandachtspunten

Op basis van de documentanalyse en gesprekken komen de volgende werkzame elementen en aandachtspunten naar voren.

Het belangrijkste werkzame element is **capaciteitsuitbreiding in de praktijk**, bijvoorbeeld in de vorm van sociaal raadsliedenwerk.

Een tweede werkzaam element is de inzet op **netwerksamenwerking en vindbaarheid**. De sociaaljuridische kaart is daar een tastbaar voorbeeld van: die helpt professionals en gemeenten om sneller passend aanbod te vinden en draagt bij aan een beter overzicht van lacunes in het ondersteuningslandschap. Ook regionale samenwerking en kennisdeling tussen gemeenten kunnen helpen om capaciteit te bundelen, vooral waar kleinere gemeenten zelf minder schaal of expertise hebben².

Daarnaast helpt de inzet van **praktische hulpmiddelen** en **kennisdeling** om sociaaljuridische hulp laagdrempeliger te organiseren. Zo zijn handreikingen, factsheets, bijeenkomsten en de Mysterie Module ontwikkeld. Ook is de digitale sociaaljuridische kaart gelanceerd, waarmee professionals sneller passend aanbod kunnen vinden. Dit draagt eraan bij dat ondersteuning beter vindbaar wordt en inwoners minder snel tussen lokketten of organisaties vastlopen.

Er zijn ook aandachtspunten. Het grootste aandachtspunt is de (onduidelijkheid over) **structurele borging van middelen**. Concreet zien we dat (door de onduidelijkheid) hierover inmiddels tijdelijke contracten worden ontbonden en nieuwe initiatieven niet worden gestart. Zonder (duidelijkheid over) structurele, heldere en doelgebonden financiering blijft het lastig om dienstverlening, deskundigheid en kwaliteit duurzaam op te bouwen. In de interviews wordt nadrukkelijk benoemd dat structurele dienstverlening gefinancierd zou moeten worden uit structurele middelen. Ook is er behoefte aan meer helderheid over de taakverdeling tussen rijk en gemeenten en aan betere interdepartementale afstemming.

Ook **grote variatie tussen gemeenten** blijft een aandachtspunt. Gemeenten organiseren rechtsbescherming en sociaaljuridische hulp op uiteenlopende manieren. De toegang tot passende ondersteuning is nog niet overal even sterk ontwikkeld. Grotere gemeenten hebben vaak meer capaciteit en ruimte om beleid te ontwikkelen en verbeteren, terwijl kleinere gemeenten vaker afhankelijk zijn van samenwerking of tijdelijke inzet.

Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 2: Robuuste rechtsbescherming



Conclusie

Actielijn 2 heeft eraan bijgedragen dat rechtsbescherming binnen gemeenten zichtbaarder is geworden en dat meer aandacht is ontstaan voor laagdrempelige sociaaljuridische ondersteuning van inwoners. Daarmee zijn stappen gezet in de verbetering van de dienstverlening aan kwetsbare inwoners, met name waar extra capaciteit voor sociaal raadslieden, samenwerking in netwerken en betere vindbaarheid van ondersteuning zijn gerealiseerd.

Daarbij kan nog beperkt worden vastgesteld in hoeverre deze verbetering duurzaam en overall in gelijke mate zichtbaar is. De ontwikkeling tussen gemeenten verschilt sterk en de (onduidelijkheid over de) tijdelijkheid van de middelen belemmert de opbouw van capaciteit, deskundigheid en kwaliteit. De beweging is daarmee wel in gang gezet en op sommige plekken versterkt, maar nog niet stevig genoeg verankerd om te kunnen spreken van een duurzaam robuuste rechtsbescherming.



Wat houdt actielijn 3 in?

Actielijn 3 richt zich op het versterken van het leervermogen van gemeenten. In de oorspronkelijke beleidsuitwerking was deze actielijn breed bedoeld: gemeenten zouden structureel leren van signalen uit de praktijk, reflecteren op hun eigen handelen in de dienstverlening en knelpunten die niet lokaal oplosbaar zijn agenderen bij het Rijk en uitvoeringsorganisaties. Richting gemeenten is de actielijn echter smaller gecommuniceerd, namelijk als het delen en benutten van lessen uit stedelijke vernieuwingsgebieden, zodat alle gemeenten daarvan kunnen leren en deze lessen in de eigen gemeente kunnen toepassen. De oorspronkelijke ambitie was dus breder dan wat richting gemeenten concreet is gecommuniceerd en ondersteund.



Resultaten

Binnen het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV) is gewerkt aan kennisdeling en leren rond de aanpak van kwetsbare wijken. Met onder meer WijkWijzer, leerkringen, monitoring en kennisuitwisseling is een kennis- en leerinfrastructuur opgebouwd waarmee ervaringen uit stedelijke vernieuwingsgebieden breder beschikbaar worden gemaakt. Uit voortgangsrapportages van het NPLV blijkt dat ook gemeenten buiten de NPLV-gebieden gebruikmaken van kennis, methodieken en instrumenten uit het programma¹.

In onze evaluaties hebben we echter niet kunnen vaststellen of gemeenten de POK-middelen specifiek hebben ingezet om lessen uit stedelijke vernieuwingsgebieden te vertalen naar de eigen lokale praktijk. We hebben ook geen concrete voorbeelden ontvangen waarin gemeenten deze middelen voor dit doel hebben gebruikt. Dat betekent niet dat gemeenten niet bezig zijn met systeemleren of met het verbeteren van hun dienstverlening op basis van signalen uit de praktijk. Maar binnen het kader van deze actielijn is niet vast te stellen of en hoe de POK-middelen daar specifiek aan hebben bijgedragen.

