

# Het Centrum Maatschappelijke Deelname ontrafeld?

*Onderzoek door de rekenkamercommissie (rkc) naar de staat van het, Centrum Maatschappelijke Deelname (CMD) in de gemeente Son en Breugel.*

*20 december 2022*

*Rekenkamercommissie (rkc) Son en Breugel*

*Auteur: mr. drs. Sandra van Breugel, drs. Etienne Lemmens*

# Inhoud

<i>Voorwoord</i> .....	4
<b>1 Inleiding</b> .....	<b>7</b>
1.1 Afbakening onderzoek en onderzoeksvragen .....	8
1.2 Aanpak en fasen in het onderzoek.....	9
<b>2 CMD, een historische schets op hoofdlijnen</b> .....	<b>11</b>
2.1 Inleiding.....	11
2.2 Sociaal Domein en CMD; periode 2012 tot oprichting CMD.....	11
2.3 Periode oprichting Centrum voor Maatschappelijke Deelname (CMD) 2014- 2019.....	11
2.4 Periode 2020 tot heden .....	13
<b>3 Het CMD: uitvoering, inwoners en netwerkpartners</b> .....	<b>19</b>
3.1 Inleiding.....	19
3.2 Bedrijfsplan CMD.....	19
3.3 Inwoners en het CMD, klantreis.....	22
3.4 Gebruik CMD .....	24
3.5 Wachlijsten CMD.....	24
3.6 Metingen klanttevredenheid sinds 2017 .....	25
3.7 Klachten en bezwaren .....	26
3.8 Dommelhuis .....	26
<b>4 CMD vanuit het financieel perspectief</b> .....	<b>29</b>
4.1 Inleiding.....	29
4.2 Sociaal Domein begroting 2023 .....	29
4.3 Subsidie aan de netwerkpartners CMD.....	31
<b>5 Rol college en rol raad met betrekking tot CMD</b> .....	<b>34</b>
5.1 Inleiding.....	34
5.2 Rol van College (akkoorden 2018-2026) .....	34
5.3 Rol van de raad (2018 tot heden).....	35
<b>6 Conclusies en aanbevelingen</b> .....	<b>37</b>
6.1 Conclusies.....	37
6.2 Aanbevelingen.....	38
 <i>Bijlage 1 Geraadpleegde documenten</i> .....	 40

<i>Bijlage 2 Geïnterviewden naar functie .....</i>	<i>41</i>
<i>Bijlage 3 Bezochte websites.....</i>	<i>41</i>

## Voorwoord

### Verzoek gemeenteraad

Het Centrum voor Maatschappelijke deelname (CMD) Son en Breugel is gestart in 2014. In het achtjarig bestaan is het CMD begonnen, geëvalueerd en doorontwikkeld. In de zomer van 2022 vroegen verschillende raadsfracties aan de rekenkamercommissie (rkc) om onderzoek te doen naar het CMD.

Signalen van inwoners roepen bij raadsleden vragen op. Het CMD is de toegangspoort tot het sociaal domein en daar gaat veel geld in om (ruim €12 miljoen per jaar). De raad wenst inzicht in het CMD. Uit verschillende gesprekken en in raadsbijeenkomsten blijkt dat het CMD een black box is. In dit rapport tracht de rkc een poging te doen om het CMD te ontrafelen. Het was een hele klus. De rkc heeft naast de bestudering van veel documenten ook veel gesprekken gevoerd. Dat laatste was bijzonder verhelderend. De rkc heeft de indruk dat sommige respondenten niet direct de openheid hebben gegeven die wenselijk was voor de ontrafeling van het CMD. Dit is op zich al een bevinding.

### Start onderzoek

Na de zomer 2022 is de rkc het onderzoek gestart. Parallel aan dit onderzoek is de ontwikkeling van het beleidskader sociaal domein 2023-2027 van de gemeente Son en Breugel gestart. Het is de rkc er veel aan gelegen om de raad begin december 2022 inzicht te geven, zodat de raad de mogelijkheid heeft om de inzichten uit dit rapport mee te nemen in het mede vorm geven van het beleidskader sociaal domein 2023-2027.

### Netwerkorganisatie

Het CMD is een netwerkorganisatie. Binnen het CMD werken 7 partners samen om de toegang tot het sociaal domein te realiseren en de wensen, verzoeken en vragen van inwoners van de gemeente te beantwoorden en waar nodig hulp aan de inwoner tot stand te brengen. De 7 partners van het kernteam CMD zijn: de gemeente Son en Breugel, Dienst Dommelvallei, LEVgroep, Lumens, MEE, GGzE en de GGD.

### Definitie sociaal domein

Het sociaal domein houdt in: Jeugd en jongerenvraagstukken (van een eenvoudige vraag voor opvoedhulp tot intensieve en complexe jeugdzorg), Wmo (van huishoudelijke hulp tot bouwkundige aanpassingen zoals een traplift), Dagbesteding (meedoen in de ruime zin van het woord tot aan professionele dagbesteding) werk en inkomen (van een uitkering tot schuldhelpverlening), maatschappelijk, jongeren issues, mantelzorg, hulp aan verwarde personen en Sport en Bewegen. Het CMD richt zich op het hele spectrum van preventie tot aan het regelen van complexe vragen van een gezin over inkomen, zorg- en jeugdproblematiek.

### Rolopvatting CMD

De rolopvatting van het CMD is om bewoners zelf regie te laten voeren over hun leven. Het CMD helpt inwoners en beantwoordt hun vragen, het CMD neemt geen problemen of vraagstukken over van inwoners. Dit komt uit de gesprekken naar voren, maar is niet als zodanig vastgelegd.

Wat wel is vastgelegd in beleid, de stukken ademen dat ook uit: iedereen doet mee, belemmeringen lossen we op.

In dit rapport geeft de rkc inzicht in het CMD, haar historie, het beleidskader in de loop der jaren, financiën, wachtlijstproblematiek CMD, de verhuizing naar het Dommelhuis, klantreizen van inwoners en de stand van zaken na de K2 evaluatie (2020), het visiedocument van de raad (2020) en de uitvoering van het bedrijfsplan CMD (2021).

Ingewikkeld	Ten eerste valt het de rkc op dat de organisatie rondom het CMD, haar partners en de gemeente bijzonder complex is georganiseerd. De rkc heeft getracht de kluwen die het CMD zo op het eerste oog lijkt, te ontrafelen en op heldere wijze daarover te rapporteren in dit document.
Betrokken medewerkers	Daarnaast is de rkc onder de indruk van de medewerkers bij het CMD, de gemeentelijke en van de ketenpartners, die met hun voeten in de klei staan en iedere dag weer inwoners met raad en daad bijstaan. De betrokken medewerkers houden zich aan de regels, vanzelfsprekend, en voelen en nemen ook de vrijheid waar nodig om inwoners zo goed mogelijk te bedienen en hen te helpen. Deze medewerkers ervaren geen enkele druk vanuit de gemeente en kunnen naar eigen zeggen adequaat en naar het eigen professioneel inzicht handelen. Toch lopen zij tegen uitdagingen en problemen aan. Het rapport gaat daar nader op in. De rkc heeft met de verschillende medewerkers open gesprekken gevoerd en is hen hiervoor enorm dankbaar. De visie van de raad: 'Zet vooral de bedoeling centraal' komt in de uitvoerende werkzaamheden bij het CMD in hoge mate tot uitdrukking.
Adviesraad sociaal domein	Vanuit inwonersperspectief heeft de rkc gesproken met de adviesraad sociaal domein. Op het verzoek van de rkc voor een interview heeft de adviesraad onmiddellijk hun sociale netwerk geactiveerd en een proces op gang gebracht om zo met voorbeelden over het CMD te komen. Dit resulteerde in een informatief en open interview over de ervaringen van de adviesraad sociaal domein met het CMD, gelardeerd met vele voorbeelden. Veel dank is daarvoor verschuldigd.
Gemeentehuis	In de kring om het CMD heen: leidinggevenden en ambtenaren in het gemeentehuis. Zij zijn zeker betrokken, maar men voelt de urgentie van de dagelijkse praktijk minder.
Wethouder	De portefeuillehouder is, gezien de gemeenteraadsverkiezingen, net voor de zomer gewisseld. Ambities zijn hoog, het CMD doet ertoe, naar de exacte vorm is men nog zoekende en het beleidskader sociaal domein is een actueel onderwerp en in ontwikkeling.
Griffie	Met de griffie is gesproken over de positionering van de raad; kaderstellen, controleren en het vervullen van de volksvertegenwoordigende rol. Verder is aan bod gekomen de wijze van ondersteunen door de griffie van de gemeenteraad bij complexe dossiers.
Waar staat het CMD	Wat is de staat van het CMD? Dit geeft een wisselend en soms ook een beetje een somber beeld. Het CMD doet wat zij kan om inwoners optimaal te bedienen, dat lukt zeker. Ook zijn er forse wachtlijsten; de huidige wachttijd (november 2022) voor een Wmo-aanvraag is 4 tot 6 maanden en

voor Jeugd is dit 2 maanden. De aantallen aanvragen nemen toe; in de eerste twee weken van oktober 2022 zijn er 25 nieuwe Wmo-aanvragen binnengekomen en dat is fors, zeker gezien de beschikbare capaciteit aan menskracht.

Dommelhuis	De verhuizing van de Europalaan naar het Dommelhuis is velen (medewerkers en inwoners) zwaar gevallen, ondanks dat het Dommelhuis een prachtige locatie is. Het wordt door respondenten ervaren als voor 90% gericht op vertier. Het CMD is echter een bittere noodzaak en zeker geen vertier.
Arbeidsmarkt	De personeelsproblematiek: veel wisselingen, hoog verloop, ziekteverzuim, kwaliteit van sommige medewerkers en steeds groter wordende inhuur van externen op vele functies is een zorgelijke ontwikkeling wat de kwaliteit van het CMD niet ten goede komt.
Dank	De rkc heeft met veel plezier aan dit onderzoek gewerkt en bedankt allen die op welke wijze dan ook een bijdrage hebben geleverd aan dit rapport.
Raad aan zet	<p>Graag gaat de rkc met de raad in gesprek om te bevindingen toe te lichten en van de raad te vernemen in hoeverre dit rapport antwoord geeft op de vragen van de raad en of het CMD met dit rapport voldoende is ontrafeld.</p> <p>Daarnaast verneemt de rkc in welk opzicht zij kan bijdragen aan een verdere ontwikkeling van het sociaal domein of onderdelen daarvan in de gemeente Son en Breugel. Uiteraard vanuit de rol van de rekenkamer</p>

Rekenkamercommissie Son en Breugel

# 1 Inleiding

Son en Breugel: het CMD

We leven in een veranderende samenleving en de crises lijken elkaar op te volgen. Mede hierdoor kan het zijn dat je pas laat aan ziet komen dat er problemen zijn. Het wordt dan wellicht tijd om hulp in te roepen of met een deskundige te praten en kijken welke oplossingsmogelijkheden er zijn. Uiteraard kan het ook zijn dat je je als inwoner van de gemeente Son en Breugel ergens zorgen overmaakt, van kleine zaken tot complexe problemen op allerlei gebieden.

De gemeente Son en Breugel wil er zijn voor al haar inwoners. In goede en slechte tijden. Het CMD, het Centrum Maatschappelijke Deelname, is de toegangspoort tot alle vragen, hulp en ondersteuning op maatschappelijk gebied. Van het aanvragen voor energietoeslag, hulp bij het huishouden, hulp aan ouderen, zieken en mensen met een beperking, deeltaxi, jeugdhulp, woonvoorzieningen, schuldhulpverlening, ondersteunen van mantelzorgers, verstrekken van mondkapjes en een zelftest of een inkomen via een uitkering tot en met schuldhulpverlening. Het CMD is de toegang om hierover te praten en als dat nodig is om hulp of ondersteuning te krijgen. Dat is belangrijk voor inwoners om mee te doen en aan de samenleving en dat staat voorop in Son en Breugel.

Verkiezingen 2022

In maart 2022 waren de gemeenteraadsverkiezingen. In juni 2022 heeft de rekenkamercommissie (rkc) Son en Breugel alle fracties uitgenodigd voor een gesprek. In de gesprekken met de fracties heeft de rkc onder andere geïnventariseerd aan welke onderzoek de betreffende fractie behoefte heeft.

Consultatie fracties

Uit deze consultatie door de rkc kwam onder andere als suggestie naar voren om te kijken naar het Centrum Maatschappelijke Deelname (CMD). Het CMD heeft een belangrijke taak en is van betekenis voor inwoners van de gemeente Son en Breugel als vraagbaak en toegang tot voorzieningen in het sociale domein. n gaat Bovendien wordt een groot deel van de gemeentelijke begroting daaraan besteed.

Na de ontwikkelingen binnen het CMD in de afgelopen 8 jaar is de raad geïnteresseerd naar de huidige staat van het CMD. Dit mede naar aanleiding van de evaluatie van het CMD in 2020, door K2, en de daaropvolgende raads werkgroep die kaders en een visie heeft gegeven voor de verdere ontwikkeling van het CMD. Wat komt er terecht van het bedrijfsplan CMD dat een jaar geleden het licht zag?

Verder kwam in de gesprekken naar voren om aandacht in het onderzoek te besteden aan de klantreis van inwoners bij het CMD en om na te gaan hoe inwoners het CMD ervaren.

Besluit rkc-onderzoek

Na de raadsconsultatie heeft de rkc besloten onderzoek te doen in het najaar van 2022 naar het CMD. In de zomer 2022 heeft de rkc de raad geïnformeerd over dit besluit.

