



Bestuurlijk overdrachts- document

Algemeen Bestuur GGD Zeeland

April 2022

Met dit document informeert het Algemeen Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland het nieuwe bestuur over de afgelopen bestuursperiode (2018-2022). We kijken terug op de stappen die zijn gezet bij het onderdeel GGD en geven een aantal speerpunten en aandachtspunten mee voor de GGD voor de komende bestuursperiode.

Inhoud

1.	Voorwoord.....	3
2.	Context en leeswijzer	5
2.1.	Proces	5
2.2.	Leeswijzer	5
3.	Bestuur(speriode) 2018-2022 in vogelvlucht.....	6
3.1.	Terugblik.....	6
3.2.	Huidige situatie	6
3.3.	Advies & aandachtspunten	7
4.	Inhoudelijke thema's & dossiers	8
4.1.	COVID-19 en wettelijke GGD-activiteiten.....	8
4.2.	Versterken publieke gezondheid	10
4.3.	Samenwerkingsverbanden	11
4.4.	Overige in het oog springende bedrijfsvoering dossiers	11
4.5.	Advies en aandachtspunten	12
5.	Interne organisatie en bedrijfsvoering	13
5.1.	Terugblik.....	13
5.2.	Huidige situatie	14
5.3.	Advies en aandachtspunten	15
6.	Samenvatting onderwerpen bestuursagenda	16
	Bijlage afkortingen.....	17

1. Voorwoord

In april 2022 loopt de huidige bestuursperiode ten einde. Het zittende Algemeen Bestuur (hierna: AB) kijkt in dit document terug op een intensieve bestuursperiode en blikkt vooruit op de komende periode. Dit in het bijzonder voor het organisatieonderdeel GGD. Het organisatieonderdeel Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (hierna: IJZ) wordt hier buiten beschouwing gelaten. Daar loopt op dit moment een afzonderlijk extern traject om de governance te onderzoeken (in samenhang met Beschermd Wonen).

De COVID-19 pandemie heeft de afgelopen bestuursperiode sterk beïnvloed. Ruim twee jaar van de vierjarige bestuursperiode hebben in het teken gestaan van de bestrijding van COVID-19. COVID-19 heeft veel individueel leed veroorzaakt en heeft de hele maatschappij geraakt. In deze pandemie speelde en speelt de GGD een grote rol in de bestrijding. Ook voor de GGD heeft COVID-19 grote consequenties gehad voor de werkzaamheden en dus de inhoudelijke programma-begrotingen. Verschillende reguliere taken van de GGD zijn met name in 2020 minder of niet uitgevoerd. Na een eerste inzet met een vaste kern aan GGD-medewerkers is in korte tijd de GGD-organisatie verdrievoudigd. Hierdoor konden de reguliere werkzaamheden in 2021 zoveel als mogelijk (of aangepast) doorgang vinden. Het AB is trots op de slagkracht en toewijding die de GGD heeft laten zien in de bestrijding van deze infectieziekte voor de Zeeuwse burgers. De afgelopen jaren tonen het belang van een robuuste en wendbare GGD voor de publieke gezondheid in de regio.

Doorontwikkelingen op inhoudelijke en organisatorische thema's hebben als gevolg van de focus op COVID-19 wel vertraging opgelopen. Ook op het moment van schrijven van dit document en in de nabije toekomst is en zal de impact van COVID-19 op de organisatie nog groot zijn.

Als COVID-19 ons iets heeft geleerd is het dat (publieke) gezondheid een groot goed is, maar wel een mammoettanker om bij te sturen. Dit vraagt om lange termijn ambities. COVID-19 heeft ook de kwetsbaarheden in de taakuitvoering van de GGD verscherpt zichtbaar gemaakt. De GGD is in haar reguliere werkzaamheden op een aantal fronten onder het waakvlamniveau terecht gekomen. Niet voor niets heeft de Directeur Publieke Gezondheid (hierna: DPG) in 2021 de noodklok geluid: "de rek is eruit".