Rol van de POK-middelen



Op basis van de beschikbare informatie kunnen we daarom niet concluderen dat de POK-middelen een aantoonbare rol hebben gespeeld in het versterken van systeemleren binnen gemeenten of in het toepassen van lessen uit stedelijke vernieuwingsgebieden. Wel kan de actielijn indirect hebben bijgedragen aan aandacht voor leren en kennisdeling, vooral via de verbinding met het NPLV en instrumenten zoals WijkWijzer. Die bijdrage is echter niet afzonderlijk toe te schrijven aan de POK-middelen..

Werkzame elementen en aandachtspunten

Op basis van de evaluatie kunnen geen werkzame elementen van actielijn 3 worden benoemd. Daarvoor ontbreekt voldoende zicht op wat gemeenten binnen deze actielijn hebben gedaan.



Het belangrijkste aandachtspunt is dat actielijn 3 voor gemeenten onvoldoende concreet is gemaakt. De oorspronkelijke ambitie van systeemleren was breed en fundamenteel, maar richting gemeenten is de actielijn vooral gecommuniceerd als het leren van stedelijke vernieuwingsgebieden. Daarbij zijn geen duidelijke verwachtingen, kaders, voorbeelden of ondersteuningsmogelijkheden meegegeven voor hoe gemeenten systeemleren lokaal konden vormgeven. Ook is geen expliciete verbinding gelegd tussen de middelen voor alle gemeenten en instrumenten zoals WijkWijzer of de kennisinfrastructuur van het NPLV.

Hierdoor lijkt actielijn 3 in de praktijk minder gerichte opvolging te hebben gekregen dan beoogd, al is dit niet met zekerheid vast te stellen.

1) Voortgangsrapportage Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid 2024 tot en met zomer 2025

Voortgang actielijnen | Actielijn 4 en 5: Versterking wijkteams en Integraal werken in het sociaal domein



Wat houden actielijn 4 en 5 in ?

Actielijn 4 en 5 richten zich op het versterken van de gemeentelijke ondersteuning aan inwoners met complexe of meervoudige hulpvragen. Actielijn 4 betreft de versterking van wijkteams en lokale teams, met als doel inwoners in kwetsbare posities eerder, beter en meer samenhangend te ondersteunen. Actielijn 5 richt zich op het ontwikkelen van werkwijzen voor integraal werken in het sociaal domein, zodat gemeenten beter kunnen omgaan met meervoudige problematiek en zich kunnen voorbereiden op de werkwijzen die in de Wet aanpak meervoudige problematiek sociaal domein (Wams) zijn beoogd.

In de praktijk lopen deze twee actielijnen sterk in elkaar over. Gemeenten zetten de middelen vaak gecombineerd in voor het versterken van de toegang tot gemeentelijke ondersteuning en hulp in het sociaal domein, het vergroten van de uitvoeringskracht van lokale teams en het verbeteren van de samenwerking tussen domeinen als jeugd, Wmo, werk en inkomen, onderwijs, welzijn, wonen en gezondheid. Daarbij staat steeds vaker niet de systeemwereld van afzonderlijke loketten centraal, maar de leefwereld van de inwoner en diens doenvermogen.

Het beeld is daarom gebaseerd op beschikbare informatie waar gemeenten hebben gerapporteerd (bijvoorbeeld aan de raad), aangevuld met input uit gesprekken met gemeenten (ambtelijk en bestuurlijk) en regioadviseurs van de VNG. Uit deze bronnen blijkt dat de besteding en inzet van de middelen sterk varieert tussen gemeenten, maar dat er wel een herkenbaar patroon zichtbaar is in werkzame elementen en aandachtspunten.

Gemeenten in verschillende regio's hebben concrete stappen gezet in het **versterken van wijkteams en het integraler organiseren van ondersteuning**. In sommige gemeenten is een ontwikkeling zichtbaar naar bredere, multidisciplinaire toegang, waarin professionals uit verschillende domeinen gezamenlijk rond de hulpvraag van inwoners werken.

Daarbij wordt vaker ingezet op vroegsignalering, op verbinding met onderwijs, huisartsen en welzijn en op het verkleinen van versnippering in de toegang. Gemeenten doen dit op uiteenlopende manieren. Een deel zet in op extra capaciteit, bijvoorbeeld door extra medewerkers in wijkteams of collega's op laagdrempelige meldpunten en spreekuren in te zetten. Een ander deel investeert in samenwerking, kennis van elkaars werkwijze en gezamenlijke casusregie. Ook worden instrumenten en methodieken ingezet om integraler te werken, zoals de Doorbraakmethode, domeinoverstijgende casuïstiektafels, multidisciplinaire wijkteams en bredere lokale teams.



Resultaten

Voor deze actielijnen is het moeilijk om een volledig overkoepelend beeld te geven van de resultaten. Er is geen overkoepelende coördinatie en gemeenten hoeven over de inzet van deze middelen niet afzonderlijk verantwoording af te leggen.



Voortgang actielijnen | Actielijn 4 en 5: Versterking wijkteams en Integraal werken in het sociaal domein



Daarnaast is zichtbaar dat gemeenten steeds vaker niet direct beginnen met een organisatorische wijziging, maar met het **gezamenlijk formuleren van de opgave, het bepalen van mandaat voor lokale teams en het organiseren van bestuurlijke richting**. Gemeenten geven aan dat deze fase niet altijd direct leidt tot zichtbare veranderingen in de uitvoering, maar wel noodzakelijk is om latere veranderingen daadwerkelijk te laten landen. .