## 1.1 Afbakening onderzoek en onderzoeksvragen

Centrale vraag	<p>De rkc heeft de centrale vraag als volgt geformuleerd</p> <p>‘Hoe functioneert het CMD Son en Breugel?’</p> <p>Het doel van het onderzoek is vooral inzicht te geven in de werkwijze, ervaringen en staat van het CMD; het CMD voor raadsleden ontrafeld.</p>
Deelvragen	<p>De hoofdvraag is opgesplitst in de volgende deelvragen:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Hoe is het CMD ontstaan, welke ontwikkelingen heeft het doorgemaakt en wat is ervan terechtgekomen?</li><li>2. Waar staat het CMD voor?<ol style="list-style-type: none"><li>a. Beleidskader?</li><li>b. Netwerkorganisatie en ketenpartners</li><li>c. Toegang tot het CMD en klantreis?</li><li>d. Tevredenheid inwoners en netwerkpartners?</li></ol></li><li>3. Hoe zijn de financiële stromen te kwalificeren?<ol style="list-style-type: none"><li>a. Begroting 2023;</li><li>b. Subsidies aan ketenpartners;</li></ol></li><li>4. Rol van het college en de rol van de raad bij het CMD?</li></ol>
Afbakening onderzoek	<p>Het CMD Son en Breugel werkt niet samen met Nueneen voor wat betreft het CMD.</p>
CMD Son en Breugel	<p>Dit onderzoek heeft alleen betrekking op het CMD Son en Breugel.</p>
Werk en Inkomen	<p>De Dienst Dommelvallei (DD) voert het gehele traject van Werk en Inkomen uit: van intake tot uitbetaling, eventuele re-integratie en het leiden naar arbeid. Het CMD verwijst voor enkelvoudige vraagstukken op werk en inkomen direct door naar de DD. Op meervoudige problematieken, waar ook vraagstukken op werk en inkomen spelen, komen we hierna terug. Financiële stromen lopen via de DD. Uit het onderzoek is gebleken dat het CMD een korte lijn heeft met DD. Urgente zaken pakt het CMD direct op en schakelt snel met DD. Dagbesteding wordt wel vanuit het CMD georganiseerd. Om die reden en het feit dat het CMD met de Wmo en Jeugd zeer complex is heeft de rkc Werk en Inkomen in dit onderzoek niet nader onderzocht en de DD buiten beschouwing gelaten.</p>
Doelmatigheid enz. CMD	<p>Dit rekenkameronderzoek is primair bedoeld om inzicht in het CMD te geven: de uitvoering, financiële stromen en de rol van het college en de raad. Over het algemeen voert de rkc onderzoek uit naar doelmatigheid en doeltreffendheid. Gezien de complexiteit van het CMD en de bevindingen uit dit onderzoek is het lastig voor de rkc om gevalideerde uitspraken te doen over de doelmatigheid en doeltreffendheid van het CMD, alhoewel het onderzoek zeker een indruk geeft van de positieve en de verbeterpunten.</p>
Onderzoekperiode	<p>Het onderzoek is gestart medio september 2022. Op 21 november 2022 is de dataverzameling geëindigd.</p>

## 1.2 Aanpak en fasen in het onderzoek

Oriëntatie door rkc	Op 22 september 2022 heeft de rkc de beeldvormende raadsbijeenkomst bijgewoond waarin de beleidsontwikkeling kaders van het sociaal domein 2023-2026 zijn besproken. In dezelfde periode heeft de rkc met enkele ambtenaren gesproken om zich verder te oriënteren op het CMD.
Documenten	In de weken daarna zijn relevante documenten bij de gemeente opgevraagd en ontvangen. Na bestudering van de documenten is bepaald wie de rkc wil interviewen. De geraadpleegde documenten en internetsites staan in bijlage 1.
Interviews	Vanaf half oktober tot half november heeft de rkc interviews afgenomen. Van deze gesprekken heeft de rkc verslagen gemaakt en deze laten checken door de geïnterviewde. Het geaccordeerde verslag is uitgangspunt voor deze rapportage. In dit rapport zijn de bevindingen uit de interviews opgenomen op die wijze dat het niet tot personen herleidbaar is. De functiebenaming van de gesproken personen zijn opgenomen in bijlage 2.
Bezoek rkc aan CMD	In de periode 22 september 2022 tot en met 17 november 2022 heeft de rkc drie keer, op verschillende dagen en tijdens de openingstijden van het CMD, het CMD bezocht. Een keer anoniem en twee keer is het van te voren aangekondigd. Doel hiervan is om zelf een beeld te vormen van het Dommelhuis en het CMD. Bovendien is van de gelegenheid gebruik gemaakt om inwoners die bij het CMD een intakegesprek voerde te interviewen. Dat bleek zeer lastig gebleken, omdat het soms zeer kwetsbare mensen betreft en dat de rkc hiermee prudent wil omgaan. De tweede keer waren er ontevreden mensen. De derde keer waren er geen klanten tijdens openingstijd van het CMD. Deze beelden zijn niet representatief voor de brede range van klanten van het CMD.
Rapportage	De bevindingen uit de documentenanalyse en interviews zijn geanalyseerd en opgenomen in deze rapportage.
Ambtelijke check	Op 23 november 2022 zijn de feiten gecheckt door de ambtelijke organisatie. Opmerkingen en suggesties zijn door de rkc ontvangen op 24 november en verwerkt voor zover het feiten betrof.
Bestuurlijke horen	Eenzijds zag de rkc zag zich voor de uitdaging gesteld om de raad op een adequaat moment te informeren. Dit bleek begin december te zijn om de raad met dit rapport input te geven, zodat deze medio december en januari 2023 haar rol in de ontwikkeling van het beleidskader sociaal domein nog beter te kunnen vervullen.  Anderzijds hecht de rkc ook aan een zorgvuldig proces en acht het van belang om het bestuur te informeren over de conclusies en aanbevelingen voor dat het rapport openbaar wordt. Na overleg heeft de rkc ervoor gekozen een dialoog met het college te voeren over het rapport, inclusief de conclusies en aanbevelingen. Dat is op 6 december 2022 gebeurd.

De rkc hecht eraan op te merken dat de rkc onafhankelijk is en alleen de rkc bepaalt welke bevinding en conclusie in het rapport wordt opgenomen, uiteraard gevalideerd. Op deze wijze heeft de rkc getracht met de nodige zorgvuldigheid en met een onafhankelijke rol een rapport op te leveren op een, voor de raad, geschikt moment.

Aanbieden aan de raad

Op 8 december 2022 heeft de rkc het rapport over het CMD aangeboden aan de raad, college van B&W en de ambtelijke organisatie, alsmede de organisaties die hebben meegewerkt aan dit rapport door middel van een interview.

Leeswijzer

Na de inleiding in hoofdstuk 1, geeft hoofdstuk 2 een korte schets over de historie van het CMD, het beleidskader en actuele ontwikkelingen die samenhangen met het CMD. In hoofdstuk 3 staat het CMD zelf centraal, de uitvoering, klanttevredenheid en de netwerkpartners. Hoofdstuk 4 gaat over financiële stromen. In het 5<sup>de</sup> hoofdstuk gaat de rkc in op de rol van de raad en rol van het college. Aan het slot van dit rapport worden de onderzoeksvragen beantwoord en de conclusies en aanbevelingen verwoord.

## 2 CMD, een historische schets op hoofdlijnen

### 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een schets van de ontwikkelingen die het CMD sinds het ontstaan in 2014 heeft doorgemaakt tot november 2022. Daarbij wordt kort ingegaan op de ontwikkeling van het beleid in het sociaal domein.

### 2.2 Sociaal Domein en CMD; periode 2012 tot oprichting CMD

2012 beleidskader In Dommelvallei+ verband is in 2012 het beleidskader 'Persoonlijk en Dichtbij' ontwikkeld. De gemeente Son en Breugel stelt dat beleidskader vast. In het beleid zijn drie bakens/wegwijzers geformuleerd:

- Bakens voor beleid en dienstverlening;
- Bakens voor organisatie van zorg;
- Bakens voor beheersbaarheid.

Het algemene beleidskader is ontwikkeld door meerdere gemeenten en dient als basis voor het beleid in de individuele gemeente. Voor Son en Breugel is dit algemene beleidskader niet verder uitgewerkt en dient het beleidskader 'Persoonlijk en Dichtbij' als uitgangspunt. Tot op heden, in de begroting 2023, programma 1 wordt verwezen naar dit beleidskader<sup>1</sup>.

Op basis van dit beleid uit 2012 en vooruitlopend op de decentralisaties in 2015 wordt het CMD in 2014 opgericht.

### 2.3 Periode oprichting Centrum voor Maatschappelijke Deelname (CMD) 2014- 2019

2014 Oprichting CMD Alle inwoners van Son en Breugel kunnen vanaf 2014 terecht bij het CMD met al hun hulpvragen omtrent wonen, welzijn, leven en zorg.

2015 Decentralisaties Per 1 januari 2015 komen de taken van rijk en provincies naar de gemeenten en dichterbij de inwoners. Op de beleidsterreinen werk & inkomen, Wmo en Jeugd voert de individuele gemeente regie. De gemeente beschikt over een relatief ruime beleidsvrijheid om het sociaal domein dicht bij de inwoners vorm te geven. Son en Breugel geeft het CMD de rol om de toegang tot het sociaal domein voor alle inwoners die dat wensen te organiseren en te faciliteren.

Sociaal Domein programma's Op drie programma's formuleert de gemeente doelstellingen voor het sociaal domein:

- A. Veilig opgroeien en opvoeden (jeugd)
- B. Iedereen kan meedoen (individueel)
- C. Samen wonen en leven. Inwoners weten waar zij moeten zijn met signalen; bij het CMD.

---

<sup>1</sup> Begroting 2023-2027, pagina 10. Persoonlijk en dichtbij van 12 juni 2012

	Het kader biedt een 12-tal concrete doelstellingen met actiepunten, budget en een tijdpad.
Knelpunten	Medio 2015 worden knelpunten bij het CMD gesignaleerd <sup>2</sup> . Om dit op te lossen wordt een beheerplan CMD gemaakt. De accountant geeft in de jaarrekeningcontrole 2015 adviezen. Het college gaat hiermee aan de slag.
Beheersplan CMD 2015	Het CMD staat onder operationele aansturing van de gemeente en voert in de 1 <sup>e</sup> lijn casuïstiek uit <sup>3</sup> . Het CMD bestaat uit een frontoffice CMD, casusverantwoordelijkheden, (financiële) administratie en applicatiebeheer.
2016, CMD in control komen	Doel is om via het beheerplan in het kalenderjaar 2016 in control te komen als CMD. Dit geschiedt door een blauwdruk beheersorganisatie vast te stellen en een beschrijving werkproces CMD waarbij aandacht is voor: gegevensuitwisseling, monitoring directe verwijzingen, monitoring levering prestaties zorgaanbieders en bevorderen doelmatigheid CMD.  In het beheerplan CMD staat verder opgenomen dat de gemeente zelf de volgende werkzaamheden gaat uitvoeren: klanttevredenheidsonderzoeken CMD, klachtenbehandeling vormgeven en evaluatiemomenten zorgaanbieders te plannen. De verbetering van de doelmatigheid houdt in, het formuleren KPI's, eigen registratie optimaliseren om stuurinformatie te kunnen generaliseren.
2017 Nieuw beleidskader	Het nieuwe beleidskader sociaal domein wordt door de gemeenteraad in juni 2017 vastgesteld, dit is tevens het huidige geldende beleid. Een evaluatie van het beleidskader uit 2012 ligt hieraan niet ten grondslag. Voor het CMD betekent het nieuwe beleidskader: inwoners kunnen er terecht voor informatie en adviesvragen op brede terrein van zorg en welzijn. Het CMD is de toegang tot geïndiceerde voorzieningen <sup>4</sup> . De kernteamleden van het CMD verlenen zelf ook ondersteuning aan inwoners met vragen op dit beleidsterrein.
2018	In 2018 vertrekt de coördinator CMD om haar politieke ambities vorm te geven. De coördinator heeft ook uitvoering gegeven aan het beheersplan uit 2015 <sup>5</sup> . Respondenten noemen dit vaak in hun interview in 2022 en kijken met weemoed op die periode voor haar vertrek terug. Vanaf medio 2018 tot nu heeft het CMD verschillende tijdelijke en externe coördinatoren ingehuurd. Het plan is om vanaf 2023 weer een eigen 'dedicated' coördinator in dienst te hebben.
2019	In 2019 zijn geen specifieke activiteiten rondom het CMD gesignaleerd.

<sup>2</sup> In dit document wordt niet op de punten inhoudelijk ingegaan, om die reden heeft de rkc de knelpunten niet opgesomd

<sup>3</sup> Hoewel het document dit niet vermeld wordt er ook een 0<sup>de</sup>lijn (vrijwilligers en sociaal netwerk) en 2<sup>e</sup> lijn, specialistische zorg, 1<sup>e</sup> lijn is die voorziening waar de inwoners rechtstreeks naar toe kan: bijvoorbeeld huisarts, fysiotherapeut.

