

datum 9 januari 2025
betreft Kaderbrief Hecht 2026
bijlage(n) 1. Kaderbrief 2026
e-mail directiesecretariaat@wijzijnhecht.nl



Beste leden van de raad,

Bijgevoegd ontvangt u ter informatie de kaderbrief van Hecht voor het jaar 2026. De kaderbrief vormt het startpunt van het proces van plannen, begroting en verantwoording voor het jaar 2026. De kaderbrief geeft een beeld van de te verwachte trends en ontwikkelingen die relevant zijn voor publieke gezondheid voor het begrotingsjaar 2026. Enerzijds in de vorm van het technisch begrotingskader en anderzijds door aandacht te geven aan ontwikkelingen waarvan de inschatting is dat deze ook een vertaling nodig hebben in de begroting 2026 óf dat er gedurende 2025 nog een besluit moet worden genomen over hoe Hecht in 2026 om zal gaan met deze trends en ontwikkelingen. Niet alleen financieel, maar vooral over het uitvoeren van specifieke taken of aanpassen van werkwijzen ten behoeve van publieke gezondheid.

Bestuurlijk traject

Gemeenten hebben moeilijke beslissingen te maken, gezien de financiële ontwikkelingen die de gemeentebegroting (gaan) treffen. Het bestuur heeft daarop besloten om tijdig in dialoog te gaan over de verwachte financiële ontwikkelingen voor 2026 en verder, hier is in 2024 mee gestart. De uitkomsten hiervan zullen worden meegenomen in de begroting van 2026.

Besluitvorming

De kaderbrief is de start van de begroting van 2026. Het Dagelijks Bestuur behandelt in haar vergadering van 13 maart de begroting, deze zal daarna aan u voor zienswijze worden voorgelegd.

Met vriendelijke groet,

Namens het Dagelijks Bestuur Hecht,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "D.A. de Haas".

D.A. de Haas
Voorzitter Hecht

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "D.A.E. Christmas".

D.A.E. Christmas
Secretaris

Bijlage I: Kaderbrief Hecht 2026

Ombuigen én versterken

Kaderbrief 2026

9 januari 2024

Geachte leden van de raad van de gemeenten in de regio Hollands Midden,

In deze brief schetst het Bestuur van Hecht de belangrijkste ontwikkelingen die in beeld zijn voor de werkzaamheden van Hecht en de contouren voor de financiële kaders 2026.

Dat de periode 2025-2030 een turbulente tijd zal worden is al enige tijd duidelijk. Er wordt steeds meer duidelijk over de politieke ambities van het kabinet Schoof, de financiële gevolgen voor gemeenten en ook voor Hecht als organisatie voor Publieke Gezondheid en Veiligheid. De stevige (landelijke) bezuinigingen op preventie en ook de effecten van het Ravijnjaar voor de gemeentelijke financiën maken dat ook Hecht zal moeten ombuigen.

Vanwege het breed erkende belang van preventie heeft het Dagelijks Bestuur (DB) de afgelopen periode opdracht gegeven aan adviesbureau Berenschot om een doorlichting uit te voeren op impact en kosten van Hecht. Zodat het bestuur zorgvuldige afwegingen kan maken over de toekomst van Hecht. Het eindrapport is als bijlage 1 bij deze brief gevoegd. Wij trekken uit deze analyse een aantal belangrijke conclusies:

- De impact van de taken van Hecht voor inwoners, instellingen en gemeenten is stevig te noemen. Met een breed scala aan producten en diensten draagt Hecht bij aan een beter leven van de inwoners in Hollands Midden; hiermee bedoelen we meer gezondheid, meer veiligheid en meer kansen.
- Uit de kostenanalyse blijkt dat de centrale overhead ca. 18% bedraagt, wat een aanwijzing is dat Hecht als grote organisatie de ondersteuning (kosten)effectief heeft georganiseerd.
- Daarnaast is nog ca. 10% RVE-overhead benodigd in de organisatieonderdelen. De totale overhead bedraagt daarmee ca. 28%. Kijkend naar vergelijkbare organisaties is dat een redelijk percentage.
- Hecht wil haar taken bedrijfsefficiënt en kostendekkend uitvoeren. Uit de analyse van Berenschot is gebleken dat het voor een aantal taken gewenst is om de kostendekkendheid (kosten i.r.t. opbrengsten) goed onder de loep te nemen. Dit geldt bijv. voor een aantal kleinere taken en een aantal taken voor medeoverheden (schil 3 en 4). Insteek daarbij is om te komen tot opbrengstverbetering (betere tarieven doorbelasten aan medeoverheden) en kostenreductie voor burgers en gemeenten (slimmer en efficiënter werken).

De bovengenoemde analyse is een belangrijk ingrediënt geweest voor de takendialoog die het afgelopen half jaar in gemeenten en met bestuurders is gevoerd. Bijkomend effect van de takendialoog is dat gemeenten een beter beeld hebben van de taken die worden uitgevoerd, tegen welke (gemeentelijke) bijdrage en wat de impact van die taken is. De komende jaren zal Hecht ervoor zorgdragen om die transparantie duurzaam in de P&C-cyclus in te bouwen. In overleg met de deelnemende gemeenten zal worden onderzocht welke KPI's kunnen worden geformuleerd om de basiskwaliteit en impact te meten. Tevens onderzoekt Hecht of een koppeling gemaakt kan worden tussen kosten en het bereiken van

Samen gezonder.

specifieke doelgroepen door in te zetten op datagedreven werken en duiding voor gemeenten.

Op 18 december 2024 heeft het Algemeen Bestuur (AB Hecht) de uitgangspunten voor 2026 vastgesteld. Hecht is voorafgaand aan het opstellen van de uitgangspunten aangesloten bij de gesprekken tussen de portefeuillehouders en raadsleden. Daarbij wordt rekening gehouden met het advies van de Bestuurlijke Commissie FKGR om in verband met de reductie van het gemeentefonds (van ca.€ 100 mln. vanaf 2026) ook aan de Gemeenschappelijke Regelingen een taakstelling van ca. 6% op te leggen. In paragraaf 2 van deze brief lichten we het budgetkader van 2026 nader toe.

Hierna lichten we eerst een aantal (autonome) ontwikkelingen toe die impact hebben op de taken en het budget van Hecht voor 2026. Daarna komen het budgetkader en de implementatie van de taakaanpassingen in 2025 aan de orde.

1. Invloeden op de begroting 2026

Overdracht GHOR naar de Veiligheidsregio (VR)

Het onderdeel GHOR zal per 1 januari 2025 onderdeel worden van de Veiligheidsregio. Bij het uitwerken van dit voornemen bleek dat Hecht een aantal taken feitelijk blijft uitvoeren. Dit betreft onder meer de taak Officier van Dienst Geneeskundig en een aantal crisisfunctionarissen. Ook heeft de directie van Hecht een formele taak in de directie VR. Afsproken is om het budget GHOR te verdelen in een deel VR en een deel Hecht. Eind maart 2025 zal een informatiebrief voor colleges/raden worden opgesteld waaruit blijkt hoe de financiële verdeling eruit komt te zien. In die brief zullen we ook aangeven hoe dit in 2025 financieel budgetneutraal wordt opgelost, aangezien deze begrotingen al zijn vastgesteld. Anders dan eerder gedacht zullen in de begroting van Hecht (onder de noemer crisisbeheersing en RAVHM) dus middelen gereserveerd blijven.

Cao-onderhandelingen zijn op het moment van schrijven nog niet afgerond

De werkgevers en bonden onderhandelen op het moment van schrijven van deze kadernota over een CAO vanaf 1 april 2025 met een looptijd van circa 2 jaar. Dit betekent dat gemeenten als werkgever van de GR-en nog geen zicht hebben op de beloningseffecten voor de medewerkers van gemeenten en gemeenschappelijke regelingen.

Bezuinigingen publieke gezondheid

Het kabinet Schoof kondigde grote bezuinigingen aan op preventie en publieke gezondheid voor de komende jaren. Eén daarvan was op de pandemische paraatheid. De minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft in de kamer toegezegd de bezuinigingen op het programma versterking infectieziektebestrijding en pandemische paraatheid (VIP) te willen heroverwegen in het kader van de maatschappelijke weerbaarheid. De NCTV is door het ministerie van VWS gevraagd hiertoe voorstellen te ontwikkelen. Dit zou in de voorjaarsnota (mei 2025) duidelijk moeten worden. Het budget voor de implementatie is voor 2025 toegezegd. Financiering hiervan loopt via een SPUK. Hecht houdt er rekening mee dat in 2026 geen budget beschikbaar zal zijn. Daarom worden alle inspanningen op deze programma's eind 2025 stilgezet. Dit betekent dat wij afscheid zullen nemen van de

betrokken medewerkers. Wij houden met de aanstelling van medewerkers hier reeds rekening mee.

Ontheemden uit Oekraïne

Wat betreft de ontheemden uit Oekraïne worden de bestaande regelingen en bijbehorende kostenposten in 2026 doorgezet. Hecht zal in 2025 in overleg met gemeenten proberen te komen tot een eenduidige bekostigingssystematiek voor een passend pakket aan taken.

Aanpassingen Rijksvaccinatieprogramma

Op 8 oktober heeft de staatssecretaris van VWS besloten om alle kinderen in Nederland in hun eerste levensjaar bescherming aan te bieden tegen het RS-virus (RSV) via het Rijksvaccinatieprogramma. Dit besluit is gebaseerd op het Gezondheidsraad advies over RSV en de verkenning naar mogelijke uitvoeringsroutes die het RIVM in samenwerking met potentiële uitvoerende partijen heeft uitgevoerd. Aanbevolen wordt om de uitvoering onder te brengen bij de Jeugdgezondheidszorg (JGZ), waarbij de voorlichting gezamenlijk door verloskundig zorgverleners (verloskundigen en gynaecologen) en de JGZ verzorgd zal worden.

Het RIVM bereidt samen met de betrokken uitvoerende partijen de implementatie zorgvuldig voor. Het streven is om in het najaar van 2025 te starten met het aanbieden van RSV-immunisatie.

Naast deze uitbreiding van het vaccinatieprogramma verandert vanaf 2025 het vaccinatieschema van het Rijksvaccinatieprogramma voor kinderen. Het gaat om de verandering van vier vaccinatiemomenten waardoor kinderen nog beter worden beschermd tegen infectieziekten, zoals mazelen en kinkhoest. Deze vaccinatiemomenten veranderen op advies van de Gezondheidsraad. De jeugdgezondheidsorganisaties en het RIVM zijn druk bezig met het organiseren van de nieuwe vaccinatiemomenten. Aanpassingen in het Rijksvaccinatieprogramma vragen om aanpassingen in de dienstverlening van Hecht waarbij stijgende kosten door extra contactmomenten niet zijn uitgesloten.

2. Financieel kader 2026

Uitgangspunten 2026

Het bestuur van Hecht heeft besloten om de uitgangspunten met betrekking tot het aanpassen van taken vast te stellen.

Uitgangspunten die toezien op de gevolgen van aanpassing van de taken:

- Het ombuigen van het takenpakket moet gepaard gaan met zo min mogelijk negatieve impact voor de inwoners, in het bijzonder negatieve impact op de jeugd en de inwoners in kwetsbare posities. We kunnen niet uitsluiten dat inwoners geen negatieve gevolgen zullen ondervinden van de aanpassing van taken als gevolg van beperktere financiële middelen;
- Het ombuigen van het takenpakket heeft effect op de kwaliteit van de dienstverlening van Hecht. Echter, deze kwaliteit van dienstverlening zal altijd blijven voldoen aan een basiskwaliteitsniveau. Hecht investeert, daar waar dat nog niet landelijk is vastgelegd, met gemeenten in de formulering van KPI's. Na het ombuigen van het takenpakket kan hiermee vanaf 2027 gemeten en bijgestuurd worden;

Samen gezonder.

- Besparingen bij Hecht mogen niet leiden tot extra kosten binnen de keten, of een verschuiving van navenante kosten binnen de keten, voor zover deze kosten door gemeenten gedragen worden.
- Aanpassingen in taken van Hecht mogen niet of minimaal leiden tot een verstoring van de continuïteit in de ketens van preventie, zorg en veiligheid.