Voorbeeld uit de praktijk

Er zijn ook concrete voorbeelden waar deze ontwikkeling zichtbaar vorm krijgt. In **Utrecht** werken buurtteams als generalistische basisvoorziening in de wijk samen met huisartsen, scholen, welzijnsorganisaties en corporaties. In Woudenberg zijn jeugd, Wmo, werk en inkomen, leerplicht en maatschappelijke ondersteuning binnen één organisatie samengebracht, waardoor sneller en integraler kan worden geschakeld.

In **Veendam** is via JEP één toegang ingericht voor ambulante jeugdhulp, waarbij specialistische expertise vroeg wordt ingezet en ondersteuning korter en gericht georganiseerd kan worden. In Friesland wordt gewerkt aan de verbinding tussen sociale basis, toegang en lokale teams in alle achttien Friese gemeenten. Ook in grotere steden krijgt deze beweging concreet vorm. Zo laat Amsterdam zien hoe buurtteams, het Ouder- en Kindteam, de Amsterdamse Maatwerkmethode en een Doorbraakteam samen bijdragen aan laagdrempelige, integrale en lerende ondersteuning. Den Haag laat op vergelijkbare wijze zien hoe maatwerk en regie, gezinsgericht werken, wijkgerichte inzet, uitbreiding van de Helpdesk Geldzaken en preventieve jongerenaanpak met elkaar worden verbonden in één bredere verbeterbeweging.

Rol van de POK-middelen

De POK-middelen hebben binnen deze actielijnen vooral gefunctioneerd als versneller en aanjager van een beweging die in veel gemeenten al in gang was gezet. Ze hebben ruimte gecreëerd voor extra capaciteit, voor nieuwe samenwerkingsvormen en voor de ontwikkeling van methodieken en leerprocessen die in de reguliere uitvoeringspraktijk moeilijker te organiseren zijn. In veel gemeenten zijn de middelen dus niet zozeer gebruikt om volledig nieuwe projecten te starten, maar vooral om een al ingezette beweging naar mensgerichtere, toegankelijker en meer integrale dienstverlening te versterken en te versnellen.

Gemeenten gebruikten de middelen onder meer voor extra fte aan professionals, versterking van wijkteams, laagdrempelige spreekuren, bredere inkomensdienstverlening, vindplaatsgericht werken, casuïstiekbesprekingen, coaching, netwerksamenwerking en systeemleren. Daarmee maakten de middelen ook extra capaciteit mogelijk in wijkteams en andere nabij georganiseerde vormen van ondersteuning, bijvoorbeeld via wijkcoaches, brugfunctionarissen en andere functies die inwoners dicht bij huis en met meer persoonlijke begeleiding ondersteunen.



Voortgang actielijnen | Actielijn 4 en 5: Versterking wijkteams en Integraal werken in het sociaal domein



Werkzame elementen en aandachtspunten

Een belangrijk werkzaam element in deze actielijnen is de combinatie van extra uitvoeringscapaciteit en integrale samenwerking. Daar waar gemeenten extra mensen konden inzetten, ontstond meer ruimte om inwoners sneller te helpen, wachttijden te verkorten, vaker spreekuren te organiseren en beter samen te werken met ketenpartners. Extra capaciteit blijkt daarmee niet alleen een middel om meer hulpvragen op te vangen, maar ook een voorwaarde om andere werkwijzen mogelijk te maken.

Ook het werken vanuit **multidisciplinaire lokale teams en brede toegang** zijn van groot belang. Gemeenten die ondersteuning dicht bij inwoners organiseren en verschillende domeinen aan de voorkant verbinden, lijken beter in staat om versnippering tegen te gaan en eerder passende hulp te bieden. De voorbeelden uit bovengenoemde gemeenten laten zien dat deze manier van organiseren kan bijdragen aan snellere samenwerking, minder overdrachtsmomenten en gerichtere ondersteuning.

Daarnaast blijkt **visievorming, opgavegericht werken en bestuurlijke verankering** een belangrijke succesfactor. Uit de regionale input blijkt dat gemeenten steeds scherper zien dat het versterken van wijkteams en integraal werken niet alleen uitvoeringsvraagstukken zijn, maar ook vragen om bestuurlijk mandaat, duidelijke opdrachtformulering en een gedeeld beeld van wat men lokaal wil bereiken. Gemeenten die eerst investeren in analyse, gezamenlijke opgave en bestuurlijke richting leggen vaak een stevigere basis voor latere veranderingen in de uitvoering.

Leren vanuit de praktijk is een vierde werkzaam element. Gemeenten en regio's maken gebruik van praktijkgericht onderzoek, kenniswerkplaatsen, gezamenlijke reflectie en systematisch leren om hun aanpak verder te ontwikkelen. Deze leerfunctie helpt om niet alleen individuele casussen op te lossen, maar ook patronen in de uitvoering zichtbaar te maken.

Er zijn ook aandachtspunten. **Kwetsbare structurele borging** is een aandachtspunt. Gemeenten geven aan dat veel initiatieven afhankelijk zijn van tijdelijke middelen, waardoor het lastig blijft om succesvolle werkwijzen duurzaam vast te houden. Als middelen wegvallen, dreigt juist de tijd voor samenwerking, leren en reflectie te verdwijnen, omdat de directe hulpvragen in de uitvoering voorrang krijgen.