<sup>4</sup> Geïndiceerde voorzieningen zijn die voorzieningen waarvoor een indicatie van de gemeente nodig is: WMO, Jeugd en Werk en Inkomen

<sup>5</sup> Evaluatierapport CND Son en Breugel door K2, 2020, pagina 15

## 2.4 Periode 2020 tot heden

2020 Kwartiermaker	Begin 2021 start een nieuwe kwartiermaker CMD. Deze functionaris is vanaf 1 april 2021 tot en met heden werkzaam als verantwoordelijke voor het CMD. Deze functionaris is vanaf 2021 actief in de functie van strategisch adviseur a.i.
Evaluatie CMD	<p>In opdracht van de gemeente maakt het Bureau K2 een evaluatie van het CMD. Het volgt op het beheerplan CMD uit 2015. De gemeente heeft het bureau gevraagd om het CMD te evalueren vanuit kwaliteit, financiën en beheersing. De vraag die centraal staat is 'hoe vergroot de gemeente de effectiviteit en efficiëntie van het CMD.</p> <p>Het rapport van Bureau K2 'Op weg naar een toekomstbestendig en duurzaam CMD' verschijnt op 10 april 2020. Uit de interviews komt naar voren dat er ontevredenheid heerst over het CMD. De gemeente is niet in control.</p> <p>De conclusie is dat sturing en de inhoud van het sociaal domein achterblijft. Er is geen snelle oplossing om in control te komen. Dwingend wordt geadviseerd om één persoon overzicht te laten houden zodat er samenhang in activiteiten en gedane aanbevelingen komt en één functionaris verantwoordelijk te stellen. Het rapport geeft 10 aanbevelingen, de gemeente dient hieruit, volgens het bureau, keuzes te maken en focus aan te brengen.</p>
K2; 10 aanbevelingen	<p>Een overzicht van de 10 aanbevelingen uit de evaluatie CMD door Bureau K2 op hoofdlijnen met daaronder in hoeverre de aanbeveling is opgevolgd in november 2022:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Visie en doelstelling CMD bepalen;<ul style="list-style-type: none"><li>○ Na K2 rapport (begin 2020) en visiedocument gemeenteraad (eind 2020) maakt het CMD een bedrijfsplan (december 2021). In dit bedrijfsplan CMD 2021 is de visie en staan de doelstellingen van het CMD opgenomen.</li></ul></li><li>2. Twee scenario's voor positionering CMD. Of Een netwerkorganisatie met samenwerkingsovereenkomsten of een uitbesteding van het CMD te onderzoeken;<ul style="list-style-type: none"><li>○ Gemeente kiest voor een netwerkorganisatie. Een samenwerkingsovereenkomst is sinds eind 2021 in ontwikkeling. De ketenpartners hebben opmerkingen over privacyaspecten. Eind november 2022 is er volgens een van de respondenten een concept samenwerkingsovereenkomst, waar het privacyprotocol nog aan moet worden toegevoegd.</li></ul></li><li>3. Knip beleid en uitvoering: coördinator CMD en beleidsadviseur<sup>6</sup>;</li></ol>

---

<sup>6</sup> Met uitdrukkelijke toestemming van de adviesraad sociaal domein het volgende. De adviesraad mocht in 2020 de wethouder adviseren over de aanbevelingen uit het K2 rapport. Expliciet heeft de adviesraad sociaal domein aangegeven dat zij bedenkingen hebben ten aanzien van deze splitsing en dat er dan 2 leidinggevendenden. Dit is genoteerd in de verslagen van de adviesraad sociaal domein van juni 2020, 31 juli 2020, 4 februari 2022 en 11 maart 2022.

- Met de komst, begin 2022, van de huidige coördinator CMD a.i. en de strategisch beleidsadviseur a.i. is deze splitsing vormgegeven.
- 4. Geef ruimte aan inwoner en medewerker;
  - Uit de interviews blijkt dat medewerkers ruimte ervaren. Ruimte van inwoners is niet onderzocht.
  - Klantreizen zijn niet gemaakt wegens tijdgebrek;
- 5. Monitoring CMD op de resultaten;
  - Gegevens over het CMD (aanvragen, klanten enz.) zijn niet aanwezig. Dit heeft onder andere te maken met de (problemen rondom) de implementatie van twee nieuwe ICT-systemen in 2022, de ervaren werkdruk onder andere bij de DD, capaciteitsproblemen en splitsing van uitvoering en financiële stromen;
- 6. Managementinformatie en begroting: goede cijfers en helder proces, monitor dit;
  - Managementinformatie is niet aanwezig. Jaarlijks wordt de raad geïnformeerd op hoofdlijnen. De begroting en subsidie 2023 van ketenpartners is niet gebaseerd op definitieve cijfers kalenderjaar 2021 (deze zijn er nog niet), wel op historische gegevens en wensen voor capaciteitsuitbreiding van partners met betrekking tot jeugdconsulenten, gedragswetenschappers en administratieve ondersteuning. De subsidieaanvraag is gehonoreerd;
- 7. Verbeterslag clientregistraties en dossieropbouw;
  - Het nieuwe ICT-systeem (iSamenleving, implementatie begin 2022) is een cliëntvolgsysteem. Dit werkt volgens de praktijk niet, zij kunnen er lastig mee werken en doen dit beperkt. Partners zetten vraagtekens bij privacy van klanten en werken er beperkt mee;
- 8. 10% client is het meest kostbaar, vergaar inzicht voor optimale uitvoering;
  - Inzicht is er, zo is mondeling gemeld. Aan optimalisering van de uitvoering wordt op dit moment nog niet gewerkt.
- 9. Grip op verwijzingen: werk aan goede communicatie en relatie met 1e lijn;
  - Er is een project gestart door het CMD met huisartsen. Ook GROZerdam heeft projecten die de communicatie zouden bevorderen;
- 10. Grip op aanbieders: investeer in de sturing van de aanbieders op slimme wijze;
  - Dit is ontwikkeling. Eerst een samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente en de netwerkpartners.
  - Aanbieders van geïndiceerde zorg zijn net onderzocht in dit onderzoek.

Gemeenteraad aan zet

Direct na het uitkomen van het K2 rapport over het CMD neemt de raad het initiatief om een werkgroep met raadsleden in te stellen. Deze werkgroep stelt een visie voor het CMD op en biedt een raadsvoorstel aan. Kern uit dit raadsvoorstel c.q. visie van 10 november 2020 is in essentie: zet 'de bedoeling' weer centraal.

Speerpunten die de raad noemt in haar visie voor het CMD<sup>7</sup>. De meest in het oog springende zijn hieronder opgenomen met de stand van zaken daaronder:

- Tijdig signaleren;
  - Gezien de lange wachtlijsten is dit nu niet aan de orde.
- Preventie centraal;
  - Veel ingezet op preventie, speerpunt, niet gemonitord
- Solide dienstverleningsconcept;
  - Website sinds september 2021 onder constructie, telefonisch niet goed bereikbaar.
- Klantreizen;
  - Niet gemaakt, tijdgebrek.
- Casusregie vanuit kernteam;
  - Wordt zeker vorm aangegeven
- Governance opnieuw inrichten;
  - In ontwikkeling
- Sluiten van beleids- en uitvoeringscyclus;
  - Wordt onderkend, geen stappen in gezet.
- Monitoring aan de hand van KPI's.
  - KPI's niet bepaald, monitoring lastig wegens nieuwe ICT-systemen.

In de beleidsvisie geeft de gemeenteraad de opdracht aan het college<sup>8</sup> c.q. de ambtelijke organisatie:

- De visie van de raad dient als kaderstelling voor ontwikkelen Kader Sociaal Beleid 2021;
- Visie kan worden uitgewerkt in een bedrijfsplan CMD, te bespreken met de raad in 2<sup>e</sup> kwartaal 2021;
- Raadswerkgroep wordt ieder kwartaal bijgepraat over ontwikkelingen CMD;
- Klantreizen op te stellen ter verbetering van de dienstverlening van het CMD;

Na de start van de nieuwe raad eind maart 2022 is de raadswerkgroep nog niet bijeengewest.

GROZerdam

Op 2 februari 2021 besluit het college van B&W om in te stappen bij het project GROZerdam. In het voorstel van B&W is het doel om te participeren in dit project binnen de Brainportregio Eindhoven: 'Vanuit het gedachtegoed "positieve gezondheid" willen we het niveau van welbevinden en gezondheid van onze inwoners op een zo hoog mogelijk niveau brengen'.

Kernpunten bij GROZerdam zijn: eigen regie, gezondheid gedreven, preventie, sociale samenhang en zorg voor elkaar. Activiteiten van GROZerdam, het CMD en ketenpartners lopen in de praktijk in elkaar over.

GROZerdam start per 1 oktober 2021. Het idee is om in de periode 2021 tot en met 2024 aan GROZerdam mee te doen. Hiervoor is een bedrag van

---

<sup>7</sup> Visiedocument gemeenteraad Son en Breugel, 10 november 2020, pagina 6 en verder

<sup>8</sup> Initiatiefvoorstel visie door gemeenteraad Son en Breugel (20.0012935)

€50.000 per jaar beschikbaar. De begroting 2023 geeft een doorloop van GROZerdam aan tot en met 2025. In totaal is een budget beschikbaar voor GROZerdam van €250.000 over de periode 2021-2025. Afsproken is dat in de monitor sociaal domein in november 2021 en mei 2022 aandacht zal zijn voor de resultaten van dit project.

2021 accountant ML

Op 16 november 2021 biedt de accountant de management letter 2021 aan. De accountant vraagt serieus aandacht voor budgetbeheer jeugdzorg en Wmo, en monitoren van financiën. De accountant adviseert meer gebruik te maken van business intelligence om op deze wijze meer in control te komen en de raad tijdig te informeren over overschrijdingen van het budget. Tot slot merkt de accountant op om het toezicht op doorverwijzers (onder andere huisartsen) te bevorderen en daarop te monitoren.

De gemeentelijke organisatie geeft in haar reactie op de bevindingen van de accountant aan dat er een pilot door het CMD is gestart met huisartsen en de start van het project GROZerdam meteen preventieve werking. In het bedrijfsplan CMD wordt op het budgetbeheer ingegaan, schrijft het college in haar reactie.

Nieuw ICT-systeem 2022

De Dienst Dommelvallei (DD) heeft voor de drie aangesloten gemeenten een aanbesteding gedaan voor een nieuw financieel systeem. Per 1 januari 2022 is er nieuwe software CiVision (Pink Roccade) geïmplementeerd. Gekozen wordt om het oude systeem te stoppen en niet parallel aan het nieuwe systeem te draaien. Dit nieuwe systeem CiVision houdt de financiële mutaties bij voor het volledige sociale domein. Implementatie heeft veel aandacht en energie gevraagd. Sinds half september 2022 zijn de eerste cijfers beschikbaar over 2022. Normaliter loopt het systeem ongeveer 1,5 maand achter ten behoeve van rapportages. Begin november zijn de cijfers tot en met augustus 2022 beschikbaar. In de periode januari 2022 tot en met half september 2022 was dus ook geen zicht op de uitputting van individuele beschikkingen in het sociaal domein. Het implementatieproces ligt nu op schema.

Volgende stap is het opstellen van het verplichtingenrapport. Dat is maatwerk en vergt een andere applicatie. Daar moet, volgens de respondent, nog over besloten worden. Met business intelligence, een systeem dat informatie uit de bedrijfsprocessen verzamelt en analyseert, wordt vanuit de DD niet gewerkt. Dat moeten de individuele gemeenten beslissen. Een andere gemeente werk zelf wel met een dergelijk systeem. Son en Breugel heeft vooralsnog geen plannen om dat toe te passen.

Het nieuwe systeem geeft ook inzicht in wachtlijsten van het CMD. Uit interviews met het CMD blijkt dat er geen communicatie is over de wachtlijsten tussen DD en het CMD. In een ander interview komt naar voren dat de DD en het CMD wel overleg hebben. Het CMD heeft ook geen actueel inzicht in de wachtlijsten vanuit de systemen. De DD communiceert over financiële data voornamelijk met de ambtenaren in het gemeentehuis en soms met medewerkers van het CMD.