Uitgangspunten die toezien op de wijze van aanpassing van de taken:

- Het DB volgt het advies van de FKGR als richtinggevend, om in 2026 6% te bezuinigen op de Gemeenschappelijke Regelingen in de regio Hollands Midden. Hecht brengt de gevolgen voor gemeenten hiervan in beeld;
- Het DB geeft Hecht de opdracht om de taakstelling te realiseren door 1) slimmer of anders te organiseren, 2) taken minder intensief uit te voeren of 3) als dat vanuit regelgeving mogelijk is door taken af te bouwen;
- Hecht bouwt geen taken af die redelijkerwijs niet door een andere partij uitgevoerd kunnen worden vanwege de expertise van Hecht. Daarbij onderzoeken we of het vanuit het perspectief van de inwoners/gemeente logisch is taken over te dragen aan lokale partners, waarbij kennis en expertise geborgd blijven voor de hele regio.
- De besparingen worden gezocht in de gezamenlijke taken (schil 1 en 2a). Desgewenst kunnen gemeenten aanvullend besparen door ervoor te kiezen om aanvullende diensten (schil 3) niet langer af te nemen.

Bovenstaande uitgangspunten vragen om een hoge mate van solidariteit van de deelnemende gemeenten aan de GR Hecht.

Tot slot zijn de volgende uitgangspunten van belang voor een zorgvuldig proces:

- Er moet een redelijke termijn worden gegeven tussen het besluit tot een ander takenpakket en het realiseren daarvan; met respect voor de medewerkers van Hecht die nadeel ondervinden van deze verandering. Dit geldt ook voor de gemeenten en de lokale en regionale samenwerkingspartners.
- Het proces dient zo te worden ingericht dat frictiekosten zoveel als mogelijk vermeden worden. Deze frictiekosten worden door Hecht vooraf zoveel mogelijk in beeld gebracht. We houden ons vanzelfsprekend aan de van toepassing zijnde arbeidsrechtelijke wetgeving en de WOR.
- Er wordt zorgvuldig afgewogen welke informatie op welk moment in welke vorm met wie wordt gedeeld. En met welk doel deze informatie wordt gedeeld. Onrust wordt daarmee zoveel mogelijk voorkomen.

Waardevaste begroting

Hecht kent verschillende financieringsbronnen. Naast de BPI/BPK die Hecht via de gemeenten ontvangt, zijn er diverse subsidies van gemeenten, vanuit het Rijk of andere organisaties (met name medeoverheden). Uitgangspunt voor Hecht blijft een hoge mate van efficiëntie in relatie tot stevige impact. Tevens dienen taken kostendekkend te worden uitgevoerd, zodat geen kruis-bekostiging tussen verschillende financieringsstromen kan ontstaan.

Het DB gaat uit van een waardevaste begroting zodat ook op termijn de opdracht voor Hecht en het budget met elkaar in balans zijn. FKGR adviseert (zie bijlage 2) om een indexatie toe te kennen van 2,22%. Dit is een gewogen gemiddelde van 2,1% voor loonindexatie (80%) en 2,7% voor overige kostenstijgingen materiële/overige middelen (20%).

Het DB merkt op dat de FKGR een nieuwe indexatiemethode heeft gehanteerd (cf. de methode voor het gemeentefonds). Deze indexatie is structureel lager dan de werkelijke inflatie.

Het DB heeft daarom aan Hecht opdracht gegeven om hiervoor een voorziening van ca. € 2,2 mln. in de begroting op te nemen, waarmee voorkomen wordt dat kostenoverschrijdingen ontstaan in 2026. Deze voorziening is gebaseerd op het verschil tussen de indexatie en de looneis van de bonden van 7%.

Het bestuur kiest ervoor om de voorgestelde indexering 2026 van de werkgroep FKGR, uit het financieel kader GR'en 2026, te volgen in de begroting 2026.

Ontwikkeling aantal inwoners Hollands Midden

In het begin 2025 zullen de inwonersaantallen per 1-1-2025 bij het CBS opgevraagd worden. Deze aantallen worden gebruikt om de bevolkings- en kinderaantallen te verwerken in de bijdrage van gemeenten (BPI/BPK).

Conclusie budgetkader

Uitgaande van bovenstaande ontwikkelingen is het kader voor 2026 voor het gemeentelijke budget Hecht in onderstaande tabel weergegeven.

	Begroting 2025	Indexering 2,2%	Begroting 2026
BPI	60.703		62.038
Aanvullende diensten	11.953		12.216
Totaal	72.656		74.254

Het richtinggevend FKGR advies van 6% betekent voor Hecht een taakstelling van € 3,8 mln.

Onderdeel van de begrotingsuitgangspunten van het AB Hecht is de noodzaak om autonome kostenontwikkelingen vanuit het perspectief van de organisatie consequent in de begroting te verwerken of - als dat niet mogelijk zou zijn - heldere keuzes te maken in het takenpakket. Omdat de begroting al ruim voor de start van het jaar wordt opgesteld, is de raming van deze kostenontwikkeling per definitie met enige onzekerheid omgeven. Als blijkt dat de feitelijke ontwikkelingen toch gaan afwijken van deze raming, dan wordt het gesprek over een oplossing gevoerd in het AB Hecht.

3. Uitwerking, implementatie en planning van het voorstel

De besluiten en de nadere uitwerking daarvan vragen zorgvuldigheid. Het Algemeen Bestuur zal op 12 februari een voorgenomen besluit nemen, deze wordt bekrachtigd in de

Samen gezonder.

eerstvolgende openbare vergadering van het Algemeen Bestuur. Het voorgenomen besluit zal in drie stappen worden uitgewerkt in een begroting en implementatieplan:

- Ten eerste wordt precies in kaart gebracht (op taakniveau) welke impact het besluit heeft voor Hecht als uitvoeringsorganisatie. Dit wordt uitgewerkt tot een reorganisatieplan per RVE. Onderdeel hiervan is vaststellen welke reorganisatiekosten aan de orde zijn, zodat deze in de begroting kunnen worden opgenomen.
- Vervolgens wordt samen met gemeenten onderzocht hoe de toekomstige afspraken zullen worden vastgelegd. Doel is een zo efficiënt mogelijk bekostigingssysteem te ontwerpen dat past bij de uitgangpunten van de GR-en en wat een zo laag mogelijk administratieve last oplevert bij Hecht en gemeenten. Dit behelst tevens het maken van concrete afspraken per gemeente over 2026 voor de begroting.
- Als laatste stap wordt de begroting uitgewerkt en gereedgemaakt voor verzending ten behoeve van zienswijze.

In het tweede kwartaal van 2025 zal Hecht met de medezeggenschap en bonden het reorganisatieplan bespreken. Dit betekent afspraken maken over het sociaal statuut met de bonden en een advies aanvraag met de medezeggenschap. Doel is om rond 1 augustus 2025 te kunnen starten met het aanpassen van de organisatie.

Tot slot

Het bestuur van Hecht deelt de wens van Hecht om tot een duidelijke opdrachtformulering voor 2025 en 2026 te komen. Dit zal bij Hecht tot een aanpassing van de organisatie leiden. Het bestuur merkt op dat binnen Hecht veel bijzondere experts werken die ieder op hun eigen gebied een belangrijke bijdrage leveren aan de missie van Hecht: Een gezonder Hollands Midden.

Ingrijpende veranderingen bieden vaak ook kansen. Het DB is ervan overtuigd dat het voorliggende voorstel Hecht in staat zal stellen om de nodige ombuigingen te realiseren, maar gelijktijdig ook kan werken aan versterking van de publieke gezondheid.

We hopen u zo voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

Namens het Bestuur van Hecht,



D.A. de Haas
Voorzitter



D.A.E. Christmas
Secretaris



Bijlagen:

1. Rapport Berenschot in opdracht van DB Hecht
2. Brief GR FKGR 2026



CONCEPT EINDRAPPORT

Financiële en inhoudelijke doorlichting producten Hecht

72740 – Intern vertrouwelijk – 31 oktober 2024

Warner Admiraal, Enzo van den Maagdenberg, Lisa Fransen, Paul
Beemsterboer, Jorine Rabijs & Bart Vertegaal

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	3
Managementsamenvatting	3
1.1 Samenvatting	4
1.2 Leeswijzer	4
Hoofdstuk 2	5
Inleiding	5
2.1 Aanleiding	6
2.2 Organisatie van Hecht	6
2.3 Opdrachtbeschrijving	7
Hoofdstuk 3	9
Impactonderzoek	9
3.1 Inleiding	10
3.2 Impact	10
3.3 Aanpak	11
3.4 Resultaten	12
Hoofdstuk 4	13
Rekentool en kostprijsonderzoek	13
4.1 Aanleiding	14
4.2 Rekentool	14
4.3 Kostprijsonderzoek	15
4.4 Resultaten	19
Hoofdstuk 5	21
Bijlagen	21
Bijlage 1. Producten-overzicht	22
Bijlage 2. Verdeelsleutel overhead	25
Bijlage 3. Impact per product	26
Bijlage 4. Rekentool	27
Bijlage 5. Kostprijs per product	28



HOOFDSTUK 1

Managementsamenvatting

1.1 Samenvatting

Hecht is een overheidsdienst voor publieke gezondheidszorg in regio Hollands Midden. In opdracht van het dagelijks bestuur van Hecht voert Berenschot een doorlichting uit van de kostprijs en de impact van de producten en diensten van Hecht. Deze doorlichting maakt transparant welke kosten door Hecht worden gemaakt, en welke uitwerking dit heeft voor inwoners in de regio.

De doorlichting wordt uitgevoerd in de voorbereiding op de begrotingsronde 2026 waarin verwacht wordt dat de financiële schaarste zal toenemen. Mogelijk zal het bestuur keuzes moeten maken in de opdrachtverlening aan Hecht. De doorlichting zorgt voor transparantie over de kosten en de impact van het werk van Hecht, en draagt bij aan de dialoog over de opdracht aan Hecht.

Het onderzoek naar de impact van de producten en diensten van Hecht op de doelgroepen in de regio's is uitgevoerd met een grote groep professionals binnen Hecht. Voor elk van de producten is beschreven van de uitwerking is in termen van resultaat en de bijdrage aan de missie van Hecht en de onderbouwing hiervan. De impact is gewaardeerd op omvang, en in een ervaringsverhaal beschreven als illustratie.

In het kostprijsonderzoek zijn de totale kosten van Hecht ondergebracht in het Berenschot-kostprijsmodel. Per product is inzichtelijk hoe de kosten verdeeld zijn over de verschillende bouwstenen binnen dit model, en hetzelfde geldt voor de totale kosten van Hecht. Een rekentool is ontworpen om – met de kostprijzen per product als basis – in scenario's door te rekenen wat de effecten zijn van kostenontwikkelingen.

1.2 Leeswijzer

Achtereenvolgens leest u de aanleiding van de opdracht, de wijze waarop de impactanalyse is vormgegeven, en de onderbouwing van de rekentool en de kostprijsanalyse. De resultaten van de doorlichting zijn als bijlage opgenomen, te weten: de beschrijving van de impact per product (bijlage 3), de rekentool (bijlage 4) en de cijferbijlage bij de doorlichting van de kostprijs (bijlage 5).



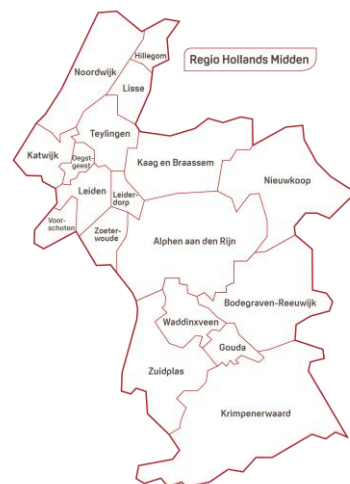
HOOFDSTUK 2

Inleiding

2.1 Aanleiding

Hecht is een overheidsdienst voor gezondheidszorg, ontstaan na een fusie in 2021 van verschillende gemeentelijke gezondheidsdiensten in de regio Hollands Midden. Met meer dan 1.000 medewerkers en een flexibele schil draagt Hecht bij aan een gezonder Hollands Midden, een regio met ongeveer één miljoen inwoners. Hecht voert in opdracht van de gemeenschappelijke regeling Hecht taken uit op het gebied van publieke gezondheid en veiligheid. De achttien deelnemende gemeenten zijn: Alphen aan den Rijn, Bodegraven-Reeuwijk, Gouda, Hillegom, Kaag en Braassem, Katwijk, Krimpenerwaard, Leiden, Leiderdorp, Lisse, Nieuwkoop, Noordwijk, Oegstgeest, Teylingen, Voorschoten, Waddinxveen, Zoeterwoude en Zuidplas.