Onvoldoende duidelijkheid over **regie, mandaat en gegevensdeling** is ook een aandachtspunt. Inwoners hebben vaak vragen die over meerdere domeinen heen lopen, maar budgetten, verantwoordelijkheden en werkprocessen zijn nog vaak per wet, afdeling of organisatie geregeld. Daardoor is het niet altijd duidelijk wie regie voert, welke informatie gedeeld mag worden en wie beslissingen mag nemen als meerdere partijen betrokken zijn. Juist bij complexe casussen leidt dat tot vertraging, handelingsverlegenheid en het risico dat inwoners alsnog tussen loketten of organisaties terechtkomen.

Een derde aandachtspunt is dat **kennisdeling nog niet altijd systematisch genoeg plaatsvindt**. Goede voorbeelden bestaan, maar blijven vaak binnen de eigen gemeente of directe regio. Sommige gemeenten geven aan dat zij meer hebben aan kennisdeling die verbonden is aan de eigen lokale visie en aanpak dan aan algemene, losstaande uitwisseling. Dat vraagt om betere vertaling van lessen naar verschillende lokale contexten.

Voortgang actielijnen | Actielijn 4 en 5: Versterking wijkteams en Integraal werken in het sociaal domein



Conclusie

De variatie tussen gemeenten in inzet en uitvoering is groot, waardoor het lastig is om een overkoepelende conclusie te trekken over deze actielijnen.

Actielijn 4 en 5 laten zien dat in veel gemeenten een duidelijke beweging zichtbaar is naar sterkere wijkteams, bredere toegang en integralere georganiseerde ondersteuning. De POK-middelen hebben deze beweging versneld door ruimte te creëren voor capaciteit, samenwerking, methodiekontwikkeling en leren vanuit de praktijk. Vooral waar gemeenten investeren in multidisciplinaire teams, brede intake, vaste regie, bestuurlijk mandaat en tijd voor samenwerking en reflectie, ontstaan de voorwaarden voor duurzamere verbetering van de dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities.

De beweging is nog niet overal stevig genoeg verankerd. De ontwikkeling vraagt een lange adem en blijft kwetsbaar zolang structurele financiering, mandaat, gegevensdeling en kennisborging niet beter zijn geregeld. De belangrijkste les uit deze actielijnen is dat versterking van wijkteams en integraal werken niet alleen een uitvoeringsvraagstuk zijn, maar ook vragen om bestuurlijke verankering en duurzame randvoorwaarden. Zonder die randvoorwaarden dreigt de beweging afhankelijk te blijven van tijdelijke impulsen en individuele trekkers.



Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 6: Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming



Wat houdt actielijn 6 in ?

Actielijn 6 richt zich op het realiseren van een fundamenteel andere aanpak van kind- en gezinsbescherming. Het Toekomstscenario beoogt een werkwijze die gezinsgericht, rechtsbeschermend, transparant, eenvoudig en lerend is. De kern van deze actielijn is dat kinderen, gezinnen en huishoudens met een onveilige thuissituatie eerder, samenhangender en mensgericht worden ondersteund, met meer aandacht voor het gehele gezinssysteem en minder vanuit een louter normerend of handhavend perspectief.



Resultaten

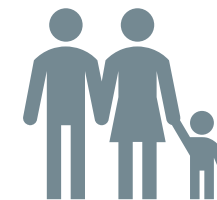
De werkwijze van het Toekomstscenario heeft zich verder verspreid in de afgelopen jaren. In tien zogenaamde 'proeftuinen' (pilots) wordt de nieuwe werkwijze beproefd en in 36 van de 42 jeugdhulpregio's is een bestuurlijke opdracht verstrekt die is gericht op voorbereiding op implementatie van onderdelen van het Toekomstscenario. Daarmee is de actielijn niet beperkt gebleven tot enkele koplopers, maar uitgegroeid tot een bredere veranderbeweging in het land.¹ In het interview wordt die ontwikkeling omschreven als een andere manier van kijken, denken en doen: minder vanuit snelle beoordeling en handhaving, en meer vanuit het naast gezinnen staan en het zoeken naar wat binnen de bestaande situatie mogelijk is.

De proeftuinen zijn ook in omvang gegroeid. Vanaf 1 januari 2023 tot en met 30 juni 2025 was er in totaal betrokkenheid bij 2.236 gezinnen en/of huishoudens. Op peildatum 30 juni 2025 was er actieve betrokkenheid bij 1.277 huishoudens vanuit de tien proeftuinen.

Binnen deze gezinnen en huishoudens is 295 keer een juridische maatregel ingezet; dat komt neer op 13 procent van de ondersteunde huishoudens en ligt nagenoeg op hetzelfde niveau als bij de vorige meting¹.

De ervaringen van gezinnen, huishoudens en professionals met de proeftuinen zijn overwegend positief. Gezinnen geven aan dat zij zich gehoord en serieus genomen voelen, met respect worden behandeld en meer regie ervaren. Een vaste contactpersoon wordt als prettig ervaren. Professionals noemen meer werkplezier, kortere lijnen in de samenwerking en meer ruimte voor maatwerk. Ook uit het actieonderzoek blijkt dat het doorbreken van het estafettewerken, het werken met een vast contactpersoon of duo en het meer gezinsgericht analyseren van problemen belangrijke verbeteringen zijn.^{1,2}

Het zicht op de uiteindelijke effectiviteit is nog beperkt. De voortgang is vooral goed zichtbaar in de werkwijze, samenwerking en ervaringen van gezinnen en professionals. Het is nog lastiger om met zekerheid vast te stellen wat de langetermijneffecten zijn van het Toekomstscenario op bijvoorbeeld duurzame veiligheid, afname van kindbeschermingsmaatregelen of bredere stelseluitkomsten. Het actieonderzoek benadrukt daarom dat de dataverzameling nog loopt en dat pas in het eindrapport de onderzoeksvragen over maatschappelijke opbrengst en effectiviteit echt beantwoord kunnen worden.



Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 6: Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming



Rol van de POK-middelen

De POK-middelen hebben binnen deze actielijn vooral gefungeerd als impuls om de beweging op gang te brengen. In regio's zijn met deze middelen projectleiders aangesteld, proeftuinen opgezet en eerste stappen gezet in de ontwikkeling van een andere werkwijze.

Ook maakte de wijze van financiering ruimte voor innovatie, omdat de middelen relatief eenvoudig konden worden ingezet zonder zware verantwoordingsstructuur.

In de praktijk blijkt dat deze middelen onvoldoende zijn om de beoogde stelselverandering daadwerkelijk door te voeren. De POK-middelen hebben geholpen om te experimenteren, te leren en regionaal iets op te bouwen, maar de overgang naar een nieuw stelsel vraagt om aparte transitiefinanciering. Juist daar zit een belangrijk knelpunt: zolang structurele transitiegelden uitblijven, blijft de verandering hangen tussen experiment en structurele invoering.



Werkzame elementen en aandachtspunten

Een belangrijk werkzaam element van deze actielijn is het **integraal systeem- en mensgericht werken**. In plaats van gefragmenteerd en volgordelijk werken, wordt geprobeerd gezamenlijk te analyseren wat er speelt in een gezin of huishouden en wie wat nodig heeft. In de proeftuinen blijkt vooral de combinatie van een vaste contactpersoon, werken in duo's en een bredere analyse van de gezinscontext van grote waarde. Gezinnen voelen zich daardoor meer gehoord en professionals kunnen beter maatwerk bieden.

Een tweede werkzaam element is **het leren vanuit de praktijk**. De proeftuinen zijn niet alleen bedoeld om anders te werken, maar ook om te leren wat werkt en wat nog ontbreekt. De landelijke monitor, het actieonderzoek, het cohortonderzoek, handreikingen, best practices en het Handelingskader dragen eraan bij dat kennis uit de praktijk wordt verzameld en gedeeld. Daarmee is een lerende infrastructuur ontstaan rond de vernieuwing van de kind- en gezinsbescherming.

Er zijn ook aandachtspunten. Het grootste aandachtspunt is dat de **beweging in de praktijk sneller gaat dan de aanpassing van het stelsel**. Het actieonderzoek en de voortgangsrapportage laten zien dat professionals en regio's positieve ervaringen hebben met de nieuwe werkwijze, maar dat bestaande wet- en regelgeving, bevoegdheden, dossiervorming en organisatorische inbedding nog onvoldoende meebewegen. Daardoor lopen proeftuinen tegen grenzen aan bij verdere ontwikkeling en verbreding.

De **onzekerheid over governance, eindbeeld en structurele borging** is ook een aandachtspunt. Het ontbreken van een duidelijk toekomstperspectief geeft het risico dat proeftuinen en regio's tot stilstand komen, dat samenwerking onder druk komt te staan en dat professionals vertrekken. Volgens een onderzoek ontbreekt een breder transitieperspectief en een langere termijnstrategie, wat verdere doorontwikkeling belemmert.¹

¹Van den Elzen, F. & Buchel, S. (2025), <https://drift.eur.nl/nl/publicaties/lerende-evaluatie-proeftuinen-voor-toekomstscenario-kind-en-gezinsbescherming/>.

Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 6: Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming



Een derde aandachtspunt betreft vakmanschap en handelingsruimte. De nieuwe werkwijze vraagt van professionals dat zij vertragen, relationeel werken, langer naast gezinnen blijven staan en samen met andere disciplines verantwoordelijkheid nemen. Dat vraagt om mandaat, bescherming en duidelijke kaders. Zolang wetgeving en organisatie hier niet goed op aansluiten, bestaat het risico dat professionals terugvallen op oude werkwijzen uit risicomijding.



Conclusie

Actielijn 6 heeft in de afgelopen jaren een duidelijke veranderbeweging op gang gebracht in de kind- en gezinsbescherming. De proeftuinen en regio's laten zien dat een meer gezinsgerichte, samenhangende en mensgerichte werkwijze in de praktijk mogelijk is en door gezinnen en professionals positief wordt gewaardeerd. De actielijn is nog niet stevig genoeg verankerd. De praktijk beweegt, maar wetgeving, governance en structurele financiering bewegen nog onvoldoende mee. Voor duurzame borging zijn daarom niet alleen voortzetting van de huidige ondersteuning, maar vooral een helder transitieperspectief, stelselwijziging en structurele transitiefinanciering nodig.



Wat houdt actielijn 7 in?

Actielijn 7 richt zich op de aanpak van mensen met onbegrepen of verward gedrag die een hoog veiligheidsrisico vormen. De kern van deze actielijn is dat Zorg- en Veiligheidshuizen (ZVH'en) regie voeren op complexe, domeinoverstijgende casuïstiek op het snijvlak van zorg, veiligheid en gemeenten. Daarbij gaat het om mensen voor wie reguliere ondersteuning vaak onvoldoende is en bij wie risico's op maatschappelijke onrust, recidive, uitval of escalatie groot zijn.