Bedrijfsplan CMD	<p>Een jaar na het vaststellen van de visie van de raad komt er in december 2021 het bedrijfsplan CMD. De aanbevelingen van het rapport van K2 en de visie van de raad komen daarin in beperkte mate tot uitdrukking. Wat opvalt is dat het bedrijfsplan intern gericht is en gaat in op uitbreiding van de formatie, uitbreiding van m<sup>2</sup> kantoorruimte en structuur van overleggen op verschillende niveaus. De visie van de gemeente 'zet de bedoeling centraal' komt hierin niet helder tot uitdrukking. Over 'inwoners' wordt in het bedrijfsplan nauwelijks gesproken.</p>
2022 Armoederegisseur	<p>Sinds begin 2022 is er een armoederegisseur. Deze extern ingehuurd functionaris is gepositioneerd binnen het CMD en heeft de opdracht in contact met de professionals in het dorp armoede vroegtijdig te signaleren. Is aanspreekpunt voor organisaties en richt zich op de samenwerking tussen organisaties. De armoederegisseur is alleen te bereiken voor professionals en niet voor inwoners. De armoederegisseur heeft geen specifieke opdracht of targets en werkt 2 dagen per week. Mogelijke uitbreiding van de formatie is op dit moment in studie, omdat de armoederegisseur hoge werkdruk ervaart.</p>
Lokaal sociaal bemiddelaar	<p>Op 16 juni 2022 besluit de gemeenteraad van Son en Breugel om een lokaal sociaal bemiddelaar aan te stellen. Deze functionaris heeft als taak de best passende legitieme oplossing voor inwoners te organiseren wanneer er binnen het gemeentelijk domein sprake is dat inwoners tussen wal en schip dreigen te vallen.</p> <p>De lokaal sociaal bemiddelaar (lsb) valt rechtstreeks onder het college en informeert rechtstreeks de raad en daarna het college over mogelijke bevindingen. Vanwege de onafhankelijke functie van de lsb is positionering bij het CMD niet wenselijk. Budget voor deze functionaris is beschikbaar voor 2022 en 2023. De portefeuillehouder heeft een evaluatie toegezegd na een jaar na de start van de functionaris. In oktober 2022 is de werving in gang gezet en beoogde start van de lokaal sociaal bemiddelaar is 1 januari 2023.</p>
Beleidskader 2023 -2026	<p>Op 22 september 2022 zijn in de beeldvormende raad de contouren van het beleidskader sociaal domein in ontwikkeling besproken. Voorgesteld vanuit het college wordt om dit vanuit 5 leefgebieden vorm te geven, waarbij positieve gezondheid de rode draad vormt.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Positieve gezondheid;</li> <li>2. Eigen kracht; verstreken sociale basis;</li> <li>3. Maatwerk;</li> <li>4. Vroegsignalering;</li> <li>5. Integraliteit, dit vraagt iets van het CMD en de positie;</li> </ol> <p>Vanuit ambtelijke organisatie wordt aangegeven dat preventie is belangrijk is, dit hangt samen met de kosten en de beheersing ervan. Het doel is bij voorkeur de zelfredzaamheid van de inwoner en diens omgeving (0<sup>e</sup> lijn) te gebruiken en het maatwerk en de dure zware zorg uit de 2<sup>e</sup> lijn zoveel mogelijk te voorkomen door deze naar de 1<sup>e</sup> lijn te verschuiven. Idee is om</p>

te investeren in wat goed gaat en het verder versterken van de 0<sup>de</sup> lijn en 1<sup>e</sup> lijn.

Het hiervoor geschetste beeld wordt bevestigd in de begroting 2023 in de paragraaf risico's. Dit blijkt uit de te nemen beheersmaatregelen.<sup>9</sup>

Resultaat van de raadsbijeenkomst van 22 september 2022 is dat de raad op een later moment een apart overleg organiseert om dit verder te bespreken.

Begroting 2023

In de begrotingsbespreking van de raad op 3 november 2022 zijn er door de raad geen specifieke zaken over het sociaal domein en het CMD ingebracht. Het college kondigt nieuw beleid aan over een inclusieve samenleving, waaronder het armoedebelief. Tijdens de begrotingsbehandeling meldt de portefeuillehouder dat binnen het sociaal domein wordt geworsteld met de communicatie over de verschillende regelingen en om het gebruik van regelingen te bevorderen. De indruk van de portefeuillehouder is, zo brengt hij naar voren in het overleg, dat het goed gaat met het gebruik van de regelingen in Son en Breugel, in vergelijking met andere gemeenten.

De meerjarenbegroting 2023-2026 staat in het teken van (v.w.b. de relatie met het sociaal domein): brede integratie jeugd en jongeren in het beleid, inclusie heeft grote prioriteit, iedereen heeft de mogelijkheid om mee te doen en ontwikkelingen in het sociaal domein worden verwoord als: 'Een gezonde samenleving bestaat onder andere uit goede en toegankelijke zorg en ook uit een fijnmazig netwerk van vrijwilligers en professionals in straten, buurten en verenigingen die bijdragen aan een gemeenschap waaraan iedereen kan deelnemen'.

2<sup>e</sup> bestuursrapportage 2022

Op 9 november 2022 besprak de raad de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage. Dit betreft de rapportage over de periode januari – juli 2022.<sup>10</sup> Een raadslid vraagt aandacht voor CMD; €1 miljoen extra budget (2022) en nu €3 ton extra (2023). Het raadslid waardeert de hoge ambities van de wethouder, maar wil dat er grip komt op het CMD.

---

<sup>9</sup> Begroting 2023-2026, pagina 55 beheersmaatregel Jeugd. Dat vormt het grootste risico van de gemeente Son en Breugel.

<sup>10</sup> De rkc leidt dit af uit de opmerking op pagina 12 van de bestuursrapportage dat het gegeven betreft tot en met juli 2022.

## 3 Het CMD: uitvoering, inwoners en netwerkpartners

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het CMD centraal, de toegang voor inwoners en de partners die samen met de gemeente het CMD vormen.

### 3.2 Bedrijfsplan CMD

#### Visie van CMD

Naar aanleiding van de K2 evaluatie heeft de gemeente eind 2021 een bedrijfsplan CMD ontwikkeld. Het CMD is een netwerkorganisatie waarin partners intensief samenwerken om de inwoners van Son en Breugel laagdrempelige ondersteuning te bieden.<sup>11</sup> Het CMD beperkt zich tot het sociaal domein. Hierbinnen vallen: werk en inkomen en schuldhulpverlening, Wet Maatschappelijke Ontwikkeling (Wmo) voorzieningen, Jeugd en Gezondheidszorg (voor zover het niet onder de Zorgverzekeringswet en Wet Langdurige Zorg (Wlz) valt).

Het CMD formuleert haar visie in december 2021, naar aanleiding van het K2-rapport (april 2021) en de visie van de raad (najaar 2021) als volgt: Het CMD bundelt en biedt toegang tot alle vragen van inwoners van Son en Breugel binnen het sociaal domein.<sup>12</sup> Dit doet zij door:

- Een toegankelijke laagdrempelige organisatie te zijn waar inwoners informatie en advies kunnen vragen;
- Tijdig signaleren en in te zetten op preventie;
- Het aanbieden van de juiste persoonlijke zorg en ondersteuning dat gericht is op meer zelfredzaamheid en eigen kracht.

#### Doelgroep CMD

De gemeente Son en Breugel had op 1 januari 2022 17.775 inwoners<sup>13</sup>, waarvan ruim 4.000 tussen 0 tot 19 jaar oud. 15% van de gezinnen, samen ongeveer 2.600 inwoners,) maken op welke wijze dan ook gebruik van ondersteuning op basis van de Wmo, Jeugdwet en/of participatiewet<sup>14</sup>.

#### Bedrijfsplan CMD

Op dit moment werkt het CMD volgens het bedrijfsplan. Er staat in opgenomen dat het CMD 23 functies (diensten aan inwoners) voor haarzelf gedefinieerd.

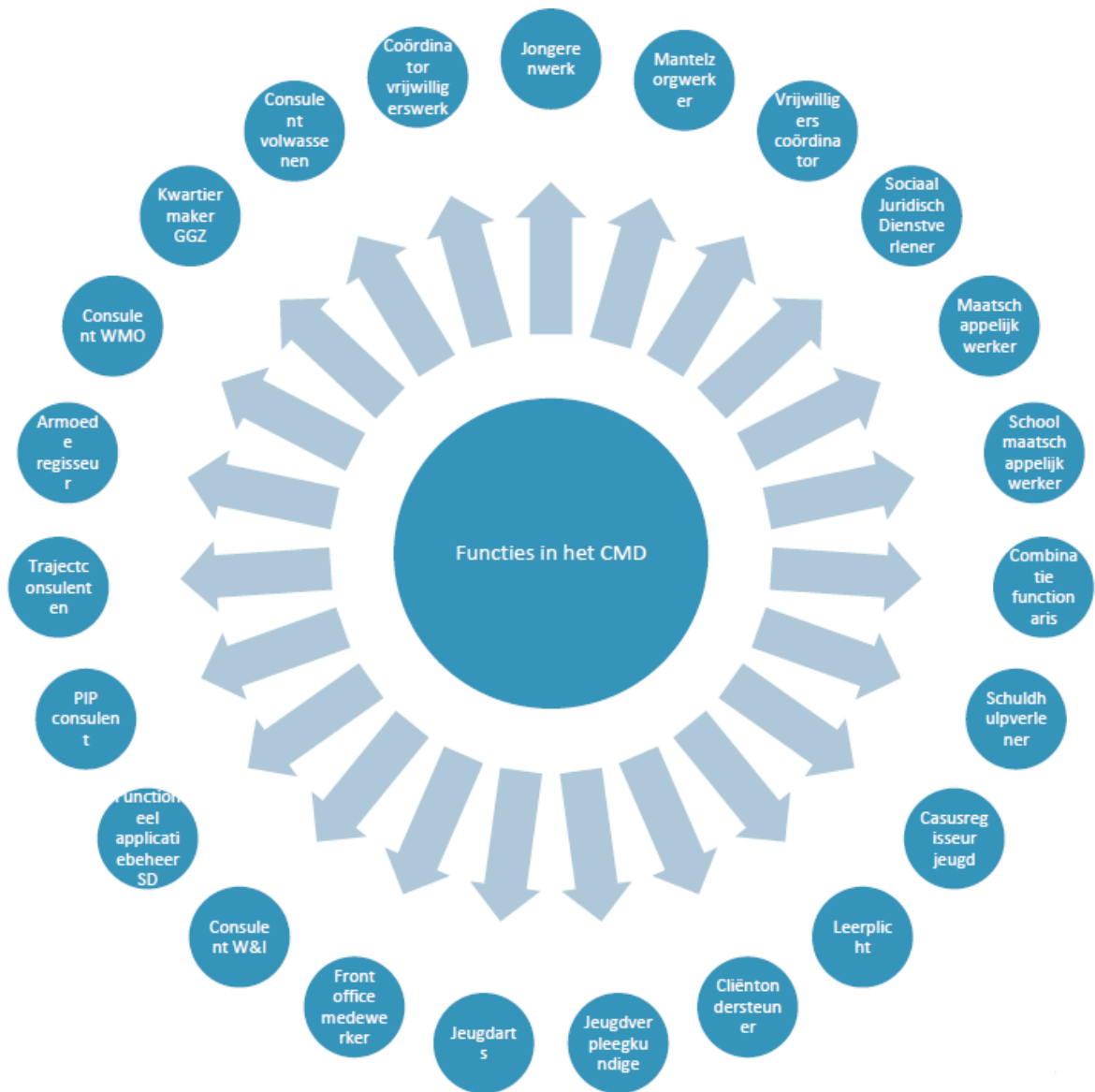
---

<sup>11</sup> Bedrijfsplan CMD, p.2.

<sup>12</sup> Bedrijfsplan CMD, p. 3.

<sup>13</sup> CBS op grond van cijfers bevolkingsregister.

<sup>14</sup> Bedrijfsplan CMD, p 6.



Het CMD bestaat uit een kernteam CMD van ongeveer 40 medewerkers die gedetacheerd zijn vanuit 7 verschillende organisaties: de netwerkpartners.



Verder besteedt het bedrijfsplan aandacht aan de benodigde (uitbreiding) van de formatie, de huisvesting van het CMD tot op de M2 nauwkeurig, de governance die bestaat uit de verschillende overlegstructuren met beoogde deelnemers aan het overleg.

Formatie/ menskracht CMD Volgens het bedrijfsplan zijn bij het CMD 17 Fte medewerkers werkzaam die in dienst van de gemeente zijn. Voor 2021 en 2022 heeft de gemeenteraad een budgetverhoging toegekend van ruim €900.000. Daarmee is de formatie uitgebreid. Om de wachtlijsten uit 2022 weg te werken is er, naast de voornoemde uitbreiding nog een uitbreiding in het najaar 2022 van de formatie gekomen voor de invulling van consultants, dit bedraagt € 100.000 (2<sup>e</sup> berap 2022). De invulling vindt plaats op basis van externe inhuur. Uitbreiding van Jeugdconsultanten in 2022 bedraagt een bedrag van € 300.000. Tot slot is er een geraamd tekort op verschillende uitvoeringsbudgetten (beschikking). Dit betekent ook €300.000 hoger budget.

Voor respondenten is het soms onduidelijk hoeveel medewerkers die werkzaam bij het CMD, in dienst zijn van de gemeente. De rkc heeft daar in vier interviews uitvraag naar gedaan. In het 1<sup>e</sup> interview waren er 2 medewerkers. Na het vierde interviews komt de rkc tot de conclusies dat er zeker 15 mensen werken die op de loonlijst van de gemeente staan.

In het schema hieronder staat de formatie uit het bedrijfsplan CMD opgenomen <sup>15</sup> en het feitelijk aantal medewerkers in november 2022 (dienst van de gemeente of ingehuurd door de gemeente). De tweede kolom bevat het overzicht van de gewenste en door de raad geaccordeerde begroting voor het CMD van begin 2022. In de 3<sup>e</sup> kolom staat de invulling van het CMD in november 2022.

Overzicht functies CMD in fte's, plan 2021, werkelijk 2022.

Functie	Plan december 2021 Fte	November 2022 Fte ingevuld en m/v <sup>16</sup>
Coördinator CMD	1	0,6
Front Office, toegang	1,67	1,67 (2 personen)
Wmo-consulent	5,48	7 (8 personen)
Casusregisseur	2,78	Niet
Gedragsdeskundige	0,22	0,44
Coördinator Wmo	0,44	0,37
Leerplichtambtenaar	0,67	0,67
Managementassistente	0,22	Niet
Administratief medew.	0,67	0,25
Armoederegisseur	0,44	0,44
	13 FTE	11 FTE en 15 m/v
<i>Aanvulling zie bedrijfsplan CMD</i>		

<sup>15</sup> Bedrijfsplan CMD, pagina 15

<sup>16</sup> Op basis van de interviews door de rkc, exacte overzicht kon niemand geven.