Het dagelijks bestuur vraagt een doorlichting van de producten op financiën en inhoud, ter voorbereiding op het begrotingsproces 2026. Verwacht wordt dat de financiële situatie van gemeenten krappert, en dat dit mogelijk ook vraagt om keuzes te maken in de opdracht aan Hecht. De financiële doorlichting geeft zicht op de kostenkant, en de inhoudelijke doorlichting geeft zicht op de maatschappelijke meerwaarde. De uitkomsten van de doorlichting zijn daarmee een belangrijke inbreng voor het bestuurlijke gesprek over de opdracht aan Hecht in een context van toenemende schaarste, maar ook in een context waarin de druk op zorg zal toenemen en de publieke gezondheid een voorwaardenscheppende rol kan hebben in het verlagen van druk op de zorg.



Het algemeen bestuur heeft Hecht verzocht een doorlichting van de organisatie te maken op basis van de taken en producten die de organisatie uitvoert. De huidige financiële administratie is er echter niet op ingericht om deze doorlichting mogelijk te maken. De registratie in de financiële administratie is niet direct te koppelen aan de producten, omdat kostendragers op productniveau niet of niet structureel zijn ingeregeld. Dit maakt het ingewikkeld om inzicht te krijgen in de kostprijzen per product, wat ook het begrotingsproces compliceert. Het 'ravinjaar' 2026 vraagt juist om een goedgeorganiseerde financiële administratie van Hecht om goed onderbouwd met de gemeenten in gesprek te kunnen gaan. Het doel van het onderzoek is daarom ook om Hecht te ondersteunen bij het verkrijgen van inzicht in de kostprijzen, de kostendekkendheid en de impact van producten.

2.2 Organisatie van Hecht

Hecht biedt in de regio Hollands Midden een breed portfolio aan producten aan op het gebied van publieke gezondheid en veiligheid. Hecht stelt zich breed op als partner in de zorg- en veiligheidsketen met als doel dat alles wat Hecht doet bijdraagt aan een beter leven van de inwoners van de regio Hollands Midden. Hecht heeft zijn missie en visie uitgewerkt in een koersdocument waarin de missie als volgt is verwoord:

Alles wat wij doen, moet leiden tot verbetering van de kwaliteit van het leven in de regio waarvoor wij samen verantwoordelijk zijn. Het moet leiden tot meer positief ervaren gezondheid, meer veiligheid en meer kansen voor iedereen.¹

Hecht geeft inzicht in de producten en diensten in het productenboek van Hecht². Hierin is uitgewerkt welke producten worden uitgevoerd, wat de doelgroep is, en wat de activiteiten en de

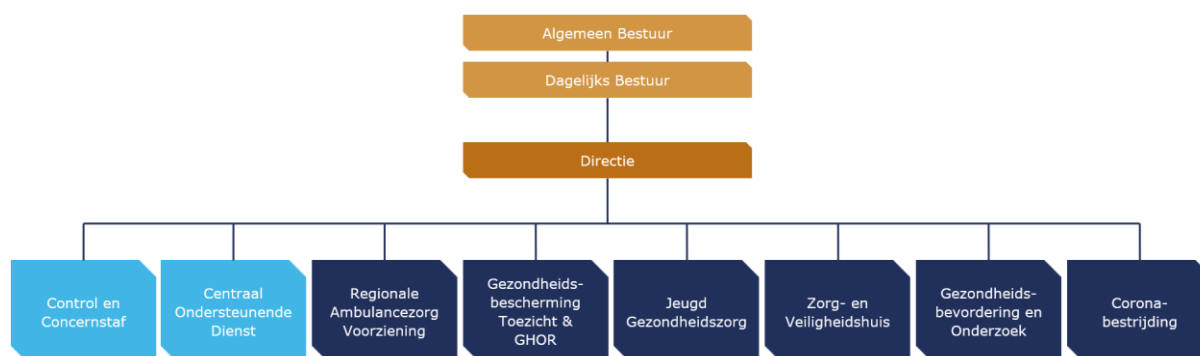
¹ [Missie - De koers van Hecht](#)

² [Productenboek 2024 - Wij zijn Hecht](#)

beoogde resultaten zijn. In deze rapportage wordt gesproken over producten in aansluiting op de term 'productenboek'.

Hecht is opgebouwd uit negen resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE's) of afdelingen. Elk van de producten valt onder een primaire afdeling. Vaak werken afdelingen ook samen om een product aan te bieden.

Het algemeen bestuur van Hecht bestaat uit de besturen van de deelnemende gemeenten, vertegenwoordigd door een dagelijks bestuur bestaand uit de bestuurders van enkele van de deelnemende gemeenten. De afdelingen vallen onder één gezamenlijke directie.



Figuur 1. Organogram.

2.3 Opdrachtbeschrijving

De directie van Hecht is opdrachtgever, namens het dagelijks bestuur van Hecht. De opdracht was: breng transparant in kaart wat de kostprijs is van elk van de producten van Hecht en wat de impact is per product, en werk tot slot een kostprijsmodel uit in een rekentool.

Het onderzoek omvat:

- Een **kostprijsonderzoek**, waarin de opbouw van verschillende kostencomponenten per product wordt uitgesplitst.
- Een **impactonderzoek** van alle producten.
- Het ontwikkelen van een nieuwe **rekentool**, inclusief training.

Om dit te bereiken, gebruiken we een passende kostprijsmethode waarbij het belangrijk is een juiste balans te bewaken tussen nauwkeurigheid en praktische toepasbaarheid. Daarnaast is het essentieel om de gekozen kostprijsmethode uniform toe te passen op de producten binnen Hecht, om variatie en discussie te voorkomen. Een 'product' is een *verzameling van samenhangende activiteiten die afgebakend worden aangeboden als dienst* aan een opdrachtgever. Het gaat om producten of diensten die te herleiden zijn tot de productcatalogus (het productenboek) van Hecht, waarop kosten worden geboekt en waarin te zien is wat herkenbaar is als product of dienst voor de werkprijktijk. Een overzicht van de gehanteerde productindeling is opgenomen in bijlage 1.

Bij de impactbepaling is een goede balans tussen de haalbaarheid en de volledigheid van belang. Samen met de opdrachtgever is gekozen voor een vorm van professionele onderbouwing en waardering van de impact. Onderbouwing en betrouwbaarheid zijn belangrijk in de aanpak. En daarnaast moet de beschrijving een goed beeld geven van de werkzaamheden en van hoe dat voor de doelgroep uitwerkt, zodat de uitkomsten bruikbaar zijn voor het bestuurlijke gesprek over de opdracht aan Hecht. Het plan van aanpak staat beschreven in hoofdstuk 3.

Voor de rekentool is het van belang dat er een samenhangend verband wordt gelegd tussen de totale kosten, de kostprijzen van producten en de inkomsten. Dit model zal bijdragen aan een

betere financiële organisatie en meer regie over de begroting en kostendekkendheid. Voor het gedetailleerde plan van aanpak voor de kostprijsberekening verwijzen we u graag naar hoofdstuk 4.



HOOFDSTUK 3

Impactonderzoek

3.1 Inleiding

Hecht draagt op tal van manieren bij aan de gezondheid en veiligheid van de inwoners van de regio Hollands Midden. Het bestuur van Hecht heeft naast een financiële doorlichting van de producten ook om een inhoudelijke doorlichting van de producten gevraagd. Deze inhoudelijke doorlichting geeft zicht op de impact van de producten voor inwoners in de regio Hollands Midden.

Dit deel van het onderzoek was gericht op de impact van de producten van Hecht. De beschrijving van de producten op werkzaamheden, doelen en doelgroepen is door Hecht vastgelegd in een productenboek. De beschrijving van de impact is aanvullend op de beschrijving in het productenboek.

Het resultaat van dit impactonderzoek is een document dat kan worden gebruikt in het gesprek over de keuzes die mogelijk gemaakt moeten worden op het gebied van de publieke gezondheid en de opdrachtverlening daarin aan Hecht. Dit gesprek wordt gevoerd door Hecht met de colleges en gemeenteraden in de regio Hollands Midden.

Hieronder beschrijven we hoe wij met professionals van Hecht de impact van elk van de producten van Hecht hebben beschreven en onderbouwd. Daartoe gaan we eerst in op de term 'impact'. Vervolgens omschrijven we de aanpak en tot slot gaan we in op de resultaten. De impactonderbouwing per product is opgenomen in bijlage 3.

3.2 Impact

Het begrip *impact* is ruim, en het vaststellen daarvan kan op verschillende niveaus. De impact van een product is te bepalen op het niveau van de doelgroep. Sommige producten bereiken alle inwoners van de regio, andere slechts een beperkte doelgroep. De impact is daarnaast te bepalen op basis van het bereiken van de beoogde resultaten. Tot slot is impact te bepalen op het niveau van de missie van Hecht.

*Alles wat wij doen, moet leiden tot verbetering van de **kwaliteit van leven** in de regio waarvoor wij samen verantwoordelijk zijn. Het moet leiden tot meer positief ervaren **gezondheid**, meer **veiligheid** en meer **kansen voor iedereen**.*

De missie is in overleg met de directie van Hecht in vier daaruit volgende koersdoelen uitgesplitst:

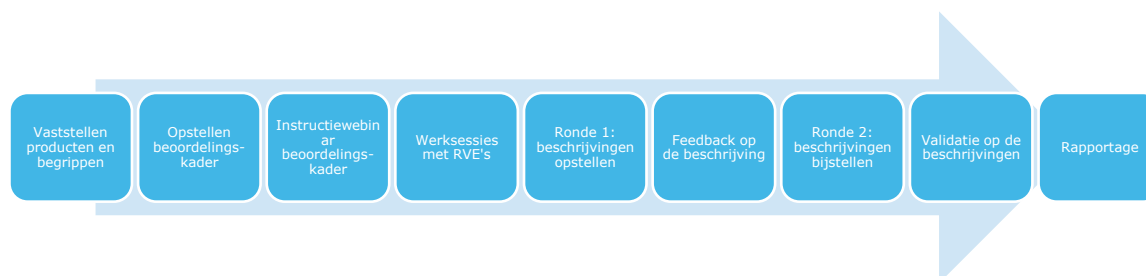
- **Gezondheid** staat voor de fysieke en mentale gezondheid van inwoners – in termen van afwezigheid van ongezondheid, maar ook in termen van positieve gezondheid, oftewel het vermogen om zich aan te passen en regie te voeren op het leven in het licht van sociale, fysieke en emotionele uitdagingen.
- Er is sprake van **gelijke kansen** als inwoners dezelfde mogelijkheden hebben, ongeacht de achtergrond. Hier gaat het om gelijke kansen op het gebied van gezondheid, veiligheid en kwaliteit van leven. Aan gelijke kansen wordt onder andere bijgedragen door diensten breed aan te bieden ongeacht de achtergrond, en door oog te hebben voor mensen in een kwetsbare positie.
- **Veiligheid** heeft betrekking op de fysieke veiligheid, openbare orde of handelen in bedreigende crisissituaties, maar ook op de subjectieve beleving van veiligheid.
- **Kwaliteit van leven** overlapt deels met de onderwerpen veiligheid, gelijke kansen en gezondheid. In de doorlichting is dit koersdoel toegespitst op de subjectieve beleving, de tevredenheid over het leven en de subjectieve beoordeling van het welzijn.

Er is voor gekozen om een aantal producten op te splitsen omwille van de gerichtheid van de beschrijving, waarmee de indeling iets afwijkt van het productenboek. Dit geldt voor de producten onder jeugdgezondheidszorg en de GHOR (zie bijlage 1 voor een overzicht).

3.3 Aanpak

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van een expertraadpleging, waarbij de procesbegeleiding bij de adviseurs van Berenschot lag. Voor deze vorm is gekozen vanwege het grote aantal producten en de diversiteit ervan, en vanwege de grote kennis over de producten bij de professionals zelf. De desbetreffende professionals zijn de inhoudelijk verantwoordelijke professionals voor het desbetreffende product. Zij zijn ter zake deskundig en kennen de werksort goed, evenals de doelgroep waar het product zich op richt.

In overleg met de directie is gekozen voor een gewogen en onderbouwd professioneel oordeel van professionals. Om tot een onderling getoetst en vergelijkbare beoordeling (intersubjectiviteit) te komen is het nodig om de respondenten onderling elkaars beoordelingswijze te laten beoordelen. Dat kan door bespreking in werkgroepen, feedbackrondes over de inhoud van de beschrijving van de impact en een waardering van de wijze waarop de impact beoordeeld is (validatie).



Binnen het onderzoek is nadrukkelijk aandacht geweest voor de betrouwbaarheid door validatie van het subjectieve oordeel van de professionals. Vooraf is instructie gegeven over de gehanteerde definities en het beoordelingskader. Vervolgens hebben professionals onderling meegelezen, hebben adviseurs van Berenschot de beschrijving en beoordeling voorzien van feedback en is kruislings in de organisatie meegelezen met elkaars werk. Zo is vorm gegeven aan intersubjectiviteit, of in elk geval aan een zo vergelijkbaar mogelijke vorm van subjectiviteit, wat bijdraagt aan de betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid van de uitkomsten.