Resultaten

Onder deze actielijn is duidelijke voortgang te zien in de professionalisering van de samenwerking en de verdere uitbouw van de aanpak. De Levensloopaanpak, een persoonsgerichte en langdurige aanpak voor mensen met complexe problematiek en een hoog veiligheidsrisico, is inmiddels actief in 30 van de 31 regio's en wordt breed herkend als noodzakelijke werkwijze voor deze doelgroep. Sinds de start in 2019 zijn 684 mensen opgenomen in de Levensloopaanpak. Ook is in de afgelopen twee jaar een stevigere basis gelegd in de uitvoeringspraktijk en in de samenwerking tussen gemeenten, zorgaanbieders, zorgkantoren en andere netwerkpartners.¹

Daarnaast is gewerkt aan verdere professionalisering en landelijke ondersteuning. Een belangrijke stap daarin is de inrichting van het Coördinatiepunt Levensloopaanpak (CLLA) bij het landelijk bureau Zorg- en Veiligheidshuizen.

Dit coördinatiepunt ondersteunt regio's, faciliteert kennisdeling, bewaakt de kwaliteit en organiseert monitoring. Daarmee is een steviger fundament gelegd voor verdere implementatie en kwaliteitsontwikkeling.

Ook op regionaal niveau is zichtbaar dat ZVH'en hun werkwijze verder professionaliseren. Jaarplannen en actieplannen van onder meer Haaglanden en Drenthe laten zien dat in 2026 wordt ingezet op verdere versterking van procesregie, informatiecoördinatie, kennisknooppunten, deskundigheidsbevordering en betere regionale afstemming rond casuïstiek met een hoog zorg- en veiligheidsrisico.^{2,3}



De maatschappelijke impact blijft nog moeilijk eenduidig meetbaar. De aanpak wordt in de praktijk als waardevol en noodzakelijk gezien, maar methodisch en eenduidig werken is nog niet overal voldoende is geborgd en verdere implementatie en kwaliteitsontwikkeling blijven nodig.⁴

Rol van de POK-middelen

De POK-middelen spelen binnen deze actielijn een cruciale rol. Sinds 2021 ontvangen de Zorg- en Veiligheidshuizen jaarlijks € 10 miljoen uit de POK-middelen voor de aanpak van mensen met (hoog) risicovol verward gedrag. Deze middelen zijn bestemd voor de versterking van de coördinatiefunctie van de ZVH'en en het voeren van procesregie op deze doelgroep. Bij 30 van de 31 ZVH'en zijn met deze middelen procesregisseurs aangesteld die regie voeren op complexe, domeinoverstijgende casuïstiek, waaronder de Levensloopaanpak.



Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 7: (Hoog) risicovol verward gedrag



De POK-middelen hebben het mogelijk gemaakt om capaciteit op te bouwen, expertise te ontwikkelen en de aanpak regionaal te verstevigen. In regionale plannen wordt expliciet benoemd dat onderdelen van de aanpak, zoals casusregie binnen de Levensloopaanpak, alleen mogelijk zijn dankzij deze middelen, soms in combinatie met aanvullende gemeentelijke financiering.



Werkzame elementen en aandachtspunten

Een belangrijk werkzaam element van deze actielijn is de **domeinoverstijgende samenwerking** onder één regiepunt. De Levensloopaanpak laat zien dat langdurige regie en gedeelde verantwoordelijkheid tussen zorg, veiligheid, gemeenten en wonen nodig zijn voor een doelgroep die anders gemakkelijk tussen wal en schip valt. Juist de combinatie van procesregie, kennisdeling en gezamenlijke casusaanpak maakt dat escalaties beter kunnen worden voorkomen en dat continuïteit in ondersteuning mogelijk wordt.

Een tweede werkzaam element is de **positionering van de ZVH'en als kennisknooppunt en verbinder in de regionale keten**. ZVH'en voeren niet alleen procesregie, maar ook functioneren als kennisknooppunt, vraagbaak, netwerkregisseur en signaleerder van trends en knelpunten. Daarmee dragen zij niet alleen bij aan individuele casuïstiek, maar ook aan bredere beleidsontwikkeling en verbetering van de regionale keten.

Er zijn ook aandachtspunten. Het meest urgente knelpunt is het tekort aan passende woonzorgplekken. Dit wordt benoemd als een structureel probleem: mensen blijven dakloos, worden uit voorzieningen gezet of kunnen niet duurzaam op een passende plek verblijven. Zonder stabiele verblijfplek blijven veiligheidsrisico's, maatschappelijke onrust en zorgkosten hoog.

Een tweede aandachtspunt is dat ontschot werken in de praktijk nog onvoldoende mogelijk is. De aansluiting tussen wetten, domeinen en financieringsstromen blijft gebrekkig. In het adviesrapport voortgang levensloopaanpak wordt onder meer gewezen op knelpunten in de aansluiting van de Wlz op de Levensloopaanpak en op de noodzaak van landelijke keuzes om de aanpak structureel uitvoerbaar te maken.¹ De structurele borging van financiering is ook een aandachtspunt. Hoewel vanaf 2027 structurele middelen zijn voorzien voor de landelijke aanpak voor mensen met verward gedrag, wordt voor de Levensloopaanpak en de ZVH'en nog gewerkt aan opties om de structurele financiering te borgen. Daardoor blijft onzekerheid bestaan over de continuïteit van coördinatie, procesregie en opgebouwde expertise.

Conclusie

Actielijn 7 heeft geleid tot een duidelijk professionelere en meer samenhangende aanpak van mensen met onbegrepen of verward gedrag en een hoog veiligheidsrisico. De ZVH'en vervullen hierin een centrale rol en de Levensloopaanpak is in vrijwel alle regio's actief. Daarmee is zichtbaar gemaakt dat langdurige regie, domeinoverstijgende samenwerking en een persoonsgerichte aanpak werken voor een doelgroep die anders vaak tussen systemen verdwijnt.