De omslag naar zelforganiserende teams, die GGD Zeeland ingezet heeft in 2015, heeft niet gebracht wat verwacht werd. Het is tijd deze koers bij te stellen. Dit geldt op een aantal onderdelen ook t.a.v. de inhoudelijke expertises. Op een aantal onderwerpen zitten kleine specialistische teams die kwetsbaar zijn gebleken (bijvoorbeeld Infectieziektebestrijding, Epidemiologie en Medische Milieukunde). Bovendien zijn de maatschappelijke ontwikkelingen en de uitdagingen in het sociaal en ruimtelijk domein fors.

In de volgende bestuursperiode moet enerzijds de organisatie-inrichting verder worden doorontwikkeld en bestendig en dient anderzijds de GGD verder in control te worden gebracht (waaronder op onderdelen de formatie versterken). Dit om de GGD-organisatie toekomstbestendig en duurzaam financieel gezond te maken - passend bij de wettelijke en maatschappelijke (Zeeuwse) opgaven. Dit geldt ook voor de daarbij behorende financiering. De begroting van de GGD staat onder druk en laat na jaren van bezuinigingen een structureel begrotingstekort zien, voornamelijk veroorzaakt door factoren buiten de invloedssfeer van de GGD. Op korte termijn zal op primair proces en op bedrijfsvoering een inhaalslag gemaakt moeten worden om de basis weer op orde

te krijgen. Dit is ook voortgekomen uit een eerste evaluatie van de tijdelijke hulpstructuur en uit een interne analyse door vier werkgroepen gericht op beleid, overhead, taakstelling en formatie/bezetting. Een begrotingswijziging 2023 is hiervoor in de maak die in juli 2022 besproken zal worden in het AB.

In de afgelopen twee jaar is mede door de COVID-19 crisis steeds meer de urgentie ontstaan dat een versterking nodig is van publieke gezondheid. In 2021 is dit besproken in het AB en met de Zeeuwse gemeenteraden. Het huidige AB ziet de noodzaak van investeren in publieke gezondheid in Zeeland, zowel op de inhoud als op de organisatie. Hier ligt een belangrijke opgave voor het nieuwe bestuur om hier vorm en inhoud aan te geven. Dit wordt ook onderschreven door de landelijke ontwikkelingen om de GGD'en in Nederland voor te bereiden op een pandemische paraatheid, waarbij de organisatie zal worden ingericht op flexibele op- en afschaling.

Samenvattend is het dringende advies aan het nieuwe bestuur om de volgende speerpunten op te pakken:

1. Versterken publieke gezondheid vanuit een lange termijn ambitie op gezondheid
2. Versterken van de pandemische paraatheid vanuit de ervaringen met de COVID-19 crisis
3. Versterken interne organisatie om de GGD toekomstbestendig en duurzaam financieel gezond te maken voor de wettelijke en maatschappelijke (Zeeuwse) opgaven

Als aanvulling op deze speerpunten wordt een aantal adviezen meegegeven voor de komende bestuursperiode.

Rest ons de bestuurders van de komende zittingsperiode veel wijsheid toe te wensen bij de voorliggende ambities in deze voor de Zeeuwse burgers zo belangrijke portefeuille. Wij hebben dit de afgelopen jaren met veel trots gedaan.

Het dagelijks bestuur van GGD Zeeland, april 2022

Mw. S. Suij,

Voorzitter

Mw. E Verhage,

Secretaris

Mw. J. Gaemers

Ambtelijk secretaris

2. Context en leeswijzer

GGD Zeeland is één van de twee onderdelen van de Gemeenschappelijke Regeling, de GR Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland, van de dertien Zeeuwse gemeenten.

De Gemeenschappelijke Regeling bestaat uit twee organisatieonderdelen, namelijk:

- GGD Zeeland
- Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland (hierna: IJZ)¹

De GGD bewaakt, beschermt en bevordert de gezondheid van alle Zeeuwse inwoners en heeft als missie: “Samen werken aan gezonder en veiliger leven in Zeeland”.