De doorlichting omvat per product vier onderdelen.

- Ten eerste is daarin beschreven wat de impact van het product is naar het professionele oordeel van Hecht en voor wie. Gaat het om de inwoner en de klant, of om de gemeente die de opdracht geeft? Hoe draagt dat bij aan de koersdoelen van Hecht?
- Ten tweede is beschreven waardoor dit onderbouwd wordt. Waar blijkt uit dat de impact bereikt wordt? Is er onderzoek of een evaluatie beschikbaar? Is er een direct effect, en is er zicht op de omvang van de inspanning?
- Ten derde is er een ervaringsverhaal opgenomen waarin onderscheidend blijkt hoe het product uitwerkt in een concrete situatie. Impact is zo concreet zichtbaar, en het verhaal van de inwoner verdwijnt niet in de grote getallen.
- Tot slot is een waardering gegeven op een vijfpuntsschaal. Dit toont de mate van impact naar het professioneel oordeel van de professionals van Hecht, van één bolletje (geen impact) tot vijf bolletjes (grote impact).

Externe vertrouwenspersoon scholen

Gezondheid	...
Kwaliteit van leven	
Gelijke kansen	...
Veiligheid	

Bij de beoordeling van de impactscores op de vier koersdoelen is gecontroleerd op twee factoren, namelijk de omvang van de doelgroep, en de directheid van de impact. De **omvang van de doelgroep** verschilt per product. Er zijn producten die gericht zijn op alle inwoners in de regio (bijvoorbeeld het vaccinatieprogramma). Er zijn ook producten die weliswaar voor alle inwoners beschikbaar zijn, maar slechts door een klein deel gebruikt worden (bijvoorbeeld crisismeldpunt). Een klein product met een kleine doelgroep kan daardoor een aanzienlijke impact hebben, en evenzo een groot product voor een grote doelgroep. De **directheid van de impact** verschilt. Zo kan een product of dienst direct gericht zijn op een bepaalde doelgroep (bijvoorbeeld het jeugdpreventieteam), en kan een ander product of andere dienst randvoorwaarden scheppen voor impact (zoals bijvoorbeeld kennisontwikkeling en implementatie).

De beschrijving van de impact voor elk van de producten is opgesteld met betrokkenheid van een grote groep professionals, managers en staffunctionarissen binnen Hecht, onder begeleiding en procesregie van Berenschot. Gestart is met een definitie en vaststelling van belangrijke begrippen en de lijst met producten. Het werkproces is in overleg met het management vastgesteld, evenals de wensen bij het eindproduct.

In meerdere werksessies zijn professionals geïnstrueerd in het beschrijven van de impact, waarna deze professionals in werkgroepen per afdeling de impact hebben doorgesproken, gewogen en uitgeschreven. De begeleiding in het schrijfwerk bestond uit wekelijkse inloophmomenten met adviseurs van Berenschot en een eerste feedbackronde voor de aangeleverde teksten door adviseurs van Berenschot. De inhoudelijke toetsing is binnen de werkgroepen per afdeling gedaan.

De impactscores zijn gevalideerd in twee stappen: eerst binnen de werkgroep per afdeling, en aansluitend in een integrale lezing en validatieronde met alle afdelingen. Na een eerste redactie is het tussenresultaat intercollegiaal integraal gelezen, van feedback voorzien en besproken. Na deze validatieslag is de tekst bijgewerkt naar de laatste versie.

Berenschot heeft een begeleidende rol gehad in de doorlichting. De inhoudelijke expertise is ingebracht door de deelnemers aan een werkgroep per afdeling van Hecht. In totaal hebben zo'n veertig professionals binnen de organisatie bijgedragen aan de beschrijving en onderbouwing – steeds zoveel mogelijk diegene die zicht heeft op de uitvoering en uitwerking van een product. De werkgroepen stonden onder leiding van de afdelingsmanagers, die verantwoordelijk waren voor de aanlevering en de inhoud van de beschrijving en beoordeling.

3.4 Resultaten

De beschrijving van de impact per product is als bijlage opgenomen bij dit rapport (bijlage 3).

De beschrijving van de impact per product is als tussenproduct tussentijds gedeeld met de opdrachtgever. Op basis van het tussenproduct is de dialoog gestart met de colleges en raden over de taken die bij Hecht liggen in het kader van de publieke gezondheid. Ten behoeve van de bespreking in de raden is gebruikgemaakt van een gelegenheidsindeling van de producten naar productfamilies. Omwille van de herkenbaarheid voor de opdrachtgever is deze productindeling ongewijzigd overgenomen in dit eindrapport. De kostprijsberekening is omwille van de aansluiting bij de financiële administratie van Hecht ingedeeld naar de afdelingen van Hecht. In bijlage 1 is een overzicht opgenomen waaruit blijkt hoe de individuele producten herleidbaar zijn tot de afdelingen van Hecht en het productenboek.



HOOFDSTUK 4

Rekentool en kostprijsonderzoek

4.1 Aanleiding

Hecht verwacht toenemende financiële schaarste die dwingt tot fundamentele keuzes in de opdracht aan de organisatie. Dat vraagt om scenario's om daarop voor te bereiden, en het doorrekenen van de effecten van keuzes. Hecht vraagt Berenschot om een helder financieel model waarin deze doorrekening gemaakt kan worden. Dit model draagt tevens bij aan de eenduidigheid van taal en uitgangspunten binnen de organisatie. Het gevraagde model is in een rekentool gebouwd, die inzicht geeft in de kosten, de kostenontwikkeling en te maken keuzes in de organisatie of in de opdracht aan de organisatie.

Dit inzicht begint bij een onderzoek van de kostprijs, om van daaruit te kunnen doorrekenen naar de toekomst. Op basis van het onderzoek naar de kostprijs is vervolgens de rekentool opgesteld.

4.2 Rekentool

Vanuit Hecht is er behoefte aan een rekentool die de kostprijsberekening kan actualiseren, deels voor het up-to-date houden van de kostprijzen maar ook om aan de hand van deze rekentool goed onderbouwd het gesprek te kunnen voeren met financiers. Daarnaast helpt het inzicht dat de rekentool biedt Hecht om intern te sturen en om de bedrijfsvoering te kunnen verbeteren.

De rekentool is vormgegeven, afgestemd en gevalideerd aan de hand van interviews en werksessies met medewerkers (directeur, controllers en managers). Vervolgens is er in co-creatie verder toegewerkt naar een definitieve versie van de rekentool, die werkbaar was voor en voldeed aan de eisen van Hecht.

De rekentool wordt gebruikt door de directie, managers en controllers. Zij zullen de rekentool gebruiken om voor verschillende scenario's door te rekenen wat het effect is van de betreffende scenario's op de kosten van Hecht, de RVE's en de producten. De rekentool, het onderhoud van de rekentool en de toegang tot de rekentool zullen door de directie en business control van Hecht beheerd worden.

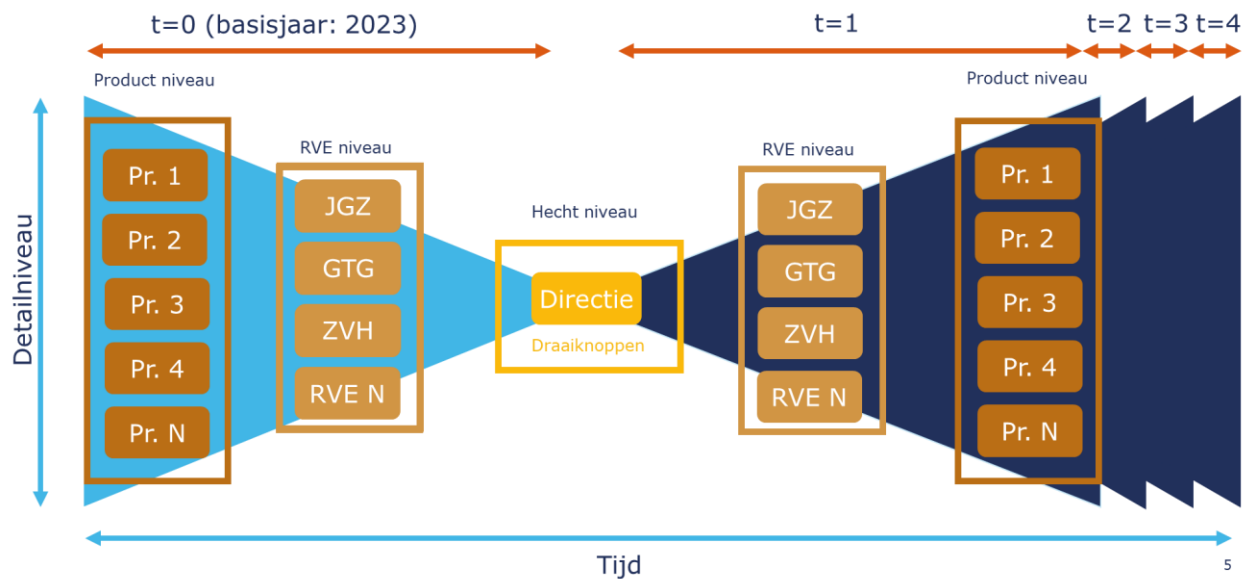
Om het juiste gebruik van de rekentool te borgen, verzorgt Berenschot een training in de rekentool voor de gebruikers van deze tool. Daarnaast zal in de tool zelf een duidelijke beschrijving zijn opgenomen, zodat medewerkers die de training niet hebben gevolgd wel uit de voeten kunnen met de rekentool.

4.2.1 Uitgangspunten rekentool

In de rekentool in Excel hebben we de opgestelde kostprijzen vastgelegd, met het jaar 2023 als uitgangspunt. Vervolgens kunnen de verschillende draaiknoppen gebruikt worden om scenario's door te rekenen. Daarnaast wordt een ontwikkeling over verschillende toekomstige jaren weergegeven en kan het resultaat van Hecht bekeken worden.

De rekentool bevat twee verschillende soorten draaiknoppen (variabelen) waaraan gedraaid kan worden om de kostprijzen te actualiseren. Deze variabelen betreffen:

1. **Financiële kaders gemeenschappelijke regelingen (FKGR) (inflatie):** Via deze knop kunt u aangeven of er sprake is van inflatie (of deflatie).
2. **Kostenstijging of -daling per bouwsteen:** Via deze knop is het mogelijk om op drie verschillende niveaus onderscheid te maken in een prijsstijging of -daling per bouwsteen. De niveaus die hiervoor gehanteerd worden zijn: 'Hecht', 'RVE' en 'product'.



Figuur 2. Grafische weergave rekentool.

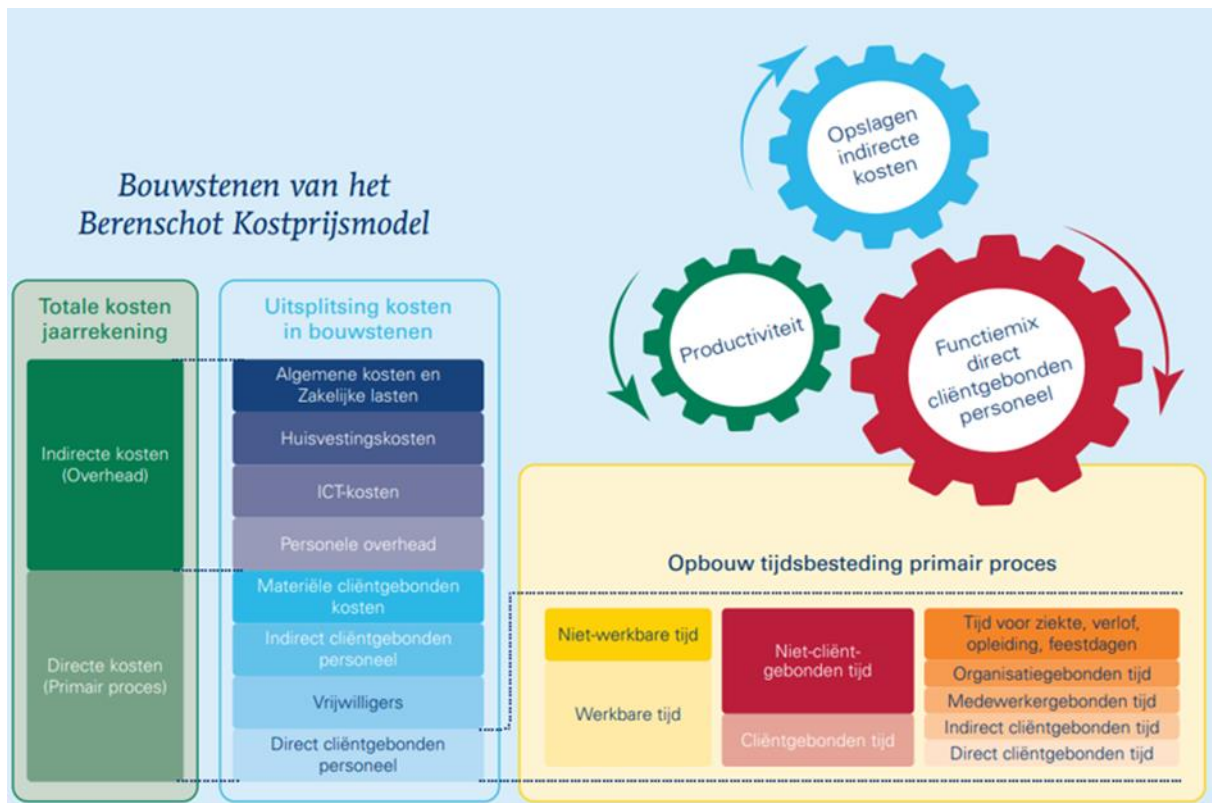
Bovenstaande figuur maakt inzichtelijk op welke niveaus de rekentool gebruikt kan worden. Links is het meest gedetailleerde niveau zichtbaar, namelijk op het niveau van elk individueel product. Daarnaast kan het op RVE- en Hecht-niveau ingevuld worden. De y-as brengt daardoor het gewenste detailniveau in beeld. Vervolgens brengt de x-as de tijdspanne in beeld; het doel van de rekentool is om inzicht te bieden in de kosten van de toekomstige jaren. Aan de linkerkant ($t=0$) dienen de draaiknoppen ingevuld te worden om een accurate voorspelling te maken van de kosten in toekomstige jaren (bijvoorbeeld $t=1$, maar ook de daaropvolgende jaren).