De actielijn is nog niet duurzaam verankerd. Vooral het tekort aan passende woonzorgplekken, de beperkte mogelijkheden om echt ontschoot te werken en de onzekerheid over structurele financiering blijven de doorontwikkeling belemmeren. Zolang structurele financiering uitblijft, blijft de aanpak kwetsbaar en staat de continuïteit van coördinatie, procesregie en opgebouwde expertise onder druk. Voor duurzame resultaten zijn daarom landelijke keuzes en structurele randvoorwaarden noodzakelijk.



Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 8: Ondersteuningsprogramma



Wat houdt actielijn 8 in ?

De VNG ondersteunt in samenwerking met het rijk, (gemeentelijke) dienstverleningskoepels en netwerkorganisaties gemeenten bij het verbeteren van de dienstverlening en de inzet van de POK-middelen. Er is een ondersteuningsstructuur ingericht bestaande uit verschillende trajecten, namelijk: *Focus op Uitvoering, het Platform Sociaal Domein, het traject versterking integraal wijkgericht werken, KEN! (Kennis- en expertisenetwerk privacy en gegevensdeling, Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en (vanuit Divosa) Robuuste rechtsbescherming*, waarvan sommige direct zijn gelinkt aan één van de (landelijke) actielijnen en andere meer overkoepelend of doorsnijdend van aard zijn.



Resultaten

De VNG heeft de ondersteuningsstructuur ondergebracht bij het Platform Sociaal Domein. De ondersteuning via regioadviseurs, kennisproducten, leerinterventies en netwerken is het afgelopen jaar verder verbreed en verdiept. In de eindrapportage over de overbruggingssubsidie wordt beschreven dat het Platform Sociaal Domein de kennis- en leerfunctie verder heeft verstevigd, onder meer via het team Leren en Verantwoorden, de doorontwikkeling van methodieken en een sterkere samenwerking met landelijke en regionale kennispartners.

De actielijn heeft bovendien een groot bereik. Vooral de intensievere vormen van samenwerking met gemeenten, zoals leertrajecten, visieleren en ondersteuning door regioadviseurs, lijken volgens de geïnterviewden veel effect te hebben gehad.

Ook zijn in 2024 en 2025 concrete resultaten geboekt in de verschillende onderdelen van het programma. Zo zijn binnen de tweede tranche van de visieleertrajecten zes trajecten uitgevoerd met deelname van zeventien gemeenten, wat per traject heeft geleid tot een handelingsperspectief. De methodiek visieleren is doorontwikkeld en modulair beschreven. De aanpak is overgedragen aan de regioadviseurs van het Platform Sociaal Domein, waarmee deze binnen de VNG is geborgd en breder toepasbaar is gemaakt.

Daarnaast is gewerkt aan het versterken van systematisch leren en verantwoord. Ook is de methodiek systematisch leren verder ontwikkeld om signalen uit de praktijk beter te analyseren en bespreekbaar te maken op landelijke tafels. Volgens geïnterviewden werkt deze feedbackloop deels goed, vooral binnen subsidietrajecten en informeel tussen betrokken partijen, maar blijft het lastiger om signalen structureel en met doorwerking terug te leggen richting het rijk.

Rol van de POK-middelen

De POK-middelen hebben binnen deze actielijn een belangrijke aanjaagfunctie gehad. Zij maakten het mogelijk om gemeenten gedurende meerdere jaren gericht te ondersteunen met regioadviseurs, kennisontwikkeling, leertrajecten en netwerkvorming. Inmiddels wordt het ondersteuningsprogramma niet meer gefinancierd vanuit de POK-middelen. De ondersteuning vanuit de VNG (Platform Sociaal Domein) wordt sinds 2025 gefinancierd vanuit het fonds Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU). De ondersteuning vanuit Divosa voor Robuuste rechtsbescherming wordt in 2026 en 2027 gefinancierd door het ministerie van Justitie en Veiligheid.



Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 8: Ondersteuningsprogramma



De ondersteuning in deze actielijn alleen in 2021 en 2022 volledig uit de POK-middelen worden gefinancierd. In de jaren daarna is de financiering verbreed met andere bronnen, waaronder middelen vanuit de Gemeentelijke Gezamenlijke Uitvoering (GGU) en een overbruggingssubsidie. Daarmee is de ondersteuning in de praktijk al enkele jaren opgebouwd vanuit een combinatie van financieringsbronnen. De GGU-middelen vormen inmiddels de basis voor de ondersteuning. Tegelijk is onduidelijk wat het wegvallen van de POK-middelen op termijn betekent voor die bredere financieringsconstructie. Juist die samenhang tussen tijdelijke en structurelere middelen maakt de borging kwetsbaar.



Werkzame elementen en aandachtspunten

Een belangrijk werkzaam element van deze actielijn is de inzet van **regioadviseurs** die ondersteunen gemeenten en partners bij het inrichten van en samenwerken in het sociaal domein. In het interview met vertegenwoordigers van het Platform Sociaal Domein wordt benadrukt dat regioadviseurs juist effectief zijn doordat zij aanwezig zijn in de werkgebieden, goed kunnen aansluiten op de lokale en regionale context en ondersteuning kunnen bieden die past bij de ontwikkelfase van een gemeente. Ook functioneren regioadviseurs als grenswerkers die professionals van gemeenten en partners helpen bij uiteenlopende praktijkvraagstukken en spelen ze een cruciale rol in het versterken van het leervermogen in de praktijk.