Administratief medewerker	€36.000	0,6 fte vanaf 6 juni 2022
Gedragsdeskundige	€27.000	0,22 extra ingevuld (nu 0,44 fte)
Jeugdconsulent	€87.500	€87.000 via aanvullende subsidie partners
Strategisch adviseur, verantwoordelijk voor beleid en CMD	€80.000	0,6 FTE (valt niet onder het CMD, maar beleid)

Het budget voor het CMD is niet uit de begroting 2023 op te maken. Uit de interviews blijkt dat de personele kosten van 11 fte CMD uitkomt op €808.560. betekent gemiddeld ca. €80.000 per Fte. Hierover in het volgende hoofdstuk meer.

Werkprocessen CMD

De werkprocessen van het CMD zijn in het Beheerplan CMD (2015) vastgelegd. Uit interviews blijkt dat deze werkprocessen nog steeds van kracht zijn. In het kader van dit onderzoek gaat de rkc daar niet verder op in.

### 3.3 Inwoners en het CMD, klantreis

Iedere inwoner van de gemeente Son en Breugel kan een beroep doen op het CMD. Dit is de loketfunctie voor alles wat de gemeente aanbiedt binnen het sociaal domein. Deze paragraaf geeft inzicht in de klantreis die de inwoner met een vraagstuk in het sociaal domein doormaakt of zou kunnen doormaken. De paragraaf eindigt met, voor zover bekend de waardering van inwoners voor het CMD.

#### 3.3.1 Informatie op de website van het CMD

In de praktijk oriënteren inwoners zich op het CMD via de website, via horen zeggen in de nabije omgeving (0<sup>e</sup> lijn) of via een verwijzing door bijvoorbeeld een huisarts, school of woningbouwvereniging (1<sup>e</sup> lijn). Het CMD heeft een eigen website. Voor dit onderzoek heeft de rkc op 18 november 2022 de website geraadpleegd en het volgende gevonden.<sup>17</sup>

Adres CMD

Op de website staat het adres nog op Europalaan 2. Op een andere pagina staat dat het CMD is verhuisd op 29 juni 2022 naar het Dommelhuis op Kerkplein 5.

Site onder constructie

Op de homepage van de website staat dat de website van het CMD sinds 27 september 2021 onder constructie is en de komende periode wordt bijgewerkt.

CMD en informatie

Het CMD is voor inwoners de plek om informatie te vinden/ vragen te stellen over:

<sup>17</sup> Ondertussen (december 2022) is de website op punten aangepast.

- Welzijn en Zorg, Wmo
- Hulp advies over opvoeding, jeugdhulpverlening, jongerenwerk
- Omgaan met geld, schuldhulpverlening
- Dagbesteding
- Zelfstandig blijven wonen, mantelzorg, woonbemiddeling
- Vrijwilligerswerk
- Mantelzorg
- Verslavingszorg
- Ouderenwerk

CMD bereikbaar Het CMD is bereikbaar op werkdagen met een inloop 09.00 uur tot 13.00 uur en telefonisch (0499-491470) van 09.00 tot 13.00 uur en 13.30 tot 15.00 uur. Bij drukte zal het Klant Contact Centrum contactgegevens noteren en belt een medewerker van het CMD terug. Het emailadres is [cmd@sonenbreugel.nl](mailto:cmd@sonenbreugel.nl).

Partners CMD Partners van het CMD zijn volgens de website:

- Gemeente Son en Breugel;
- LEV (vragen over zorg, wonen, opvoeden, geld, werken, relaties en formulieren);
- Lumens (meedoen door inwoners, een welzijnsorganisatie);
- Zuidzorg (kindzorg, consultatiebureau en opvoedingsondersteuning);
- GGD (Gezond blijven en preventie, bij ziekte naar de huisarts);
- MEE (meedoen voor mensen met een beperking);
- GGzE (ondersteuning in verband met psychiatrie).

### 3.3.2 Intake bij het CMD

Als een inwoner een vraag of verzoek heeft voor ondersteuning is het de bedoeling om contact op te nemen met het CMD voor een intake met de medewerker toegang (front office). Contact opnemen kan telefonisch, via het inloopspreekuur in het Dommelhuis of via een email.

Dommelhuis Het CMD zit sinds 1 juli 2022 in het Dommelhuis en op de 1<sup>e</sup> etage in een ruimte met 2 kantoren. In het gebouw bevinden zich flexwerkplekken. Voor de netwerkpartners en consultants van het CMD zijn verschillende van deze flexplekken ingericht.

intake CMD De intake wordt gedaan door de medewerkers van de toegang of frontoffice. De bedoeling van de intake is tot vraagverduidelijking te komen. Dat wil zeggen dat in een gesprek getracht wordt om de vraag te verhelderen en te onderzoeken of er een of meerdere mogelijke vragen achter de hulpvraag aanwezig zijn. Dat kan mogelijk ook via een huisbezoek. Dan zijn er drie mogelijkheden:

1. Terugverwijziging naar de juiste voorziening in de 0<sup>e</sup> of 1<sup>e</sup> lijn: bijvoorbeeld het taalhuis, de bibliotheek, de huisarts of de voedselbank. Het is de bedoeling dat de Inwoner dan zelf naar de juiste voorziening gaat. Taak van het CMD hierbij is de inwoner wegwijs te maken in de mogelijkheden. Bij kwetsbare inwoners checkt de medewerker toegang bij de instantie of de inwoner zich daar heeft gemeld;

2. Enkelvoudige vraag: doorverwijzing binnen het netwerk van het CMD. Overdracht aan consulent: jeugd, Wmo of inkomen;
3. Multiproblematiek: er wordt een casusregisseur benoemd, dat is een consulent van een netwerkpartner van het CMD. Bij de intake van het CMD wordt bepaald wat de belangrijkste vraag is van de inwoner. De consulent die de belangrijkste vraag behandelt wordt de casusregisseur. Bijvoorbeeld, als de belangrijkste vraag verband houdt met jeugd en opvoeding, dan wordt de casusregisseur de consulent Jeugd die aanvragen richting bijvoorbeeld inkomen en Wmo coördineert.

### 3.4 Gebruik CMD

De rkc is geïnteresseerd hoeveel inwoners zich melden bij het CMD, hoeveel er worden doorverwezen en hoe de hulp vorm krijgt in aantallen en soort ondersteuning. De rkc heeft hierover, na een verzoek, geen informatie ontvangen. In de interviews is hier ook naar gevraagd en informatie zou worden nagezonden. Vanwege werkdruk, onder andere bij de DD, was het niet mogelijk om aan het verzoek van de rkc gehoor te geven werd per mail medegedeeld. Cijfers ontbreken, de rkc kan geen inzicht geven.

### 3.5 Wachlijsten CMD

In veel interviews is de wachtlijstproblematiek van het CMD aan de orde geweest. De toegang tot het CMD verloopt over het algemeen vlot. Op alle werkdagen is het CMD open en bereikbaar en kan de inwoner in gesprek met de medewerkers van de toegang. Binnen een week heeft iedere inwoner een gesprek en een antwoord of een doorverwijzing naar de Wmo-consulent of een intake met de ketenpartners. Vanaf dat moment begint de wachtlijstproblematiek.

Wachtlijst Jeugd, 2 maanden Voor Jeugd is volgens meerdere respondenten de wachtlijst onder controle. Bij navraag door de rkc blijkt hier een wachttijd voor intake door de consulent Jeugd te bestaan van 8 weken.

Wachtlijst Wmo, 4-6 mnd. Voor de aanvraag van Wmo-voorzieningen is in de zomer van 2022 een aanzienlijke wachtlijst ontstaan van 180 aanvragen. Uit de interviews in november komt naar voren dat de het CMD de inschatting heeft dat de huidige wachttijd voor een Wmo-aanvraag in november 2022 4 tot 6 maanden bedraagt. Op aantallen hebben zij geen actueel zicht. Bovendien is het systeem vervuild, omdat als een inwoner belt hoe het met zijn aanvraag zit, het kan dat hij een 2<sup>e</sup> of 3<sup>e</sup> keer met dezelfde vraag op de wachtlijst komt.

Tijdelijke inhuur In het najaar van 2022 is in een tijdelijke uitbreiding met externe krachten voorzien om de wachtlijst te reduceren. Het beeld dat in interviews is geschetst is dat de externe krachten enerzijds relatief onervaren zijn als Wmo-consulent. Respondenten melden dat zij van goed wil zijn en potentie hebben, maar het inwerken kost veel tijd. Anderzijds melden respondenten dat in vergelijking met andere gemeenten de procedures en afhandeling

door CMD uitgebreid en bureaucratisch is. De rkc heeft hier verder geen onderzoek naar uitgevoerd.

WachtlIJst en urgentie Een andere vraag die de rkc aan de orde heeft gesteld is hoe het CMD handelt in urgente zaken. Sommige respondenten geven aan dat zij dan de aanvraag met voorrang behandelen, anderen geven aan dat zij niet de indruk hebben dat er voorrang op de wachtlIJst wordt gegeven aan urgente situaties.

### 3.6 Metingen klanttevredenheid sinds 2017

Kaders sociaal domein In de Kaders sociaal domein uit 2015 is afgesproken dat een monitoringsysteem wordt ingericht, met een dashboard, dat actuele managementinformatie kan geven. In monitor moet aan de orde komen of de zorg die aan inwoners wordt verstrekt kwantitatief en kwalitatief in orde is. Ook de klanttevredenheid en meten van de kwaliteit van geleverde externe diensten moeten onderdeel van de monitor zijn.

Klanttevredenheid 2017 Over 2017 is de eerste meting van de klanttevredenheid gehouden. Daaruit blijken verbeterpunten maar over het algemeen hebben inwoners positieve ervaringen met de ondersteuning van het CMD. 90% van de ouders van jeugdcliënten vindt dat ze goed zijn geholpen. 73% van de jongeren geeft aan dat ze goed zijn geholpen met hun vragen en 73% voelt zich serieus genomen. Bij de Wmo-clIënten is 75% tevreden over de ondersteuning.

Klanttevredenheid 2021 In 2021 is door de GGD een cliëntervaringsonderzoek uitgevoerd. Op basis van 51 respondenten krijgt het CMD een 8,1 als rapportcijfer. 70% van de cliënten is tevreden. Verbeterpunten zijn de snelheid waarmee cliënten worden geholpen en de bekendheid van het CMD.

Andere klantervarings- of tevredenheidsonderzoeken heeft de rkc niet aangetroffen.

Accountant In de management letter van de accountant over boekjaar 2021 wordt geadviseerd om evaluatiegesprekken met cliënten van het CMD te houden. Deze zijn vanuit het perspectief van de accountant vooral bedoeld om zekerheid te hebben over de daadwerkelijke levering van de in rekening gebrachte zorg. Maar kunnen uiteraard ook kwalitatieve informatie over de resultaten van de zorg genereren.

Bedrijfsplan CMD Ook in het Bedrijfsplan CMD uit 2021 is opgenomen dat ervaringen van inwoners wordt gemonitord en geëvalueerd. De specifieke ervaringen van inwoners betreffen de mate van tevredenheid over de dienstverlening en de bereikbaarheid en de ervaren resultaten na de inzet van het CMD. Daarnaast wordt in het bedrijfsplan gemeld dat een 'intern' gerichte monitor wordt ingericht. Deze gaat dan vooral over de ervaringen van teamleden en organisaties over de tevredenheid over de werkwijze en de relatie met de eigen organisatie en de ervaren resultaten van de inwoners. Deze monitoren moeten nog ontwikkeld worden.

### 3.7 Klachten en bezwaren

Een van de respondenten geeft in het interview aan van mening te zijn dat het goed gaat met de dienstverlening van het CMD, omdat dat af te leiden is aan het aantal klachten dat binnenkomt. De bevinding is dat klachtmeldingen als zodanig niet worden bijgehouden. De coördinator Wmo bemiddelt bij ontevreden inwoners. De coördinator CMD wordt ook betrokken als een inwoner onvrede uit. De indruk uit de interviews is dat het aantal klachten beperkt is. Deze gedachte wordt ondersteund in andere interviews waarbij men opmerkt dat de gemiddelde inwoner die met het CMD in contact komt niet durft te klagen en bang is dat ze dan geen hulp ontvangen.

### 3.8 Dommelhuis

In het Dommelhuis zijn sinds juni 2002 het Vestzaktheater, bibliotheek en het dorps huis gevestigd. Het CMD is eind juni 2022 verhuisd van de Europalaan naar het Dommelhuis.



Het Dommelhuis is eigendom van de gemeente Son en Breugel en de netwerkpartners huren (kantoor) ruimte van de beheerder, de stichting Vestzaktheater. Hoewel de Europalaan niet ideaal was, is de algemene ervaring en beleving van de meerderheid van de respondenten dat het CMD er aanzienlijk op achteruit is gegaan met de verhuizing naar het Dommelhuis. De aandachtspunten staan hieronder verder uitgewerkt. De rkc merkt op dat er besef bij de gemeente aanwezig is dat er bij de gebruikers wensen zijn. In november is een functionaris benoemd om de wensen en tekortkomingen die men ervaart in het Dommelhuis te inventariseren en op te lossen.

Toegang CMD: logo

Op de voorzijde van het Dommelhuis staat het CMD niet genoemd in tegenstelling tot het gebouw aan de Europalaan, waar het logo van het CMD wel prijkte. Bewegwijzering bij de entree ontbreekt, er hangt wel een post-it op de 1<sup>e</sup> etage. Deze geeft de plek aan waar de inwoner zich kan melden bij het CMD. Daar hangt een post it. met de tekst: 'CMD, kantoor geen inloop'. Even verderop hangt eind september een post-it: CMD, hier melden. Deze ene post-in is eind oktober vervangen door een bord.