4.3 Kostprijsonderzoek

Het kostprijsonderzoek is uitgevoerd naar de kostprijs per product binnen Hecht. Hierin is gewerkt met het Berenschot-kostprijsmodel en met het totaal aan kosten in 2023, het meest recent afgesloten boekjaar. Het resultaat van het kostprijsonderzoek is een kostprijs per eenheid per product, en een overzicht van de kostenverdeling naar de bouwstenen voor de hele organisatie Hecht, elk van de afdelingen en elk van de producten.

4.3.1 Bouwstenen en kostprijsystematiek

Voor het in kaart brengen van de kostprijzen van Hecht met het Berenschot-kostprijsmodel zijn integrale kostprijzen op een eenduidige manier en navolgbaar in kaart gebracht. Daardoor kan ook de juiste vergelijking worden gemaakt tussen producten, ook al verschillen de producten binnen Hecht wezenlijk van elkaar. Met deze systematiek worden de kosten uitgesplitst naar verschillende eenduidige kostencomponenten die kunnen worden toegerekend aan de producten van Hecht. De kostprijzen worden beïnvloed door de ingezette personele functiemix in het primair proces, de productiviteit van deze medewerkers en de opslagen voor indirecte kosten (overhead en overige kosten). Deze kostencomponenten worden verder toegelicht onder de volgende figuur.



Figuur 3. Grafische weergave van het Berenschot-kostprijsmodel.

Het Berenschot-kostprijsmodel is opgebouwd uit een aantal verschillende bouwstenen waarin de kosten worden uitgesplitst. De bouwstenen zijn in figuur 3 weergegeven. Voor referentie in het gebruik van de rekentool en in de werksessies met medewerkers zijn de bouwstenen aangeduid met letters en cijfers, te weten:

- **A. Direct cliëntgebonden personeel.**
Kosten die toe te delen zijn aan het 'direct cliëntgebonden personeel' (ook wel: 'primairproces-personeel').³
- **B. Vrijwilligers (niet-formeel personeel).**
Kosten die gelieerd zijn aan het niet-formele personeel: bijvoorbeeld vrijwilligers, stagiairs, aniossen en aiossen.
- **C. Indirect cliëntgebonden personeel.**
Kosten voor personele functies die op het snijvlak liggen van primair proces en generieke overhead, en uitgeoefend worden in direct contact met of ten behoeve van de individuele cliënt. Dit betreft bijvoorbeeld functies bij teamsecretariaten en cliëntadministratie, bij instroom en advies, bij roostering en planning, en overig sectorspecifiek overheadpersoneel.
- **D. Materiële cliëntgebonden kosten.**
Materiële kosten die direct aan de cliënt zijn toe te rekenen.
- **E1. Personele overhead.**
Functies waarbij niet direct voor de cliënt wordt gewerkt maar die noodzakelijk zijn om de organisatie draaiende te houden, zoals de functies binnen het bestuur en binnen de afdelingen Personeel & Organisatie en Financiën & Control. Dit wordt ook wel gezien als de kernoverhead.
- **E2. ICT en automatisering.**
Kosten voor hard- en software inclusief eventuele uitbestede ICT-diensten.

³ De term 'cliënten' kan ook gelezen worden als inwoners, of burgers, of patiënten, of doelgroepen, etc.

- **E3. Huisvestingskosten.**
Kosten die gepaard gaan met kantoorhuisvesting en vastgoed.
- **E4. Algemene kosten en zakelijke lasten.**
Alle overige materiële kosten die bij de organisatie horen, zoals bestuurskosten, verzekeringen, accountants- en advieskosten.

4.3.2 Afbakening kostprijsonderzoek

Berenschot heeft de kosten onderzocht voor de producten van Hecht, zoals vermeld in bijlage 1. Deze producten zijn verdeeld over verschillende resultaatverantwoordelijke eenheden (RVE's). Het onderzoek richt zich niet op de verdeling van deze producten over verschillende gemeenten of financieringsstromen.

De scope van dit onderzoek zijn de kosten voor het jaar 2023, met een uitzondering voor de kosten gerelateerd aan de RVE Coronabestrijding. Voor deze specifieke kosten is de begroting van 2024 gebruikt, aangezien de kosten van 2023 niet meer representatief waren door een significante verandering van bijna 60 fte's als gevolg van de afschaling van het coronavaccinatieprogramma. Daarnaast is in overleg besloten om voor het product 'Hecht-calamiteitenteam' gebruik te maken van een indicatieve begroting. Dit was noodzakelijk omdat de kosten voor dit product niet direct uit de brondata konden worden gedestilleerd. Tot slot is besloten het product 'Groeps- en beroepsvaccinatie' op te nemen onder het product 'Reizigerszorg'. Het Berenschot-kostprijsmodel neemt eventuele opbrengsten (tarieven per product) niet mee bij het bepalen van kostprijzen. In de rekentool is het mogelijk om eventuele opbrengsten op te voeren, zodat er in combinatie met kostprijzen regie gehouden kan worden op een sluitende begroting.

4.3.3 Aanpak kostprijsonderzoek

In paragraaf 4.3 is het kostprijsmodel van Berenschot beschreven. De kosten vanuit de realisatie 2023 zijn verdeeld naar de bouwstenen in het kostprijsmodel van Berenschot. We vervolgen met een tweede stap die is gemaakt door de kosten per bouwsteen toe te rekenen aan de producten die binnen Hecht bij de verschillende RVE's zijn ondergebracht. Dit biedt inzicht in de totale kosten per bouwsteen per product op jaarbasis.



a. Totale kosten in beeld

De data die hiervoor zijn gebruikt, zijn afkomstig van de resultatenrekening 2023 en daarbij is de aansluiting op de jaarrekening 2023 gemaakt. Vervolgens zijn de data die betrekking hebben op personele kosten gematcht aan het aantal fte's per schaal en de kostendrager of het product waar de fte is ondergebracht⁴; daarna is ook de koppeling gemaakt met de loonjournaalposten voor deze fte's⁵. Daarbij is rekening gehouden met de dertiende maand die de medewerkers van Hecht ontvangen.

⁴ Dit is gebeurd op basis van het bestand *Bezetting verloop HRM&FIN 31-12-2023*.

⁵ Dit is gebeurd op basis van het bestand *Maandrapportage FTE formatie en Salaris december 2023 incl. 13e run*.

Uiteindelijk is er dus gebruikgemaakt van drie verschillende databestanden om een compleet beeld te schetsen van de kosten per product. Doordat de aansluiting met de realisatie 2023 steeds in ogenschouw is genomen, zijn de opgenomen kosten ook herkenbaar voor de medewerkers van Hecht.

b. Verdeling kosten naar bouwstenen, en c. Toedeling naar producten

Voor het koppelen van de juiste kosten per bouwsteen uit het kostprijsmodel aan het juiste product zijn er validatiegesprekken gevoerd met alle RVE-managers en controllers. Dit is vervolgens als input gebruikt om een eerste slag te maken op de koppeling van kosten aan individuele producten. Dit proces is per RVE herhaald, totdat alle kosten per product van de betreffende RVE correct waren gekoppeld.

d. Kostprijs per eenheid product

Vervolgens zijn deze data als input gebruikt voor de uiteindelijke kostprijsberekening. Tot slot zijn de eenheden en het aantal eenheden per product opgevraagd bij de betreffende managers, om zo één kostprijs per eenheid per product te kunnen berekenen. De verschillende eenheden die per product zijn gehanteerd, zijn terug te vinden in bijlage 1.

$$\text{totale kosten per product} / \text{aantal eenheden per product} = \text{kostprijs per producteenheid}$$

Figuur 4. Kostprijsberekening per producteenheid.

4.3.4 Uitgangspunten overhead en doorbelasting

Uiteindelijk blijven er kosten over die niet direct aan een product zijn te koppelen. Daarbij gaat het in principe om overheadkosten. Ook hier dient consistent mee omgegaan te worden binnen de verschillende RVE's. Eerder is een memo met de opdrachtgever gedeeld over de overhead binnen Hecht. Daarin is ook gewezen op de BBV-richtlijnen ('BBV' staat voor 'besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten'), waar Hecht ook aan is gebonden. Voor Hecht betekent dit dat overhead centraal begroot wordt en verantwoord wordt in het overzicht van overhead op het taakveld '0.4: Overhead'. Er zijn een viertal voorwaarden gesteld voor hoe omgegaan dient te worden met de overhead binnen Hecht:

- Directe kosten worden zoveel mogelijk direct toegerekend aan de betreffende taakvelden.
- Ondersteunende taken zijn niet direct dienstbaar aan de externe klant of het externe product en behoren derhalve tot de overhead. Wanneer deze ondersteunende taken worden uitbesteed, behoren de uitbestedingskosten voor bedrijfsvoering tot de overhead (bijvoorbeeld de uitbesteding van de salarisadministratie).
- Sturende taken vervuld door hiërarchisch leidinggevenden behoren tot de overhead. De bijbehorende loonkosten behoren ondeelbaar tot de overhead.
- De positionering van een functie binnen de organisatie heeft geen invloed op de beoordeling van de vraag of er sprake is van overhead.

Binnen het Berenschot-kostprijsmodel zijn er vier bouwstenen die betrekking hebben op de overhead. Hieronder worden deze vier bouwstenen genoemd en wordt daarbij toegelicht hoe de kosten zijn doorbelast naar de RVE's en bijbehorende producten:

E1. Personele overhead – hierbij is uitgegaan van het totaal aan loonkosten en inhuurkosten per RVE onder de bouwstenen a. direct cliëntgebonden personeel en c. indirect cliëntgebonden personeel. Het aandeel in het totaal van deze kosten per RVE bepaalt uiteindelijk de doorbelasting van de personele overhead naar de RVE's en producten, op basis van een rato-verdeling. De verdeling hiervan kunt u terugzien in bijlage 2.

E2. ICT en automatisering – hier wordt uitgegaan van het aantal medewerkers per RVE. Het uitgangspunt hier is dat elke medewerker ongeveer evenveel gebruikmaakt van de ICT-diensten. Zo heeft elke medewerker bijvoorbeeld een laptop en licentie nodig, ongeacht de contractvorm. De verdeling hiervan kunt u terugzien in bijlage 2.

E3. Huisvestingskosten – voor deze bouwsteen is niet gekeken naar het aantal medewerkers per RVE of naar loonkosten en inhuurkosten, maar naar het aantal vierkante meters kantoorruimte waar een RVE gebruik van maakt binnen een kantoorpand. De verdeling hiervan kunt u terugzien in bijlage 2.