Een tweede werkzaam element is de **combinatie van kennis, dialoog en leerinterventies**. Methodieken zoals visueleren, patroonanalyse, casusreconstructie en systematisch leren helpen gemeenten om onderliggende vraagstukken scherper te krijgen en niet alleen symptomen, maar ook patronen en veranderopgaven in beeld te brengen. De kracht lijkt daarbij niet alleen te zitten in de inhoudelijke kennis, maar juist ook in het type ondersteuning: intensieve samenwerking, gezamenlijke reflectie en ondersteuning die helpt om beweging te organiseren. Dat sluit aan op de interviews, waarin wordt aangegeven dat de inhoud of kennis soms minder bepalend is dan de vorm van ondersteuning die gemeenten nodig hebben.

Webinars, alumni-netwerken, landelijke en regionale bijeenkomsten en het online platform hebben eraan bijgedragen dat ervaringen, kennis en praktijkvoorbeelden breder verspreid worden. De tweede Sociale Toer trok 525 inschrijvingen, met deelnemers uit 98 unieke gemeenten, kennisinstellingen, rijk en lokale organisaties, en werd beoordeeld met een 8.

Er zijn ook aandachtspunten. Allereerst blijft de structurele borging van financiering kwetsbaar. De actielijn is inmiddels deels ingebed in GGU-middelen, maar het is nog onduidelijk welke onderdelen structureel ondersteund moeten blijven en welke op termijn zelfstandig kunnen functioneren. Zonder duidelijkheid hierover bestaat het risico dat opgebouwde netwerken, kennis en ondersteuning onder druk komen te staan.

Voortgang en werkzame elementen | Actielijn 8: Ondersteuningsprogramma



Daarnaast vraagt de verankering van ervaringsdeskundigheid blijvende aandacht. In de interviews wordt benadrukt dat ervaringsdeskundigheid niet moet worden georganiseerd als iets vrijblijvends of incidenteels, maar als een volwaardig onderdeel van teams en overleggen, inclusief passende en gelijkwaardige beloning. Juist voor een actielijn die gemeenten wil helpen beter aan te sluiten bij de leefwereld van inwoners, is dat een belangrijk punt.

Tot slot blijft de vraag actueel wat gemeenten nu echt nodig hebben in een veld met veel verschillende programma's en initiatieven. In de interviews komt naar voren dat gemeenten te maken hebben met uiteenlopende trajecten, zoals IZA en andere ondersteuningsprogramma's, waardoor scherpere nodig is op het onderscheid, de meerwaarde en de complementariteit van deze actielijn. Ook online kennisdeling vraagt nog doorontwikkeling: beter inzicht is nodig in wat gebruikers precies zoeken en welke vormen van digitale ondersteuning voor hen het meest behulpzaam zijn.

Conclusie



Actielijn 8 heeft in de afgelopen jaren bijgedragen aan een duurzamere en meer lerende ondersteuningsstructuur voor gemeenten. De actielijn heeft gemeenten geholpen bij het versterken van hun uitvoeringspraktijk, het ontwikkelen van kennis en methodieken en het beter benutten van signalen uit de praktijk. Vooral de inzet van regioadviseurs, intensieve leertrajecten en het verbinden van kennis en praktijk blijken werkzame elementen.

De actielijn is nog niet volledig duurzaam verankerd. Met name de structurele financiering, de positionering van deze ondersteuning naast andere programma's en de borging van onderdelen zoals ervaringsdeskundigheid en online kennisdeling vragen nog aandacht. Voor de volgende fase is daarom van belang dat scherpere keuzes worden gemaakt over welke ondersteuningsfuncties blijvend nodig zijn om gemeenten duurzaam te helpen bij betere dienstverlening aan inwoners in kwetsbare posities.

Bijlage 3: Geraadpleegde bronnen



Eindverslag parlementaire ondervragingscommissie kinderopvangtoeslag, 2020;

Versterking gemeentelijke dienstverlening naar aanleiding van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK), 2021

Position paper VOB t.b.v. rondetafelgesprek Nederlandse Digitaliseringsstrategie;

Meerjarenplan digitale inclusie (2025–2030), Ecorys;

Behoefteteonderzoek regierol gemeenten ten aanzien van het lokale netwerk rondom de IDO's, KWINK Groep;

Schema financieringsstromen IDO;

Verzamelbrief digitalisering december 2025

TK Brief Voortgang aanpak versterking toegang tot het recht, 11 december 2025;

TK Bijlage 1 Voortgang maatregelen ter versterking van de toegang tot het recht, 2025;

Gebruikersevaluatie meting 1-3, Ipsos I&O, november 2025;

De waarde van het Juridisch Loket, SEO Economisch Onderzoek, januari 2026

Divosa lanceert eerste digitale sociaaljuridische kaart van Nederland;

Voortgangsrapportage Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid 2024 tot en met zomer 2025;

Programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming. Zevende voortgangsrapportage, januari 2026;

Op weg naar verbetering. Tussentijdse inzichten uit actieonderzoek in de proeftuinen

van het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, samenvatting en inleiding

Van den Elzen, F. & Buchel, S. (2025), <https://drift.eur.nl/nl/publicaties/lerende-evaluatie-proeftuinen-voor-toekomstscenario-kind-en-gezinsbescherming/>.

Beantwoording vragen commissie over opvolging parlementaire verkenning Verward/onbegrepen gedrag en veiligheid;

Jaarplan 2026 Zorg- en Veiligheidshuis Haaglanden;

Blik op 2026 Zorg- en Veiligheidshuis Drenthe / Actieplan 2026;

Adviesrapport voortgang Levensloopaanpak, februari 2026

VNG ledenbrief

Decembercirculaire gemeentefonds 2021