Toegang mindervaliden

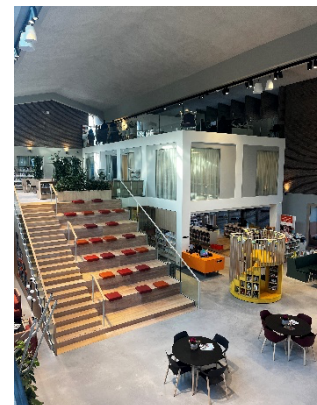
De fysieke bereikbaarheid van het CMD binnen in het Dommelhuis is onhandig: op de 1<sup>e</sup> etage boven aan de trap. Het is voor mindervaliden een probleem om met de enige lift in het gebouw, een goederenlift, die volgens respondenten regelmatig defect is, bij het CMD op de 1<sup>e</sup> etage te komen. De goederenlift is niet ideaal. De knop van de lift is lastig te bedienen vanuit een rolstoel en de draaicirkel voor de lift is erg beperkt.

Open karakter Dommelhuis

Het Dommelhuis heeft een open karakter. Dat past bij de doelstelling met betrekking tot huisvesting van een theater, brasserie en een bibliotheek op de begane grond. Het CMD en haar partners beschikken over een beperkte afgesloten kantoorruimte en een aantal flexwerkplekken op de vide. Spreekkamers ontbreken nagenoeg of dienen ruim van tevoren te worden gereserveerd zo merkte de rkc.

Privacy inwoners

De openheid en weinig afgesloten ruimten passen zeker in het karakter van het gebouw, minder bij de functie van het CMD. Onaangekondigd binnenlopen en te woord gestaan worden in een aparte spreekruimte is bijna onmogelijk. Inwoners worden in de openbare ruimte te woord gestaan, zowel de intake als hulpverlenersgesprekken vinden daar ook plaats. Dit biedt inwoners weinig privacy.



Uit verschillende gesprekken ontstaat bij de rkc het beeld dat sommige inwoners schroom hebben om naar het Dommelhuis te gaan om het CMD te bezoeken. Het is een openbare ruimte, je moet de begane grond van het dommelhuis door. Aanwezigen zien dat je naar het CMD gaat. Sommigen schamen zich hiervoor, bellen het CMD en vragen om op een andere plaats dan het Dommelhuis af te spreken of een telefonische intake te doen. Inwoners maken opmerkingen tegen medewerkers dat ze het vervelend vinden dat ze niet in een spreekkamer terecht kunnen.

Privacy medewerkers

Voorbijgangers kunnen op de schermen van de medewerkers op de flexplekken kijken die veelal met bijzondere persoonsgegevens werken. Medewerkers moeten soms naar instanties bellen om informatie op te vragen. Dit doen zijn bij gebrek aan een spreekkamer of een andere afgesloten ruimte in het openbare deel. Bezoekers kunnen de inhoud van de gesprekken opvangen.

## Veiligheid

In de tegenwoordige tijd kan er soms sprake zijn van korte lontjes van mensen als het tegenzit en men het ermee oneens is. Op de Europalaan was er een veiligheidsknop, die ontbreekt in het Dommelhuis. Bij oplopende emoties kan de medewerker CMD niet altijd uitwijken naar een spreekkamer. Er is door de betrokken medewerkers vanuit het CMD en partners op verschillende wijze en op diverse niveaus aandacht gevraagd voor het gebrek aan veiligheid, privacy en het spreken van inwoners in de openbare ruimte in het Dommelhuis.

**Netwerken in het Dommelhuis** Ten aanzien van de netwerkfunctie binnen het CMD in het Dommelhuis ziet de rkc twee groepen meningen. De ene groep is positief over het Dommelhuis en zegt dat de lijnen tussen de medewerkers en de organisaties korter zijn en dat de communicatie er veel beter op is geworden. Dat wordt als winst ervaren.

De andere groep van respondenten klaagt over de flexplekken. Die zijn gehorig en hebben weinig privacy. Hierdoor werken velen thuis, zijn op bezoek bij cliënten of werken in het gemeentehuis en zijn zo min mogelijk in het Dommelhuis. Zij ervaren het Dommelhuis als een onveilige werkplek. Zij spreken daarentegen over een slechter netwerk binnen de partners van het Dommelhuis, omdat mensen elkaar minder en soms niet zien.

**Samenwerken en netwerken** Het karakter van een netwerkorganisatie met partners is samenwerking. Een punt van zorg is de verschillende rollen die medewerkers van het CMD hebben. Die verschillen schuren soms. Een voorbeeld: de medewerker toegang CMD verwijst naar ketenpartner Jeugd. De hulpverlener van ketenpartner stelt dat er een beschikking moet komen om de hulp voor de betrokken inwoner te financieren. De hulpverlener stelt voor de inwoner een aanvraag op. De aanvraag wordt beoordeeld door een indicatiesteller (de jeugdconsulent of casusregisseur). De indicatiesteller vindt dat de aanvraag niet goed is geformuleerd of dat er onjuist is aangevraagd (te veel of verkeerd) en verwijst terug naar de hulpverlener. In dit soort situaties ontstaat spanning tussen de medewerkers (generalisten) van de gemeente in het CMD en de medewerkers van ketenpartners. Op een ander moment zijn ze weer van elkaar afhankelijk en wordt verwacht dat zij goed samenwerken.

## 4 CMD vanuit het financieel perspectief.

### 4.1 Inleiding

In het sociaal domein gaat veel geld om. Een substantieel deel van de gemeentelijke begroting. In dit hoofdstuk komen de kosten van het sociaal domein tot uitdrukking. Het CMD is immers de toegang tot het sociaal domein. Daarnaast is het CMD een netwerkorganisatie. Deels zijn de medewerkers in dienst van de gemeente Son en Breugel. Voor het andere deel zijn de medewerkers van het CMD verbonden aan netwerkpartners. In het 2<sup>e</sup> deel van dit hoofdstuk aandacht voor de subsidiestromen van de partners van het CMD.

### 4.2 Sociaal Domein begroting 2023

Programma 2 Het sociaal domein is in Programma 2 opgenomen: de sociale leefomgeving. Het is het grootste programma, met het meeste budget van de gemeente met €21.316 miljoen aan uitgaven (lasten) per jaar.

Beleid programma 2 Voor Wmo, Jeugd, werk en inkomen zijn in de begroting 2023 de volgende beleidsnota's relevant: Uitgangspunten en verordening Participatiebeleid (beiden uit 2014), Initiatiefvoorstel visie CMD (17-12-2020), kader sociaal domein (31-08-2017, nieuw beleid is voorzien in voorjaar 2023) en Jeugdbeleid Son en Breugel (09-05-2019).

Budget sociaal domein Voor Wmo, Jeugd, werk en inkomen zijn de volgende bedragen voor 2023 begroot.

Begroting nr.	Omschrijving	Bedrag in € x 1000
6.3, 6.4 en 6.5	Inkomensregelingen, wsw en arbeidsparticipatie (Dienst D.)	5.723
6.6, 6.7 en 6.81a	Wmo	3.102
6.72 t/m 6.74	Jeugdhulp, verblijf, behandeling	3.230
6.81	Maatschappelijke opvang,	15
6.82	Jeugdbescherming/reclassering	248
	<b>Begroot voor sociaal domein 2023 in totaal</b>	<b>12.316</b>

Sociaal domein €12.316 mln. In het sociaal domein gaat in 2023 in de gemeente Son en Breugel ruim €12.316 miljoen om<sup>18</sup>. Het CMD biedt de toegang tot deze zorg.

De begroting is, begrijpelijk, op hoofdlijnen. De kosten voor het CMD en haar partners zijn niet op grond van de begroting te herleiden. Eveneens

<sup>18</sup> Gemeentebegroting Son en Breugel 2023-2027.

blijkt niet of de hierboven opgestelde begroting inclusief alle personeelskosten en subsidies zijn. Verder valt op dat er geen onderscheid is gemaakt tussen preventie en curatieve hulp. Dit is een keuze bij het opstellen van de begroting.

Subsidies

In de bijlage bij de begroting zijn de subsidies 2023 opgenomen (waaraan geen rechten kunnen worden ontleend, staat in het document te lezen).<sup>19</sup>

De rkc heeft op grond van afgegeven beschikkingen in de jaren 2020, 2021, 2022 en de begroting 2023 de volgende kosten voor partners van het CMD in kaart gebracht. In onderstaande tabel zijn voor 4 jaren beschikking of begroting weergegeven van vier partners in het CMD.

Bedragen € x 1.000, afgerond op €1.000

Organisatie	2020 beschikking	2021 beschikking	2022 beschikking	2023 begroting
LEVgroep	598	633	751	837
Lumens	279	385	414	530
MEE	181	185	187	264
GGzE	70	71	72	95
<b>Totaal</b>	<b>1.128</b>	<b>1.274</b>	<b>1.424</b>	<b>1.726</b>

Financiering GGD

De GGD financiert de gemeente uit een bedrag per inwoner en Son en Breugel neemt deel aan van een regiosubsidie voor de GGD. Deels worden hieruit de kosten voor het CMD betaald, zoals de consultatiearts. De rkc heeft geen inzicht in de gegevens die jaarlijks aan de GGD worden betaald en welke hiervan betrekking hebben op het CMD.

Financiering DD W&I

De Dienst Dommelvallei (DD) voert voor de gemeente Werk en Inkomen uit. In de begroting is daarover niet op een detailniveau informatie beschikbaar. De rkc kan geen schatting maken welke bedragen de gemeente hiervoor betaalt aan de Dienst Dommelvallei.

Financiering CMD

Zoals in het vorige hoofdstuk is geschreven is het gehele budget voor het CMD niet uit de begroting 2023 te herleiden. De rkc schat dat het de personeelskosten van het CMD ongeveer €440.000 bedragen (per FTE €40.000 x 11 Fte's).

Begroting en risico's

In de begroting is een overzicht opgenomen van de 15 grootste risico's van de gemeente Son en Breugel<sup>20</sup>. Dit is via een formule uitgedrukt in een risicowaarde in €. De top 3 van grootste risico's voor 2023 voor de gemeente bestaat uit:

1. Jeugdzorg;
2. Externe gevolgen cybercriminaliteit/ beveiligingsincident;
3. CMD algemeen.

<sup>19</sup> Gemeentebegroting Son en Breugel 2023-2026, pagina 123.

<sup>20</sup> Begroting 2023-2026, pagina 55.

In de top 15 komen verder geen aan het CMD gerelateerde risico's voor. De getroffen beheersmaatregelen die de gemeente neemt staan opgesomd in de begroting<sup>21</sup>.

Sociaal Domein 2023 De rkc komt uit op tenminste €12,5 miljoen als begroot bedrag die het sociaal domein en CMD de gemeente kosten in 2023<sup>22</sup>. De totale begroting van Son en Breugel bedraagt 47,116 miljoen<sup>23</sup>. Het sociaal domein is ongeveer 37,5% van de totale begroting 2023.

### 4.3 Subsidie aan de netwerkpartners CMD

Kernteam CMD Het kernteam CMD in dienst van (of ingehuurd door) de gemeente Son en Breugel bestaat uit 15 medewerkers<sup>24</sup>.

Netwerkpartners CMD De overige meer dan ongeveer 25 medewerkers van het kernteam CMD zijn in dienst van partners<sup>25</sup>. De gemeente Son en Breugel geeft een jaarlijkse subsidie aan de partners. De bedragen die de partners ontvangen zijn in de vorige paragraaf aan de orde gekomen. In de subsidiebeschikking staat dat de gemeente weliswaar een jaarlijkse subsidiebeschikking afgeeft, maar dat de gemeente een langdurige samenwerkingsrelatie nastreeft.

Prestatieafspraken De subsidiebeschikking van de partners van het CMD houdt een prestatieafpraak in. De prestatieafpraak is opgenomen in de beschikking en ziet toe op het aantal in te zetten uren van medewerkers. Bij afwezigheid van de medewerker dient de partner in vervanging te voorzien. Verder valt op dat in de beschikking staat: 'in het CMD is een groot verloop van medewerkers. Wij vragen u om zo veel als mogelijk in te zetten op continuïteit in het personeelsbestand. En dus enkel personeel te wisselen indien dit strikt noodzakelijk is (gemotiveerd).'<sup>26</sup>

Aanvraag subsidie Netwerkpartners vragen voor hun activiteiten voor het CMD een subsidie aan.<sup>27</sup> De aanvraag wordt ingediend voor 1 juli (of 1 april als er een wijziging is op de eerder afgegeven subsidie) voorafgaand aan het kalenderjaar waarop de aanvraag betrekking heeft en het college beslist uiterlijk 31 december.

Voorwaarden subsidie Voor subsidies aan professionele organisaties zoals de netwerkpartners van het CMD gelden op grond van de verordening aanvullende voorwaarden: 2

<sup>21</sup> Begroting 2023-2027, pagina 55

<sup>22</sup> Programma 2 sociaal domein bedraagt €12.316 miljoen. Onduidelijk is of alle uitgaven voor het CMD gedaan door de gemeente zelf, Dienst Dommelvallei en GGD in dat bedrag zitten. Om die reden is de rkc uitgegaan van tenminste €12.500 miljoen aan kosten sociaal domein op basis van de begroting 2023.