De gemeenten hebben een wettelijke taak op het terrein van volksgezondheid vastgelegd in de Wet publieke Gezondheid, Wet maatschappelijke ondersteuning, Wet op de lijkbezorging, Wet op de kinderopvang en de Jeugdwet. Vanaf 2023 komt hier de Omgevingswet bij. De uitvoering van deze taken is (deels) bij de GGD belegd via een gemeenschappelijke regeling.

2.1. Proces

Dit bestuursoverdrachtsdocument is tot stand gekomen na consultatie van verschillende partijen: delegaties van het AB, het Provinciaal Ambtelijk Overleg (hierna: PAO), de Begeleidingscommissie en de OR. Het document is in februari besproken in een themabijeenkomst van het AB. Op basis hiervan is het finale bestuurlijke overdrachtsdocument op 8 april 2022 ter vaststelling geagendeerd in de AB vergadering.

2.2. Leeswijzer

Het bestuursoverdrachtsdocument geeft per hoofdstuk of onderwerp een korte terugblik op de afgelopen periode, een beschrijving van de huidige situatie en kijkt vooruit met een aantal concrete speerpunten/adviezen en/of aandachtspunten voor het volgende bestuur.

- In hoofdstuk 3 kijken we terug op de bestuursperiode 2018-2022;
- In hoofdstuk 4 is een aantal dossiers uitgelicht - waaronder COVID-19 - die in de afgelopen periode en naar de toekomst toe extra aandacht hebben gevraagd en zullen vragen;
- In hoofdstuk 5 wordt aandacht besteed aan de interne organisatie en de financiële positie van de GGD;
- Tot slot worden in hoofdstuk 6 de belangrijkste speerpunten en adviezen voor de volgende bestuursperiode samengevat.

Meer achtergrondinformatie over de GGD en de afgelopen bestuursperiode is te vinden in het activiteitenprogramma (dit bevat een overzicht van alle activiteiten en producten, inclusief wettelijk kader), het visiedocument ‘Een leven lang meedoen: investeren in gezondheid en veiligheid’ en tot slot verwijzen wij u graag naar de programmabegrotingen en jaarverslagen van de afgelopen jaren.

¹ De bestuursoverdracht heeft betrekking op de GR Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Zeeland, organisatieonderdeel GGD. Het organisatieonderdeel IJZ is geen onderdeel van het overdrachtsdocument en wordt alleen vermeld daar waar het gaat over de positie van IJZ binnen de GR in hoofdstuk 4.

3. Bestuur(speriode) 2018-2022 in vogelvlucht

In dit hoofdstuk staan we stil bij de context bij aanvang van deze bestuursperiode, de ontwikkelingen binnen het bestuur en de status van de speerpunten die het vorige bestuur heeft meegegeven aan het huidige bestuur. Ook is een advies opgenomen t.a.v. de bestuurlijke processen.

3.1. Terugblik

Vanuit de vorige bestuursperiode (2014-2018) lag de focus op het transformatieplan Publieke Gezondheid en Sociaal Domein met veel beweging in het sociale domein en de bijbehorende bestuurlijke omgeving. Dit werd destijds ingegeven door de decentralisatie van taken jeugd, zorg en werk/inkomen van Rijk naar gemeenten. Ook is in de vorige bestuursperiode een omslag gemaakt naar inhoudelijke programmalijnen in plaats van afdelingen en naar zelforganiserende teams. Daarnaast werd gebouwd aan een meer integrale samenwerking met andere organisaties. Dit alles tegen de achtergrond van forse bezuinigingsopgaven waarmee de GGD werd geconfronteerd.