E4. Algemene kosten en zakelijke lasten – hierbij is uitgegaan van het totaal aan loonkosten en inhuurkosten per RVE onder de bouwstenen a. direct cliëntgebonden personeel en c. indirect cliëntgebonden personeel. Het totaal van deze kosten per RVE bepaalt uiteindelijk de doorbelasting van de personele overhead naar de RVE's en producten, op basis van een rato-verdeling. De verdeling hiervan kunt u terugzien in bijlage 2.

4.4 Resultaten

In deze paragraaf worden de totale kosten van Hecht teruggegeven volgens de opbouw van het Berenschot-kostprijsmodel.

Tabel 1. Opbouw totale kosten volgens Berenschot-kostprijsmodel.

Bouwsteen	Absolute kosten	Relatieve kosten
Totale kosten	€ 123.336.665	100,0%
Totale directe kosten	€ 88.725.590	71,9%
A. Direct cliëntgebonden personeel	€ 74.946.356	60,8%
B. Vrijwilligers (niet-formeel personeel)	€ 96.402	0,1%
C. Indirect cliëntgebonden personeel	€ 3.206.086	2,6%
D. Materiële cliëntgebonden kosten	€ 10.476.747	8,5%
Totale indirecte kosten	€ 34.611.074	28,1%
E1. Personele overhead	€ 20.887.378	16,9%
E2. ICT en automatisering	€ 6.616.883	5,4%
E3. Huisvestingskosten	€ 3.089.389	2,5%
E4. Algemene kosten en zakelijke lasten	€ 4.017.425	3,3%

Bovenstaande tabel geeft de totale kosten van Hecht weer volgens de opbouw van het Berenschot-kostprijsmodel. De totale kosten van Hecht bedragen € 123,3 miljoen. Hierin wordt de uitsplitsing gemaakt tussen directe kosten en indirecte kosten. 71,9% van de totale kosten zijn directe kosten en zijn daarmee kosten ten behoeve van het primaire proces. De overige 28,1% van de totale kosten zijn indirecte kosten (oftewel: overheadkosten).

Directe kosten

De opbouw van de 71,9% directe kosten (€ 88,7 miljoen) bestaat grotendeels uit de bouwsteen a. direct cliëntgebonden personeel: € 74,9 mln. (60,8% van de totale kosten). Hierna heeft bouwsteen d. materiële cliëntgebonden kosten het grootste aandeel in de directe kosten, met 8,5% van de totale kosten (€ 10,5 miljoen). Vervolgens gaat 2,6% (€ 3,2 miljoen) van de totale kosten naar bouwsteen c. indirect cliëntgebonden personeel, en 0,1% (€ 0,1 miljoen) van de totale kosten naar bouwsteen b. vrijwilligers (niet-formeel personeel).

Indirecte kosten

De opbouw van de 28,1% indirecte kosten (€ 34,6 miljoen) bestaat grotendeels uit de bouwsteen e1. Personele overhead: € 20,9 miljoen (16,9% van de totale kosten). Hierna heeft bouwsteen e2. ICT en automatisering het grootste aandeel in de indirecte kosten, met 5,4% van de totale kosten (€ 6,6 miljoen). Vervolgens gaat 3,3% (€ 4,0 miljoen) van de totale kosten naar bouwsteen e4. algemene kosten en zakelijke lasten, en 2,5% (€ 3,1 miljoen) van de totale kosten naar bouwsteen e3. huisvestingskosten.

De opbouw volgens bovenstaande tabel is tevens per RVE en product terug te vinden in de meegestuurde *Cijferbijlage* (bijlage 5).



HOOFDSTUK 5

Bijlagen

Bijlage 1. Producten- overzicht

Product	RVE	Definitie eenheid	Aantal eenheden
Hecht Calamiteitenteam	CCS	Productief uur	350
Hecht Crisisplan Publieke Gezondheid	CCS	Productief uur	1.456
Zorg voor Oekraïense vluchtelingen	CCS	Productief uur	3.155
Vaccinatiecampagnes Covid-19 en HPV 18+	Corona	Aantal prikken	129.394
Advisering publieke gezondheid	GBO	Aantal inwoners	820.822
Basispreventie flexibele opvoedondersteuning	GBO	Productief uur	356
Coördinatie CJG-Dienstverlening	GBO	Geen eenheid	1
Cursusbureau Centrum voor Jeugd en Gezin	GBO	Productief uur	5.280
Epidemiologie: Groepsgerichte monitoring	GBO	Aantal inwoners	820.822
Gezondheidsbevordering 0-100	GBO	Aantal inwoners	820.822
Groepsvoorlichting opvoedingsondersteuning	GBO	Aantal groepsvoorlichtingen	388
Groepsvoorlichting Publieke gezondheid voor asielzoekers	GBO	Aantal voorlichtingen	150
Jeugdmatch	GBO	Aantal inwoners	820.822
Kennisontwikkeling en Implementatie	GBO	Aantal inwoners	820.822
Monitor Maatschappelijke zorg	GBO	Productief uur	581
Overige projecten GBO	GBO	Productief uur	3.260
Socialer Veiligheid (Traject t.b.v. sociale veiligheidsbeleid op scholen)	GBO	Productief uur	119
Verslavingspreventie Katwijk	GBO	Productief uur	660
Verslavingspreventie	GBO	Productief uur	2.300
Websites en sociale media CJG	GBO	Aantal inwoners	820.822
Weerbaarheidstrainingen	GBO	Aantal trainingen	98
Bijdragen aan regionale, bovenregionale en landelijke netwerken ⁶	GHOR	Aantal inwoners	820.822
AMR Zorgnetwerk Holland West	GTG	Geen eenheid	1
Forensische geneeskunde	GTG	Productief uur (Arts MAZ & FME)	3.754
Infectieziektebestrijding	GTG	Aantal inwoners	820.822
Inspectie Kinderopvang	GTG	Productief uur	15.300
Lijkschouw	GTG	Aantal inwoners	820.822
Medische Milieukunde	GTG	Aantal inwoners	820.822
Programma Nu Niet Zwanger	GTG	Productief uur	2.640
Publieke gezondheid voor asielzoekers	GTG	Aantal inwoners	820.822
Reizigerszorg ⁷	GTG	Productief uur	7.431

⁶ Hier vallen de producten 'GHOR crisisbeheersing', 'GHOR ketenregie', 'GHOR risicobeheersing' en 'GHOR vakbekwaamheid' uit de impactanalyse ook onder.

⁷ Hier valt het product 'Groeps- en beroepsvaccinaties' uit de impactanalyse ook onder.

Product	RVE	Definitie eenheid	Aantal eenheden
Seksuele gezondheid: ASG-regeling, PrEP en HBV-campagne, en Collectieve preventieactiviteiten ⁸	GTG	Aantal inwoners	820.822
Sociaal medische advisering	GTG	Productief uur	5.433
Technische hygiënezorg	GTG	Aantal inwoners	820.822
Toezicht Wet Maatschappelijke Ondersteuning	GTG	Productief uur	1.471
Tuberculosebestrijding	GTG	Aantal inwoners	820.822
Basispreventie flexibel budget	JGZ	Productief uur	1.939
JGZ advies en telefonie	JGZ	Aantal calls	5.659
Externe vertrouwenspersoon scholen	JGZ	Aantal leerlingen op aangesloten scholen	46.469
Huisbezoek bij kinderen van 18 maanden	JGZ	Productief uur	644
Huisvesting(slasten) JGZ	JGZ	Aantal inwoners	820.822
Stevig ouderschap ⁹	JGZ	Aantal kinderen	335
Integrale vroeghulp ¹⁰	JGZ	Productief uur	1.847
Gezinsverpleegkundige ¹¹	JGZ	Productief uur	4.160
JGZ 0-4 jaar (bassipakket JGZ + extra zorgbehoefte) ¹²	JGZ	Aantal kinderen	34.010
JGZ 4-12 jaar (bassipakket JGZ + extra zorgbehoefte) ¹³	JGZ	Aantal kinderen	67.075
JGZ 12-18 jaar (bassipakket JGZ + extra zorgbehoefte) ¹⁴	JGZ	Aantal kinderen	43.862
JGZ Advisering m.b.t. vrijstelling van leerplicht	JGZ	Aantal uitgebrachte adviezen	78
Klant Contact Centrum	JGZ	Aantal calls	50.944
Opleiding Arts Maatschappij en Gezondheid (M+G)	JGZ	Aantal AIOS	6
Pedagogische adviseurs	JGZ	Productief uur	3.095
Prenatale voorlichtingen en zorg	JGZ	Productief uur	2.336
Preventie en schoolverzuim mbo	JGZ	Aantal leerlingen 18+ dat begeleid is	95
Preventie logopedische zorg	JGZ	Productief uur	13.876
Publieke gezondheid voor asielzoekers	JGZ	Geen eenheid	1
Rijks vaccinatieprogramma (0-19)	JGZ	Aantal vaccinaties	146.613
Voor en vroegschoolse educatie	JGZ	Aantal kinderen	15.269
Zorg voor Oekraïense ontheemden 0-18	JGZ	Geen eenheid	1
Kennisontwikkeling en implementatie	JGZ	Productief uur	1.056
Regionale Ambulancezorgvoorziening Hollands Midden	RAV	Aantal geleverde diensten	18.532
Basiszorgcoördinatie Kwetsbare Kinderen (BKK)	ZVH	Aantal casussen	78
Crisis Interventie Team	ZVH	Aantal casussen	329
Jeugd Preventie Team	ZVH	Aantal casussen	509
Kassiersfunctie Khonraad (Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg en Wet Tijdelijk Huisverbod)	ZVH	Geen eenheid	1
Meldpunt Zorg en Overlast	ZVH	Aantal casussen	2.985
Meldpunt Zorg en Overlast: De Wijk-GGD'er	ZVH	Aantal casussen	237
Veilig thuis (advies en meldpunt geweld en kindermishandeling)	ZVH	Aantal casussen	11.319

⁸ In de impactanalyse is dit verdeeld in twee producten, te weten 'Seksuele gezondheid: ASG-regeling, PrEP en HBV-campagne' en 'Seksuele gezondheid: Collectieve preventieactiviteiten'.

⁹ In het productenboek van Hecht is dit opgenomen onder het product 'JGZ 0-18 jaar'.

¹⁰ In het productenboek van Hecht is dit opgenomen onder het product 'JGZ 0-18 jaar'.

¹¹ In het productenboek van Hecht is dit opgenomen onder het product 'JGZ 0-18 jaar'.

¹² Het product 'JGZ 0-4 jaar' is in het productenboek van Hecht opgenomen onder 'JGZ 0-18 jaar'.

¹³ Het product 'JGZ 4-12 jaar' is in het productenboek van Hecht opgenomen onder 'JGZ 0-18 jaar'.

¹⁴ Het product 'JGZ 12-18 jaar' is in het productenboek van Hecht opgenomen onder 'JGZ 0-18 jaar'.

Product	RVE	Definitie eenheid	Aantal eenheden
Veiligheidshuis	ZVH	Aantal casussen	2.462

Bijlage 2. Verdeelsleutel overhead

RVE	Personele overhead	Huisvesting	ICT en Automatisering	Algemene kosten en zakelijke lasten
CCS	1,1%	0,7%	0,4%	1,1%
GBO	5,0%	20,1%	6,8%	5,0%
GTG	9,3%	24,5%	11,4%	9,3%
GHOR	1,5%	0,0%	1,1%	1,5%
JGZ	28,2%	20,4%	36,6%	28,2%
RAV	34,2%	0,0%	28,2%	34,2%
ZVH	18,0%	33,3%	15,6%	18,0%
Corona	2,7%	1,0%	0,0%	2,7%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bijlage 3. Impact per product

Bijlage 4. Rekentool

Bijlage 5. Kostprijs per product



WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG

Nederland is continu in ontwikkeling. Maatschappelijk, economisch en organisatorisch verandert er veel. Al ruim 85 jaar volgen wij als adviesbureau deze ontwikkelingen op de voet en werken we aan een vooruitstrevende samenleving. De behoefte om iets fundamenteels te betekenen voor mens en maatschappij zit in onze genen. Met onze adviezen en oplossingen hebben we dan ook actief meegebouwd aan het Nederland van vandaag. Altijd op zoek naar duurzame vooruitgang.

Alles wat we doen, is onderzocht, onderbouwd en vanuit meerdere invalshoeken bekeken. Zo komen we tot gefundeerde adviezen en slimme oplossingen. Die zijn op het eerste gezicht misschien niet altijd de meest voor de hand liggende. Juist deze eigenzinnigheid maakt ons uniek. Daarbij zijn we niet van symptoombestrijding. En gaan pas naar huis als het is opgelost.

Berenschot B.V.