<sup>23</sup> Begroting 2023-2027, pagina 101

<sup>24</sup> CMD-medewerkers (fulltime en parttime) in dienst van de gemeente: 1 coördinator CMD (inhuur), 1 coördinator Wmo, 8 consultants Wmo (waarvan 3 inhuur), 2 medewerkers toegang, 1 administratief medewerker, 1 leerplichtambtenaar en 1 armoederegisseur (inhuur). Leidinggevende van al deze medewerkers is de strategisch beleidsadviseur van de gemeente (inhuur).

<sup>25</sup> Deze ongeveer 25 medewerkers zijn in dienst van (of ingehuurd door): MEE, LEV-groep, Lumens en GGzE. Medewerkers van de Dienst Dommelvallei voor Werk en Inkomen zijn niet meegerekend.

<sup>26</sup> Tekst is letterlijk overgenomen uit de subsidiebeschikkingen 2022.

<sup>27</sup> Algemene Subsidieverordening 2020 Son en Breugel, art. 1.1. sub g; sociale voorzieningen en maatschappelijke dienstverlening. Hoofdstuk 2 subsidies aan professionele organisaties.

	x per jaar (bestuurlijk) overleg met de gemeente, 1x per jaar een tussentijdse rapportage voorafgaand aan een (bestuurlijk) overleg.
Beschikking	Jaarlijks, aan het einde van het jaar, ontvangt de ketenpartner een beschikking van de gemeente met de subsidie voor het jaar daarop. De subsidiebeschikking is gebaseerd op een prestatieafpraak die bestaat uit aan het CMD of andere doelen te leveren uren, zoals opgenomen in de beschikking. Verder geeft de gemeente aan in de beschikking dat de intentie bestaat dat er een meerjarige relatie is, maar dat de subsidie telkens voor een jaar wordt verstrekt.
Urenadministratie	De coördinator CMD houdt de door de netwerkpartners geleverde aantal uren bij en overlegt wanneer deze niet daar niet aan voldoen en hoe dit op te lossen. Uit interviews blijkt dat er veel tijdelijke en deeltijdcontractanten door de partners worden ingezet. Bijvoorbeeld, voor 3 maanden een kracht voor 12 uur per week, daarna komt de volgende.
Overleg niet gemaakte uren	Uit de interviews blijkt dat netwerkpartners soms moeite hebben om de uren te leveren. Het blijkt dat de manager van de netwerkpartner dan overleg heeft op het gemeentehuis. Onder andere om die uren op andere projecten te leveren dan waarvoor een subsidie is ontvangen. De indruk bestaat bij de rkc dat de gemeente hier soepel mee omgaat.
Verantwoording subsidie	De vier netwerkpartners ontvangen ieder per jaar meer dan €50.000 aan subsidie. Zij moeten vanwege dit drempelbedrag aan zwaardere eisen voldoen. Zij dienen voor 1 mei zich te verantwoorden in het kalenderjaar na het jaar dat de subsidie is ontvangen, zowel financieel als inhoudelijk, richting de gemeente. De verantwoording bestaat volgens de verordening uit: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inhoudelijk jaarverslag inclusief prestatie indicatoren;</li> <li>▪ Een Jaarrekening waaruit de verleende subsidie naar voren komt;</li> <li>▪ Een getrouwheidsverklaring van een wettelijk bevoegd accountant.</li> </ul>
Praktijk verantwoording	De rkc is geïnteresseerd hoe de verantwoording in de praktijk verloopt. Hiervoor is het wettelijk kader geschetst. In het bijzonder was de rkc benieuwd hoe de 'zakelijke' kant van het partnerschap door de gemeente zou worden ingevuld. <p>Eind oktober 2022, 6 maanden na de door de netwerkpartner in te dienen verantwoording over het kalenderjaar 2021, bleek dat niet alle netwerkpartners aan de verplichting hadden voldaan. De respondent kon niet aangeven welke netwerkpartner(s) dat betrof. Op de verantwoording van de netwerkpartners die wel de documenten hadden aangeleverd bij de gemeente, had de gemeente nog geen controle uitgevoerd om na te gaan in hoeverre de partner aan de subsidie eisen heeft voldaan. De reden die hiervoor werd gegeven was werkdruk bij de gemeente.</p>
Rkc verzocht om 1 dossier	De rkc wilde graag meer inzicht en heeft gevraagd aan de organisatie om één compleet dossier van één netwerkpartner te ontvangen, van de aanvraag tot beschikking tot verantwoording over het subsidiejaar 2021. De

rkc liet de keuze welke dossier over aan de ambtelijke organisatie. Na rappel van de rkc is niets ontvangen en werd doorverwezen naar een andere ambtenaar, met hetzelfde resultaat: geen informatie. Het is dus niet mogelijk om hierover in dit rapport inhoudelijk te rapporteren.

Subsidie 2023

De subsidie 2023 is, zo werd bevestigd, niet gebaseerd op de resultaten van 2021, omdat de gemeente daar (nog) geen zicht op heeft. De uitbreiding van de subsidie voor 2023 is gebaseerd op wensen van de netwerkpartner(s). In hoeverre er sprake is van uitbreiding in de aanvraag is de rkc niet duidelijk, vanwege het niet ontvangen van informatie.

Accountantsverslag 2022

Het voorgaande geeft wellicht de indruk dat men op het punt van de rechtmatigheidstoets van subsidies boven de €50.000 niet in control is. Om die reden was de rkc dan ook verrast om het Accountantsverslag gemeente Son en Breugel (21 juni 2022) te lezen<sup>28</sup> dat in april en mei 2022 de productieverantwoordingen van zorgaanbieders (WMO en Jeugd) zijn ontvangen over kalenderjaar 2021 en de gemeente is gestart met een materiële controle. De rkc erkent dat de netwerkpartners niet (altijd) de zorgaanbieders zijn die de accountant noemt. Verrassend is dat bij zorgaanbieders de zorg en monitoring kennelijk is ingeregeld en bij netwerkpartners niet.

---

<sup>28</sup> Accountantsverslag Son en Breugel, 21 juni 2022, pagina 17

## 5 Rol college en rol raad met betrekking tot CMD

### 5.1 Inleiding

Gezien de maatschappelijke betekenis voor inwoners van het sociaal domein en dus het CMD en het financiële beslag op de uitgaven van de gemeente komt in dit hoofdstuk aan de orde wat de rol van het college is (uitvoering) en de rol van de raad (kaderstellen, controleren en volksvertegenwoordigende rol). Voor wat betreft het college beperkt de rkc zich tot het collegeakkoord 2018-2022 en het bestuursakkoord 2022-2026.

### 5.2 Rol van College (akkoorden 2018-2026)

Collegiakkoord 2018-2022 Voor zover het CMD betreft gaf het collegiakkoord 2018-2022 de volgende ambities weer voor het CMD. In de onderstaande tabel staat in de eerste kolom de ambitie genoemd en daarna in hoeverre de ambitie is behaald.

Ambitie 2018-2022	Behaald	Toelichting
CMD krijgt plek in nieuw Dorpshuis	Ja	Sinds eind juni 2022 is het CMD gevestigd in het Dommelhuis
CMD van <i>aanbodgericht</i> (regels en budget) naar <i>vraag gestuurd</i> (zorg op maat, betere kwaliteit en ondersteunen van inwoners)	Onduidelijk	De rkc heeft deze verandering niet kunnen constateren
CMD is laagdrempelig	Redelijk	Door de verhuizing naar het Dommelhuis is het laagdrempeliger

Bestuursakkoord 2022-2026 Op 1 juli 2022 is het nieuwe bestuursakkoord gepresenteerd: 'Samenwerken in, aan, voor en met Son en Breugel'. De ambities ten aanzien van het CMD zijn als volgt gedefinieerd in het bestuursakkoord:

- Het CMD krijgt een ruime openstelling: binnenlopen met vraag of klacht;
  - 2022: Het CMD is op werkdagen geopend tussen 09.00 uur en 12.00 uur en telefonisch tussen 09.00 uur en 15.00 uur (niet tussen 12.00 uur en 12.30 uur);
- CMD schriftelijke vraag: ontvangstbevestiging en binnen week inhoudelijke reactie met duiding van termijn hoe lang het gaat duren;
  - 2022: De toegang en eerste gesprek komt binnen een week tot stand gekomen. Ervaring leert dat er weinig schriftelijk binnenkomt, meeste telefonisch of inloop. Wachtlijsten: hierover wordt niet vanuit het CMD actief gecommuniceerd richting inwoner/aanvrager;
- Doorontwikkeling CMD (in context van jeugdbeleid). Dit meenemen in nieuw te ontwikkelen beleidskader sociaal domein;

- In september 2022 is een interactief proces gestart om in de 1<sup>e</sup> helft van 2023 tot een beleidskader sociaal domein te komen.

### 5.3 Rol van de raad (2018 tot heden)

Kaderstellende rol	De raad kan vanuit haar rol kaders stellen voor het beleid ten aanzien van het CMD en een abstractieniveau hoger, een beleidskader voor het sociaal domein vaststellen.
Rol van de raad na K2 rapport	Uit het evaluatierapport van Bureau K2 blijkt niet wie vanuit de gemeente opdrachtgever is van de evaluatie. Het rapport spreekt alleen over ‘de gemeente’. Wat wel blijkt is dat na het K2 rapport de raad een werkgroep is gestart met als doel om een visie voor het CMD te ontwikkelen. De raad heeft deze taak serieus opgepakt, zich laten ondersteunen voor een bureau en interviews afgenomen met 16 belangrijke stakeholders. Dat proces heeft geleid tot een visiedocument die heldere kaders geeft voor de uitwerking van het CMD door het college. Zet ‘De bedoeling’ weer centraal is de boodschap van de raad aan het college.
Visie document; beleidskader	Bovendien geeft de raad aan dat dit visiedocument input is voor het nieuw te ontwikkelen beleidskader sociaal domein 2021 <sup>29</sup> .
Beleidskader Sociaal Domein	Op 22 september 2022 zijn de algemene uitgangspunten en contouren geschetst aan de raad voor de ontwikkeling het nieuwe beleidskader sociaal domein 2023-2026. In een sessie met de raad is geïnventariseerd wat de beelden van de raad zijn. De rkc stelt vast dat de beleidsvisie CMD (eind 2020) niet is meegenomen door de ambtelijke organisatie. De raad heeft dit wel uitdrukkelijk meegeven als input voor het nieuw te ontwikkelen beleidskader.
Kaders via subsidie	Een andere mogelijkheid is de subsidieverordening waarin de raad ruimte wordt geboden om te sturen met subsidies. De gemeenteraad kan een subsidieplafond instellen (artikel 1.4 Algemene Subsidieverordening, hierna AS) en de raad kan een subsidieplafond ook verlagen (art 3 AS). Dit kan zij doen voordat de begroting is vastgesteld of goedgekeurd. Het toekennen, sturen en monitoren van subsidies is voorbehouden aan het college, dat is te kwalificeren als uitvoering. De rkc heeft niet vastgesteld dat de raad gebruik heeft gemaakt van deze bevoegdheid.
Controlerende rol van de raad	De controlerende rol van de raad komt voornamelijk tot uitdrukking in de jaarstukken en de accountantscontrole. Alhoewel de gemeenteraad zelf integraal verantwoordelijk is, heeft de door de gemeenteraad ingestelde auditcommissie een belangrijke voorbereidende rol.
Accountant als adviseur	Dit rapport geeft inzicht in de staat van het CMD. Als de gemeenteraad daartoe aanleiding ziet kan de raad het de accountant vragen om op sommige onderdelen gerichte controle toe te passen en de raad te

<sup>29</sup> In het proces van de gemeenteraad dat leidde tot het visiedocument (eind 2020) stelt de raad dat het visiedocument input is voor het nieuwe te ontwikkelen beleidskader. Dit proces zou starten in 2021, dat is niet gebeurd. In het najaar 2022 is de opvolger van het beleidskader sociaal domein 2017 in ontwikkeling. Er wordt voorzien dat dit nieuwe beleidskader 2023-2026 wordt vastgesteld in het 1<sup>e</sup> half jaar van 2023.

adviseren. De raad of de auditcommissie zou de accountant gerichte vragen kunnen over het sociaal domein.

Volksvertegenwoordiger

De 3<sup>e</sup> rol van de raad is de volksvertegenwoordigende rol van de raad. Ieder raadslid woont verplicht in de gemeente en maakt onderdeel uit van de lokale gemeenschap. Vanuit de inwoners worden raadsleden bevraagd en geïnformeerd over het CMD. Dat is onder andere de reden geweest van een aantal fracties om de rkc te vragen een onderzoek naar het CMD uit te voeren.

Zo is de cirkel weer rond. De rkc wenst de gemeenteraad veel wijsheid op dit belangrijke dossier, waar de raad overduidelijk interesse voor heeft.

## 6 Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de hiervoor geschetste bevindingen, die getoetst zijn in de ambtelijke hoor en wederhoor, trekt de rkc onderstaande conclusies (zie §6.1) en doet de rkc aanbevelingen (zie §6.2).

### 6.1 Conclusies

#### 1. De bedoeling: gemotiveerde medewerkers en te lange wachtlijsten

In dit rapport heeft de rkc getracht om de raad meer inzicht te geven in het functioneren van het CMD. De centrale onderzoeksvraag is: Hoe functioneert het CMD? De rkc concludeert dat in de uitvoering van CMD-taken (toegang, intake en doorverwijzing) de inwoners van Son en Breugel medewerkers van CMD-partners ontmoeten die gemotiveerd, betrokken en kundig zijn en inwoners zo goed mogelijk van dienst willen zijn. Tegelijkertijd duurt het lang voor een inwoner terecht kan bij het CMD; de toegang is binnen een week geregeld, daarna komt de inwoner op de wachtlijst voor een intake. De wachttijden voor een intakegesprek variëren van 2 maanden (jeugd) tot 4 tot 6 maanden (WMO). Dat is veel te lang.