De afgelopen bestuursperiode kan getypeerd worden als een periode met veel dynamiek. Deze dynamiek is tot uiting gekomen op zowel bestuurlijk vlak, binnen de interne organisatie en uiteraard als gevolg van de COVID-19 pandemie. Bij de start van de bestuursperiode 2018-2022 maar ook tijdens deze bestuursperiode hebben er verschillende wisselingen plaatsgevonden in het bestuur. Bij aanvang van de bestuursperiode is een flink aantal nieuwe leden toegetreden tot het bestuur. Op 21 mei 2021 zijn bovendien een nieuwe voorzitter en plaatsvervangend voorzitter gekozen door het AB. Door het vertrek van de directeur in juli 2019 en de benoeming van een nieuwe directeur per 1 januari 2020 is de invulling van ambtelijke secretaris van het bestuur gewijzigd. Gedurende de afgelopen zittingsperiode heeft er (op onderdelen) een verschuiving plaatsgevonden in de rol van het DB (op dit moment het fungeren als agendacommissie van het AB, met uiteraard in achtname van de minimale wettelijke taken van een DB). Verder is de samenstelling en omvang van het DB gewijzigd.

3.2. Huidige situatie

Bij de afronding van de vorige bestuursperiode is een overdrachtsdocument opgesteld waarin het AB een zestal speerpunten heeft meegegeven voor de nieuwe bestuursperiode. Hieronder is een korte samenvatting gegeven van de status van de speerpunten:

Punten bestuursoverdracht 2018-2022	Status	Toelichting
1. Vervolg geven aan integrale samenwerking in Sociaal Domein Zeeland		- De uitdagingen in het sociaal domein zijn groot in Zeeland, zowel financieel als inhoudelijk. Het Zeeuws aanpakken hiervan is noodzakelijk. Kernteams voor deelgebieden zijn gevormd als 1 van de stappen om sturing en grip te krijgen. - Vanuit de Zeeuwse Zorg Coalitie is ook verbinding gelegd met de gemeenten.
2. Inzet op innovatie, preventie & (netwerk) samenwerking incl. teamontwikkeling		In de afgelopen bestuursperiode zijn onder meer de volgende onderwerpen opgepakt: ontwikkeling van de SPARK-methode, uitbreiding Gezonde School, preventieakkoorden, noodmaatregel FG etc.
3. Vervolg geven aan huisvestingsplan		De huisvestingsvisie en BuCa zijn opgeleverd. Met het oog op het onderzoek samenwerking VRZ/RUD/GGD is het huisvestingsvraagstuk tijdelijk on-hold gezet.
4. Vernieuwde invulling visie PG en veiligheid en vertaling naar meerjarenplan		Nieuw visiedocument is afgerond en gekoppeld aan de programmabegroting en het meerjarenplan.
5. Duidelijke en regelmatige informatievoorziening aan raden		- Met aantreden nieuwe DPG zijn alle raden frequenter bezocht en geïnformeerd. - Met VRZ & RUD is ingezet op gezamenlijke bijeenkomsten (P&C documenten).
6. Masterclasses voor nieuwe bestuurders		Door COVID-19 is hier nog geen invulling aan gegeven. Dit is een aandachtspunt voor de komende periode.

Figuur 1. Status realisatie speerpunten bestuursoverdrachtsdocument 2018-2022

De nog openstaande punten zijn verwerkt in de adviezen voor de volgende periode die terug te vinden zijn in de verschillende hoofdstukken.

3.3. Advies & aandachtspunten

Vanuit de ervaringen van het huidige bestuur worden de volgende aandachtspunten meegegeven richting het nieuwe bestuur.

Het advies t.a.v. de bestuurlijke processen aan het nieuwe bestuur is om:

1. De voortgang van de speerpunten/adviezen zoals vermeld in dit bestuursoverdrachtsdocument halverwege de bestuursperiode te evalueren.
2. Een inwerkprogramma op te stellen voor nieuwe bestuursleden. Dit betreft onder meer de volgende onderwerpen:
 - a. Het takenpakket en de rol van de GGD
 - b. Rol van het DB, AB inclusief een uitleg van de besluitvormingsprocessen binnen de GR (waaronder uitleg over de P&C cyclus inclusief de huidige financiële positie) en de positie van de GGD binnen het sociaal domein
 - c. Onderscheid GGD/GGE
 - d. Positie en rol van IJZ
 - e. Status van lopende dossiers