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG UTRECHT

Postbus 8039, 3503 RA UTRECHT

030 2 916 916

www.berenschot.nl

Bestuurlijke werkgroep financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen
Hollands Midden



Dagelijks en Algemeen Besturen van de
Gemeenschappelijke Regelingen in de
Regio Hollands-Midden
Ter attentie van de secretaris

Datum 31 oktober 2024
Ons kenmerk Z/24/3752082
Onderwerp Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen
Hollands-Midden voor begrotingen 2026

Contactpersoon Hans Smit
Doorkiesnummer 06-52443174

Geacht Bestuur

Met de “Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen” beschikken de gemeenten in de regio Hollands-Midden sinds 2010 over een gedragen instrument om, met alle gemeenschappelijke regelingen waarin zij deelnemen, uniforme afspraken te maken over indexering en algemene taakstelling voor de op te stellen begrotingen.

Op 10 juli 2024 heb ik u een vooraankondiging voor het financieel kader voor de begroting 2026 gestuurd.

De kaderstelling voor de begroting 2026 is op 22 oktober 2024 in de bestuurlijke werkgroep Financiële Kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) van de gemeenten in Hollands Midden besproken.

Wat zijn de belangrijkste wijzigingen in het financieel kader voor 2026?

1. Uniforme taakstelling van 6% voor alle gemeenschappelijke regelingen vanaf 2026.

Door krimp van het gemeentefonds vanaf 2026 verslechtert de financiële positie van gemeenten aanzienlijk.

Er is sprake van een reële neergang van het gemeentefonds van 6% van 2025 naar 2026. Zie hiervoor de berekening in het onderzoeks- en advies rapport van Berenschot. (Bij een negental gemeenschappelijke regeling is een onderzoek verricht naar de mate waarin er sprake is van op korte termijn beïnvloedbare lasten. Dit ten behoeve van de mogelijkheid dat gemeenschappelijke regelingen een bijdrage te leveren aan de bezuinigingsopgaven waar veel gemeente zich voor gesteld zien.)

Daarbij komt dat een groot aantal gemeenten in Hollands Midden ook nog eens minder geld ontvangt uit het gemeentefonds door de nieuwe verdeling van het gemeentefonds. De overgangsregeling, om “nadeelgemeenten” geleidelijk aan te laten wennen aan het nadeel, loopt in 2026 af. Wij kunnen een verdere afbouw van de suppletie-uitkering niet uitsluiten

gelet op de nog lopende aanvullende onderzoeken naar de herijking van het gemeentefonds. Het effect verschilt per gemeente. Voor alle gemeenten in Hollands Midden gezamenlijk zou dit, bij ongewijzigde doorvoering, leiden tot een aanvullende daling van 0,58%.

Wij vragen dan ook aan u om een bijdrage te leveren in deze neergang. Uit de daling van het gemeentefonds van ruim € 100 miljoen voor de achttien gemeenten van Hollands Midden, zoals blijkt uit het rapport van Berenschot, slaat bij een taakstelling van 6% € 12 miljoen neer bij gemeenschappelijke regelingen. De overige € 88 miljoen is reeds onderdeel van de lokale ombuigingsoperaties die in nagenoeg alle gemeenten plaatsvinden.

Invulling van uw bijdrage aan deze neergang kan door bezuinigingsopties aan te bieden aan de gemeenten in de concept-begroting om deze taakstelling met gemeenten e.a. te kunnen invullen. Wij adviseren u om inzichtelijk te maken waar de beïnvloedbaarheid in de begroting zit (welke keuzes kunnen worden gemaakt), om van daaruit het pakket maatregelen dat optelt tot 6% te maken. Om u hierbij te ondersteunen heeft uw directie samen met adviseurs van Berenschot de beïnvloedbare lasten van uw organisatie in beeld gebracht. Overzichten uit het hiervoor ontwikkelde dashboard treft u in bijgaand rapport van Berenschot aan.

Ombuigingen kunnen gepaard gaan met frictiekosten. Veel gemeenschappelijke regelingen kennen een beperkte reservepositie. Wij adviseren om eventuele frictiekosten incidenteel bij gemeenten in rekening te brengen.

Om tot bezuinigingen te komen zullen we op diverse niveaus met elkaar discussiëren en de voorstellen afwegen. Dat is een complex samenspel. Voor een nadere toelichting over het belang van het samenspel in de regio en de uitdaging om te komen tot besluitvorming over de invulling van de taakstellingen wijst u graag op hoofdstuk 4 van het rapport Financiële kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen 2026 van Berenschot.

2. Nieuwe methodiek voor bepaling van de groei van het gemeentefonds vanaf 2024.

De groei het gemeentefonds is voortaan gekoppeld aan de ontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp). De indexatie is gesplitst in een volumedeel en een prijsdeel.

Na het “ravijnjaar” 2026 groeit het gemeentefonds vanaf aanzienlijk minder doordat de “samen de trap op en -af” afspraak definitief is vervangen door een koppeling van het gemeentefonds aan de ontwikkeling van het bruto binnenlands product (bbp). De volumeontwikkeling van de fondsen is gebaseerd op een 8-jaars (t-9 t/m t-2) historisch gemiddelde van de ontwikkeling van het bbp. De indexatie voor inflatie volgt de prijs bbp van het lopende jaar.

2.1. Loon- en prijscompensatie vanaf 2026.

De nieuwe wijze van indexeren voor inflatie prijs bbp is soberder dan indexeren op basis van de indices van het CPB voor loon- en prijsontwikkeling sector overheid. Het verschil voor 2026 bedraagt 0,4%. (zie ook bijlage 1). Omdat gemeenschappelijke regelingen een relatief hoge salariscomponent in de lasten hebben geven wij het advies om de indexering te blijven baseren op de zgn. loon- en prijsontwikkeling (lpo) methodiek en vooralsnog niet

te indexeren volgens het bbp voor prijzen. Wel zullen wij een koppeling op afstand maken en op het moment dat er een verschil van cumulatief meer dan 2% ontstaat dan zullen wij adviseren dit verschil te corrigeren en een generieke correctie voor gemeenschappelijke regelingen toe te passen. Daarbij speelt ook de vraag in welke mate bij gemeenten de nieuwe bbp systematiek voor prijzen leidt tot financiële nadelen door ondercompensatie vanuit het Rijk.

2.2. De geadviseerde indexatie voor 2026 bedraagt 2,1% voor beloning werknemers en 2,7% voor netto materieel.

Op 22 oktober 2024 is de bestuurlijke werkgroep FKGR bijeen geweest. Daarbij is de indexering voor 2026 zoals deze in 2020 is opgezet en is vastgesteld door de bestuurlijke werkgroep FKGR bepaald. De systematiek betreft een waardevaste indexering. Hierbij wordt de indexering voor 2026 gecorrigeerd voor ontwikkelingen in het jaar 2024 t/m 2025, zoals deze worden aangegeven in de laatst bekende septembercirculaire; de septembercirculaire 2024.

In bijlage I is te zien, dat deze systematiek leidt tot correcties op zowel de indexering van personele lasten als de indexering van materiële lasten.

- De indexering van personele lasten wordt gecorrigeerd met -1,4%% (tot 2,1%).
- De indexering van materiële lasten wordt gecorrigeerd met +0,5%% (tot 2,7%).

Wij wijzen erop dat de indexeringsmethode volgens FKGR betekent dat de lasten met de in deze paragraaf aangegeven percentages mogen worden geïndexeerd en niet de gemeentelijke bijdragen per inwoner. Stijging van het aantal inwoners is niet altijd evenredig verbonden aan hogere lasten. Daarom is het van belang een eventuele volumestijging van de lasten afzonderlijk in beeld te brengen.

2.3. Compensatie volumeontwikkeling.

De overgang van de compensatie voor volumeontwikkeling van het gemeentefonds naar het 8-jaars historisch gemiddelde (t-9 t/m t-2) betekent dat het gemeentefonds de komende jaren aanzienlijk minder hard groeit ten opzichte van de oude "Samen de trap op en -af afspraak".

De nieuwe afspraak is wel stabiel. Dat neemt niet weg dat de groei van het gemeentefonds niet toereikend is om de stijging van de kosten van gemeenten voor bevolkingsgroei en nieuwe uitdagingen voor de toekomst te compenseren. Daarom stellen wij voor dat u de stijging van de lasten door volumegroei afzonderlijk in beeld brengt in de kadernota en begroting en afzonderlijk voor besluitvorming voorlegt.

3. Informatiebijeenkomsten voor betrokken vakinhoudelijke- en financiële ambtenaren.

Ik verzoek u om in de aanloop van de opstelling van financiële kadernota's en begrotingen tijdig informatiebijeenkomsten met de betrokken vakinhoudelijke- en financiële ambtenaren te organiseren. Dit kan het uiteindelijke besluitvormingsproces aanzienlijk bevorderen doordat veel vragen al in een vroeg stadium zijn beantwoord.

Met vriendelijke groet,
Namens de bestuurlijke werkgroep financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen



Kees van der Zwet
Voorzitter
Wethouder gemeente Lisse

Bijlagen:

1. Berekening indexering 2026
2. Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden voor begrotingen 2026 (wijzigingen t.o.v. kader 2025)
3. Rapport van Berenschot "Financiële kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen 2026"

Bijlage 1.

Ontwikkeling indices volgens CEP en MEV (Meicirculaire en Septembercirculaire)						
Prijsindex	Prijs beloning werknemers			Netto materieel (imoc)		
	2024	2025	2026	2024	2025	2026
CEP/MEV/Circulaire						
CEP 2022 / Meircirc 2022						
MEV 2023 / Septembercirc 2022	3,9%			2,4%		
CEP 2023 / Meircirc 2023	4,7%	5,4%		3,9%	1,6%	
MEV 2024 / Septembercirc 2023	6,3%	5,4%		3,5%	1,6%	
CEP 2024 / Meircirc 2024	5,6%	4,4%	3,4%	2,9%	2,0%	2,2%
MEV 2025 / Septembercirc 2024 (nog nader te bepalen)	5,6%	4,8%	3,4%	2,9%	2,7%	2,2%
Vastgestelde indexering	6,40%	11,10%	+/-	9,00%	3,70%	+/-
Correctie T-2 voor waarde vaste index	-0,7%		-0,7%	-0,6%		-0,6%
Correctie T-1 voor waarde vaste index		-0,6%	-0,6%		1,1%	1,1%
Waarde vaste indexering 2026			2,10%			2,70%
Bij een verhouding loon/materieel van 75/25 komt dat op						2,25%

Tabel 4.2.2 Prijsindexen CPB* MEV 2025 en CEP 2024**

mutaties per jaar in %	2024	2025	2026	2027	2028	2029***
Prijs bruto binnenlands product (pbbp)	4,0	2,7	2,6	2,6	2,5	2,5
Prijs nationale bestedingen (pnb)	3,3	2,6	2,6	2,6	2,5	2,5
Nationale consumentenprijsindex (cpi)	2,9	3,4	2,4	2,3	2,3	2,3
Loonvoet sector overheid	6,4	4,7	3,8	4,8	4,0	4,0
Prijs overheidsconsumptie, beloning werknemers	5,6	4,8	3,4	4,3	3,9	3,9
Prijs bruto overheidsinvesteringen (iboi)	3,0	2,3	2,2	2,1	2,1	2,1
Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc)	2,9	2,7	2,2	2,2	2,2	2,2

* toelichting/ verduidelijking bij de kerngegevens is te vinden op: <https://www.cpb.nl/artikel/toelichting-bij-kerngevenstabel>

** 2025 is op basis van de MEV 2025, 2024 en 2026 - 2028 is op basis van de CEP 2024

*** cijfers 2028 zijn doorgetrokken naar 2029

Pagina 6 / 11

Ontwikkeling indices volgens CEP en MEV Prijs BBP						

Bijlage 2

Financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen Hollands-Midden voor begrotingen 2026