#### 2. Rode draad: vanaf 2014 is het CMD niet in control

De rode draad die de rkc trekt vanaf de start van het CMD (2014) tot heden is dat het CMD niet in control is. In 2015 leidde dit tot een beheersplan CMD en het niet in control zijn is de aanleiding in 2019 tot de opdracht van de gemeente om een evaluatie te starten van het CMD door Bureau K2. De rkc constateert dat het CMD in november 2022 nog steeds niet in control is: lange wachtlijsten, hoge werkdruk, steeds toenemende kosten, nauwelijks inzichten in de kosten, output en outcome. Het blijkt lastig voor het CMD om de kwaliteit te borgen en op budgetten te sturen.

#### 3. Goede kaders voor het CMD: aanbevelingen zijn beschikbaar

Desondanks ziet de rkc twee documenten die kunnen bijdragen aan een effectief en efficiënt functionerend CMD: de evaluatie CMD door K2 (april 2020) en het visiedocument van de raad (eind 2020). Het CMD is in beperkte mate toegekomen om de aanbevelingen op te volgen.

#### 4. Financiële stromen te complex en niemand lijkt verantwoordelijk

Vast staat dat er veel geld om gaat in het sociaal domein en dus het CMD, meer dan €12 miljoen per jaar. Zowel de Dienst Dommelvallei, als verschillende gemeenteambtenaren van verschillende afdelingen en het CMD zelf hebben een rol in de financiële stromen. Niemand lijkt compleet overzicht te hebben. Tegelijkertijd worden in 2022 twee nieuwe ICT-systemen geïmplementeerd, wat bijdraagt aan nog minder inzicht. De budgetten van het kernteam CMD (de 7 partners) stijgen aanzienlijk

(tonnen €'s per jaar). Gelet op de lange wachtlijsten lijkt het budget nog steeds niet voldoende.

Bovendien is het bijna onmogelijk om inzicht te krijgen welk budget waaraan wordt besteed. Er is geen onderverdeling in beschikkingen, CMD en preventie (door partners en GROZerdam), terwijl preventie een belangrijk uitgangspunt van het beleidskader sociaal domein vormt.

#### 5. Dommelhuis heeft zijn voor- en nadelen

De verhuizing naar het Dommelhuis is een issue voor medewerkers en de inwoners. Het gebouw wordt zeker gewaardeerd: plezierig, open en toegankelijk. Het CMD heeft echter een andere functie. Er zijn substantiële aandachtspunten ten aanzien van de aanwezigheid van het CMD in het Dommelhuis: privacy (voor inwoners en medewerkers), veiligheid (medewerkers), toegang tot CMD voor mindervaliden en werkplezier (flexplekken functioneren niet in relatie tot de taak van medewerkers).

#### 6. Gemeente lijkt geen regie te hebben op de intake van het gehele sociaal domein

Het sociaal domein bestaat – in abstracto – uit drie verschillende beleidsterreinen met ieder een eigen intake. Werk en Inkomen is belegd bij de Dienst Dommelvallei, de intake voor Jeugd doen de 4 partners (preventief en curatief), de gemeente voert vanuit het CMD zelf de intake voor de WMO uit. Een goede intake is belangrijk, omdat de juiste hulp direct op de goede plaats terecht komt met de correcte financiering en de goede indicatiestelling. Zo houd je als gemeente grip op de kwaliteit en de geldstromen. Bovendien heb je dan als gemeente de regie op de complexe casus en beter zicht op de 10% duurste gebruikers van de voorzieningen.

#### 7. Gemeenteraad is betrokken bij CMD

De raad heeft een grote betrokkenheid bij het CMD. De raad wordt ook gevoed door inwoners over hun ervaringen met het CMD. Met het visiedocument CMD heeft de raad eind 2020 een kader geschetst voor het CMD en het door het college te ontwikkelen beleidskader.

## 6.2 Aanbevelingen

### 1. De bedoeling

- I. De medewerkers van het CMD (front office en intake) zijn het goud voor de gemeente. Zij zijn de ogen en oren van de gemeente en spreken inwoners. Betrek hen bij de uitwerking van de aanbevelingen uit dit rapport en neem hun wensen en suggesties serieus.
- II. Bepaal als raad de kaders van wat er als wachtlijst acceptabel is. College maak een plan om te borgen dat de kaders van de raad inzake wachtlijsten door het CMD kunnen worden uitgevoerd. Monitor dit en informeer de raad.

### 2. CMD meer in control komen

3. Kaders beleid. De rkc geeft de volgende aanbevelingen met betrekking tot de conclusies 2. en 3.:

- I. De raad heeft de kaders voor het sociaal domein en het CMD in december 2020 gegeven. Check als raad of de kaders uit 2020 actueel zijn en formuleer indien gewenst een actualisering van de kaders.
- II. College kom meer in control op het CMD door de aanbevelingen uit het K2 rapport en de kaders van de raad te implementeren.

4. Financiële stromen

- I. Benoem vanuit de gemeente één functionaris die zicht heeft op de financiën, bijvoorbeeld een business controller sociaal domein, met een budget van ruim €12 miljoen per jaar lijkt dat gerechtvaardigd. organiseer één aanspreekpunt vanuit de Dienst Dommelvallei voor het gehele sociaal domein voor de gemeente.
- II. Splits budget sociaal domein op in:
  - i. Beschikkingen (1. Jeugd, 2. WMO en 3. Werk en Inkomen)
  - ii. CMD; toegang en intake
  - iii. Preventie

5. Dommelhuis

- I. Los de aandachtspunten voortvarend op: Privacy, veiligheid, toegang en werkplezier.

6. Creëer regie als gemeente op de toegang en intake binnen het gehele sociaal domein.

- I. Versterk de toegang bij de front office, dat gaat snel en goed. Zet nog meer in op preventie via de front office.
- II. Intake voor WMO is goed geregeld, behalve de lange wachtlijsten. Overweeg hoe de intake Werk en Inkomen dichterbij het CMD kan komen, zodat er meer regie ontstaat (staat bij de Dienst Dommelvallei nu op afstand).
- III. Organiseer de intake voor Jeugd zelf als gemeente, zodat meer grip ontstaat en verbinding komt met WMO en Werk en Inkomen, ook voor complexe casus.
- IV. Laat netwerkpartners van het CMD de preventietaakstelling uitvoeren en zorg (via beschikkingen). Formuleer helder wat de outcome is en stuur daarop in plaats van op alleen in te zetten uren.

7. Gemeenteraad

- I. Geef het college en de ambtelijke organisatie rust, ruimte en vertrouwen om met het CMD aan de slag te gaan. Laat je periodiek informeren en geef de professionals de tijd om het CMD verder te professionaliseren en zorg te dragen dat de juiste hulp bij de inwoner terecht komt. Geef de opdracht dat het CMD effectief en efficiënt werkt en in meer in control komt.

## Bijlage 1 Geraadpleegde documenten

- Accountant, Management Letter gemeente Son en Breugel, 16 november 2021
- Accountantsverslag gemeente Son en Breugel over verslagjaar 2021, 21 juni 2022
- Adviesraad Sociaal Domein, bestuurlijk overleg, verslag gedateerd op 4 februari 2022
- Adviesraad Sociaal Domein, bestuurlijk overleg, verslag gedateerd op 11 maart 2022
- Adviesraad Sociaal Domein, bestuurlijk overleg, verslag gedateerd op juni 2020
- Adviesraad Sociaal Domein, bestuurlijk overleg, verslag gedateerd op 11 maart 2022
- Adviesraad Sociaal Domein, verslag gedateerd op 30 juli 2020
- Afttrapnotitie voor beleidskader sociaal domein 2023-2026 (in ontwikkeling), versie 18082022
- Bedrijfsplan CMD Son en Breugel, 'de handen ineen' (versie 4.4 02-12-2021)
- Bedrijfsplan, uitwerking, CMD met jaarschijven 2022 en 2023; (ongedateerd)
- Begroting (meerjaren) gemeente Son en Breugel 2023-2026 geamendeerd vastgesteld
- Beheersplan CMD, adviesnota B&W, 25 februari 2015 met beschrijving werkproces CMD en blauwdruk beheerorganisatie CMD
- Bestuursakkoord 2022-2026 Samenwerken *in aan voor met* Son en Breugel, CDA, D'66. Dorpsvisie, Dorpsbelang en PvdA/Groen Links.
- Bestuursrapportage (2<sup>e</sup> van 2022), ongedateerd, opgenomen in de stukken van de raad behorende bij de vergadering van 03-11-2022. Periode januari 2022 tot en met juli 2022
- Collegeakkoord Samen Bouwen aan een mooier Son en Breugel 2018 2022 (Dorpsvisie, CDA, PvdA /Groen Links;
- Gemeenteraad, raadswerkgroep, visie voor CMD, 10 november 2020
- Gemeenteraad. Initiatief- en raadsvoorstel visie CMD, raadswerkgroep gemeenteraad, 10 november 2020
- GGzE beschikking subsidie 2020;
- GGzE Subsidiebeschikking 2021;
- GGzE Subsidiebeschikking 2022;
- GROZerdam, activiteitenverslag GROZerdam Son en Breugel, wijkgerichte aanpak, 1 november 2021 tot 1 oktober 2022;
- GROZerdam, B&W adviesnota, 2 februari 2022;
- GROZerdam, getekende opdrachtformulering met Coöperatie Slimmer Leven 16 mei 2022;
- GROZerdam, stand van zaken Son en Breugel, augustus en september 2022;
- GROZerdam, werkplan GROZ Son en Breugel, niet gedateerd;
- Jaarverslag 2021 Adviesraad Sociaal Domein Son en Breugel
- K2, bijlage bij evaluatierapport CMD, financiële analyse, 10 april 2020;
- K2, evaluatieonderzoek CMD Son en Breugel, 10 april 2020
- Kader Sociaal Domein, versie van 20 juni 2017;
- LEV Prestatieafspraken LEV groep, 2021, aanvulling subsidiebeschikking
- LEV Subsidiebeschikking 2020;
- LEV Subsidiebeschikking 2022;
- LEV Subsidiebesluit LEV-groep 2021
- Lumens Subsidiebeschikking 2022;
- Lumens, beschikking subsidie 2020
- Lumens, Subsidieafspraken 2021
- Lumens, Subsidiebeschikking 2021
- MEE Prestatieafspraken 2021;
- MEE subsidiebesluit 2022;
- MEE, Beschikking subsidie 2020
- Monitor Sociaal Domein 2017, januari tot en met juni 2017;

- Monitor Sociaal Domein 2018, periode januari tot en met december 2018;
- Monitor Sociaal Domein 2019, januari tot en met juni 2019, gegevens van Son en Breugel en Nuenen Cs samen;
- Monitor Sociaal Domein 2020 en 2021, Son en Breugel, presentatie aan de raad 14 juli 2022;
- Monitor Sociaal Domein 2020, Son en Breugel, gegevens over kalenderjaar 2019;
- Mooi Son en Breugel krant, 28 september 2022, voor mantelzorg;
- Mooi Son en Breugel krant, 5 oktober 2022;
- Nieuwsbrief Sociaal Domein 2022, nummer 7 – september 2022
- Presentatie monitor sociaal domein, 7 juli 2022;
- Presentatie sociaal domein juni 2021, politieke avond Werk en Inkomen, juni 2021;
- Subsidieverordening (algemeen) Son en Breugel, geldend vanaf 1 januari 2020;
- Verordening commissie lokaal sociaal bemiddeling Son en Breugel 2022, raadsbesluit 16 juni 2022
- Verordening commissie lokaal sociaal bemiddeling Son en Breugel, voorstel college, 9 februari 2022, naar aanleiding van motie raad, sociaal lokaal bemiddelaar.

## Bijlage 2 Geïnterviewden naar functie

- Beleidsadviseur gemeente
- Bestuur van de adviesraad sociaal domein (meerdere respondenten)
- Consulents Wmo-generalisten (meerdere respondenten)
- Coördinator
- Financieel medewerkers Dienst Dommelvallei (meerdere respondenten)
- Gemeentesecretaris
- Griffier
- Ketenpartners (meerdere respondenten)
- Medewerker CMD
- Portefeuillehouder
- Strategisch beleidsadviseur
- Subsidiefunctionaris gemeente

## Bijlage 3 Bezochte websites

Bezochte openbare websites voor dit onderzoek (26 september 2022 tot 21 november 2022)

- [sonenbreugel.notubiz raadsvergaderingen](https://sonenbreugel.notubiz.raadsvergaderingen.nl)
- [www.archipelzorggroep.nl](http://www.archipelzorggroep.nl)
- [www.bibliotheekdommeldal.nl](http://www.bibliotheekdommeldal.nl)
- [www.cmdsonenbreugel.nl](http://www.cmdsonenbreugel.nl)
- [www.dommelhuis.nl](http://www.dommelhuis.nl)
- [www.slimmerleven.org](http://www.slimmerleven.org) Coöperatie Slimmer Leven/ GROZerdam
- [www.sonenbreugelverbindt.nl](http://www.sonenbreugelverbindt.nl)