Beschrijving financiële kaderstelling

NR	KADERSTELLING 2025	WIJZIGING KADERSTELLING 2026
A INDEXERING		
1.	De indexering voor 2025 wordt gecorrigeerd voor ontwikkelingen in het jaar 2023 t/m 2024. Deze correctie wordt dan toegepast op het indexpercentage voor 2025. Door de sterke inflatie in 2022 wordt als uitzondering in de kaderstelling van 2025 ook 2022 meegenomen in de indexering van 2025. Voor arbeid: - de Prijsoverheidsconsumptie werknemers beloning werknemers (2025: 11,1%, hierin zit een correctie verwerkt voor 2022 t/m 2024 van 5,7%) <i>economische categorie:</i> 1.1 Salarissen en sociale lasten Voor materieel (inclusief investeringen) - de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc) (2025: 3,7% hierin is een correctie verwerkt voor 2022 t/m 2024 van 2,1%) <i>economische categorieën:</i> 3.2 (duurzame goederen) 3.5.1 (ingeleend personeel) 3.8 (overige goederen en diensten) 4.3.x (inkomensoverdrachten)	De indexering voor 2026 wordt gecorrigeerd voor ontwikkelingen in het jaar 2024 t/m 2025. Deze correctie wordt dan toegepast op het indexpercentage voor 2026. Voor arbeid: - de Prijsoverheidsconsumptie werknemers beloning werknemers (2025: 2,1%, hierin zit een correctie verwerkt voor 2024 t/m 2025 van -1,3%) <i>economische categorie:</i> 1.1 Salarissen en sociale lasten Voor materieel (inclusief investeringen) - de Prijs overheidsconsumptie, netto materieel (imoc) (2026: 2,7% hierin is een correctie verwerkt voor 2024 t/m 2025 van +0,5%) <i>economische categorieën:</i> 3.2 (duurzame goederen) 3.5.1 (ingeleend personeel) 3.8 (overige goederen en diensten) 4.3.x (inkomensoverdrachten)
2.	De indexering moet worden toegepast over de bijdrage van de gemeenten (per inwoner) of een andere van toepassing zijnde verrekengrondslag naar de verhouding tussen de loonkosten (cat. 1.1), de materiële kosten (cat. 3.2, 3.5.1, 3.8 en 4.3.x) en de kosten die niet worden geïndexeerd (overige categorieën).	De indexering moet worden toegepast over het totaal van de begrote lasten van de begroting 2025. Hogere lasten voor volumegroei moeten afzonderlijk in de begroting worden aangemeld en van dekking worden voorzien. Op deze wijze wordt duidelijk wat de groei van de gemeenten voor een effect heeft op de dienstverlening van de gemeenschappelijke regelingen
3.	De meerjarenraming bij voorkeur op te stellen op basis van constante prijzen.	Ongewijzigd
4.	Indien de gemeenschappelijke regeling zijn meerjarenraming in lopende prijzen opstelt, de gemeenschappelijke regeling te verzoeken ter	Ongewijzigd

NR	KADERSTELLING 2025	WIJZIGING KADERSTELLING 2026
	informatie ook een overzicht van de meerjarenraming te leveren op basis van constante prijzen.	
B TAAKSTELLING		
5.	De gemeenschappelijke regelingen een uniforme taakstelling mee te geven ten opzichte van de meerjarenraming 2020-2023. De taakstelling wordt alleen geëffectueerd bij een verwachte – in de betreffende 4 – jaarsperiode – gemiddelde krimp van het Gemeentefonds van <i>circa 2%</i> per jaar of meer. Bij een gemiddelde jaarlijkse krimp van het Gemeentefonds van <i>circa 2%</i> per jaar of meer wordt een nieuwe algemene taakstelling voor de begroting (t) opgelegd ter grootte van het reële krimppercentage van de Algemene uitkering in jaar (t) Nieuw m.i.v. 2017 is dus de introductie van een drempelpercentage. De toevoeging van “circa” beoogt aan te geven dat deze drempel van <i>2% per jaar</i> geen absoluut gegeven is. Deze 2% is een richtgetal¹, dat de bestuurlijke klankbordgroep jaarlijks hanteert bij haar beoordeling van of de gemeenten te maken hebben van een <i>materiële</i> achteruitgang van het Gemeentefonds, waarvoor een bijdrage van de gemeenschappelijke regelingen aan deze achteruitgang – indachtig de uitgangspunten van dit instrument – op zijn plaats is.	De gemeenschappelijke regelingen een uniforme taakstelling mee te geven ten opzichte van de meerjarenraming 2025-2028. De groei van het gemeentefonds is vanaf 2027 gebaseerd op het historisch Bbp van T-2 t/m T-9. Daarmee is de groei stabielier dan de oude normeringssystematiek. Toch kan er een krimp van het gemeentefonds zich voordoen door bezuinigingen van het Rijk, herverdeling van het gemeentefonds of een ontoereikende loon- en prijscompensatie. Bij een meerjarige krimp van het gemeentefonds van cumulatief 2% structureel zal de werkgroep adviseren een correctie toe te passen van dit opgelopen verschil.
6.	De taakstelling bedraagt voor de begroting 2025 0,00% ten opzichte van 2024	De taakstelling bedraagt voor de begroting 2026 6,00% ten opzichte van 2025 Indien de implementatie van de taakstelling tot incidentele frictiekosten leidt wordt verzocht deze afzonderlijk in beeld te brengen en deze via een afzonderlijk besluit voor te leggen aan het Algemeen Bestuur waarbij incidentele dekking aan gemeenten gevraagd kan worden.
7.	Het mechanisme binnen de financiële kaderstelling waarbij de omvang van de financiële bijdragen van gemeenten aan gemeenschappelijke regelingen zijn gekoppeld aan de algemene, reële ontwikkeling van het Gemeentefonds blijft gehandhaafd. Met de introductie van een drempelpercentage voor de inwerkingtreding van een nieuwe taakstelling wordt de werking van het instrument met het oog op de wisselvallige ontwikkeling van het Gemeentefonds gedempt om daarmee	Het mechanisme binnen de financiële kaderstelling waarbij de omvang van de financiële bijdragen van gemeenten aan gemeenschappelijke regelingen zijn gekoppeld aan de algemene, reële ontwikkeling van het Gemeentefonds blijft gehandhaafd. Met de koppeling aan het meerjarig gemiddelde BBP wordt een stabiele ontwikkeling van het Gemeentefonds verwacht. In geval van onverwacht ingrepen op de methodiek van

NR	KADERSTELLING 2025	WIJZIGING KADERSTELLING 2026
	financiële rust richting de gemeenschappelijke regelingen te kunnen bieden. Pas bij <i>materiële</i> (wezenlijke achteruitgang van het Gemeentefonds van gemiddeld <i>circa</i> 2% per jaar of meer over de voorliggende vierjaarsperiode wordt weer een bijdrage van de gemeenschappelijke regelingen gevraagd. Opwaartse aanpassingen ("trap-op?") van gemeentelijke bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen anders dan uit hoofde van de vaststelling van de toegestane prijscompensatie vallen <i>buiten de scope</i> van dit instrument Opwaartse aanpassingen van de gemeentelijke bijdragen kunnen alleen voortkomen uit specifieke besluitvorming hierover in de afzonderlijke Algemeen Besturen van de GR-en.	aanmerkelijke aard zal de FKGR zich beraden over het formuleren van een taakstelling om ook GR'en hierin bij te laten dragen aan het opvangen van een neergang. Opwaartse aanpassingen van de begroting van gemeentelijke bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen anders dan uit hoofde van de vaststelling van de toegestane prijscompensatie vallen buiten de scope van dit instrument Opwaartse aanpassingen van de gemeentelijke bijdragen kunnen alleen voortkomen uit specifieke besluitvorming hierover in de afzonderlijke Algemeen Besturen van de GR-en.
8.	De taakstelling is van toepassing op de bijdrage per inwoner of ene andere verrekengrondslag zoals kostprijs product of uurtarief.	De taakstelling is van toepassing op het totaal van de begrote lasten (t-1) m.u.v. die lasten die gedekt worden door specifieke uitkeringen of bijdragen,
9.	Het gaat om een reële verlaging van de bijdrage, dus onder verrekening van de prijsontwikkeling op basis van de index BBP en taakwijziging	Het gaat om een reële verlaging van de lasten in de begroting, dus onder verrekening van de prijsontwikkeling op basis van de indexering en taakwijziging
C IMPLEMENTATIE & RAPPORTAGE		
10	Aan de gemeenschappelijke regeling te verzoeken zelf aan te tonen hoe de taakstelling gerealiseerd kan worden	Aan de gemeenschappelijke regeling te verzoeken zelf aan te tonen hoe de taakstelling gerealiseerd kan worden Voor 2026 wordt gevraagd aan de hand van de beïnvloedbare ruimte zoals geïnventariseerd door Berenschot de keuzeopties te inventariseren en te rapporteren aan het Algemeen Bestuur. Aan de hand van dit (bredere) palet aan keuzeopties wordt gevraagd uit deze inventarisatie een voorstel te doen en te verwerken in de conceptbegroting ter omvang van de taakstelling.
11	De bezuinigingslijn is standaard. Indien een gemeenschappelijke regeling een zwaarwegende reden heeft om deze taakstelling niet haalbaar of reëel te achten, doet zij hiervan een actieve melding in het bestuur van de gemeenschappelijke regeling. De uitzondering vraagt dus om bewijsvoering De gemeenschappelijke regeling meldt uiterlijk 31 januari van (t-1) aan de deelnemers of zij de taakstelling voor begroting jaar (t) gaat realiseren in de komende begroting. In het geval dat de gemeenschappelijke regeling de taakstelling geheel of gedeeltelijk niet kan realiseren, geeft zij dat gemotiveerd aan.	Ongewijzigd
12.	Deze financiële kaderstelling gemeenschappelijke regelingen is zonder uitzondering op tenminste	Ongewijzigd

Datum 30 oktober 2024

Kenmerk Z/24/3752082

Pagina 10 / 11

NR	KADERSTELLING 2025	WIJZIGING KADERSTELLING 2026															
	onderstaande gemeenschappelijke regelingen in de regio Hollands-Midden van toepassing: Veiligheidsregio Hollands Midden Samenwerkingsorgaan Holland-Rijnland GR Regio Midden-Holland Omgevingsdienst West-Holland Omgevingsdienst Midden-Holland Hecht, Regionale dienst Openbare gezondheidszorg/GGD Belastingsamenwerking Gouwe-Rijnland (BSGR) ISD Bollenstreek																
13	Een positief rekeningresultaat vloeit in beginsel terug naar de deelnemers De toevoeging van de “in beginsel” beoogt alleen aan te geven dat dit instrument weliswaar een kader stelt aan de omvang van de Algemene reserves en bestemming van mogelijk positieve rekening resultaten . maar dat de definitieve besluitvorming over reservevorming en bestemming blijft voorbehouden aan de afzonderlijke Algemeen Besturen van de gemeenschappelijke regelingen.	Ongewijzigd															
14	De gemeenschappelijke regelingen nemen in hun begrotingen en jaarrekeningen een paragraaf op over de toepassing van het kader en de ontwikkeling van het eigen vermogen	Ongewijzigd.															
15	De gemeenschappelijke regelingen nemen in hun begrotingen en jaarrekeningen een paragraaf op over de toepassing van de in het kader vastgestelde indexering verdeeld naar economische categorieën. De wegingsfactor van de economische categorieën wordt telkens op basis van de meest recent beschikbaar gekomen jaarrekening voor een periode van 4 jaar vastgesteld (2020 t/m 2023; 2024 t/m 2027; etc.). <table><tr><th>Index</th><th>wegings-factor</th><th>indexatie</th></tr><tr><td>Beloning werknemers</td><td>xx%</td><td>10x,x</td></tr><tr><td>Netto materieel</td><td>xx%</td><td>10x,x</td></tr><tr><td>Overige (niet geïndexeerd)</td><td>xx%</td><td>10x,x</td></tr><tr><td>Gewogen gemiddelde indexatie</td><td>100%</td><td>10x,x</td></tr></table>	Index	wegings-factor	indexatie	Beloning werknemers	xx%	10x,x	Netto materieel	xx%	10x,x	Overige (niet geïndexeerd)	xx%	10x,x	Gewogen gemiddelde indexatie	100%	10x,x	Ongewijzigd
Index	wegings-factor	indexatie															
Beloning werknemers	xx%	10x,x															
Netto materieel	xx%	10x,x															
Overige (niet geïndexeerd)	xx%	10x,x															
Gewogen gemiddelde indexatie	100%	10x,x															
16	De gemeenschappelijke regelingen nemen in hun begrotingen en jaarrekeningen een risicoparagraaf op. In deze paragraaf lichten zij de risico's toe in relatie tot de omvang van het weerstandsvermogen.	Ongewijzigd															

Datum 30 oktober 2024

Kenmerk Z/24/3752082

Pagina 11 / 11

NR	KADERSTELLING 2025					WIJZIGING KADERSTELLING 2026
	Risico	Kans	Risico - bedrag	Weerstand - vermogen	Toelichting	
	aaa	xx%	€ xx.xxx	€ xx.xxx	aaa	
	aaa	xx%	€ xx.xxx	€ xx.xxx	aaa	
	aaa	xx%	€ xx.xxx	€ xx.xxx	aaa	
Indien sprake is van een te hoge algemene reserve ten opzichte van het benodigd weerstandsvermogen (risico's) wordt in begrotingen en jaarrekeningen gemotiveerd of dit overschot in de algemene reserve vrij besteedbaar is.n.v.t.						