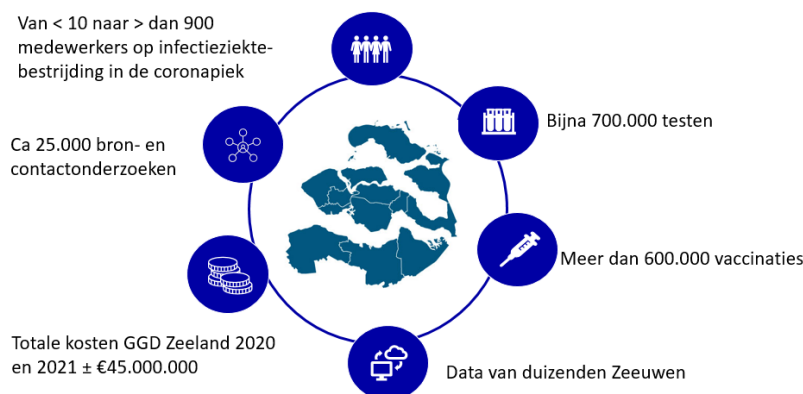
Nb. Bovenstaande geldt ook voor bestuursleden die tussentijds starten. PAO-leden kunnen hier desgewenst inhoudelijk een bijdrage aan leveren.
3. De 'nieuw' ingeslagen weg in de informatievoorziening richting de raden te continueren en deze meer themagericht te laten zijn.

4. Inhoudelijke thema's & dossiers

In dit hoofdstuk wordt een aantal inhoudelijke thema's en dossiers genoemd die de afgelopen bestuursperiode aandacht hebben gevraagd en nog aandacht zullen vragen in de toekomst, te weten: COVID-19 en de wettelijke GGD-activiteiten, versterken publieke gezondheid, samenwerkingsverbanden en een aantal bedrijfsvoering dossiers. Per onderwerp wordt er een terugblik gegeven en wordt vooruitgeblikt naar de komende bestuursperiode. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een advies en aandachtspunten.

4.1. COVID-19 en wettelijke GGD-activiteiten

De COVID-19 pandemie maakte zowel 2020 als 2021 tot bijzondere jaren. Bestuurlijk gezien stond de voorzitter van de Veiligheidsregio vanwege de status van COVID-19 als Infectie-A ziekte aan het hoofd van de bestrijding. De COVID-19 bestrijding werd door de GGD vanuit een formele opdracht van het ministerie van VWS ingericht en gefinancierd. Onderstaand is ter illustratie van de omvang en impact van de COVID-19 pandemie in Zeeland een overzicht gegeven van een aantal kengetallen.



Figuur 2. Cijfers GGD Zeeland 2020-2021

In korte tijd groeide de GGD-organisatie in Zeeland van ruim 300 medewerkers naar ruim 900 medewerkers. In alle taken (testen, bron- en contactonderzoek (BCO)) en vaccineren draaide het vanuit de opdracht van de Minister van VWS in de organisatie om “meer, eerder en sneller”. Hiermee was er een continu hoge druk op de GGD om te leveren. Dit met behoud van kwaliteit. Het opzetten van een projectorganisatie voor COVID-19 heeft zijn vruchten afgeworpen. De uitvoering verliep en loopt goed, dat blijkt zowel uit inspectierapporten als ook uit het beperkt aantal ingediende klachten en de veelheid aan hartverwarmende complimenten. Zowel op testen, BCO en vaccineren heeft GGD Zeeland goed binnen de doorlooptijden geleverd en hebben we door de grote fijnmazigheid bij testen en vaccineren de toegankelijkheid voor de Zeeuwse burgers sterk vergroot. Ook onze ondersteuning aan bijvoorbeeld zorginstellingen en onderwijs wordt zeer gewaardeerd. Er zijn ook incidenten geweest, dat is onvermijdelijk in een opschaling van deze omvang en snelheid; denk hierbij bijvoorbeeld aan het incident rondom de informatieveiligheid. Er is monitoring op de risico's ingezet, inclusief een aanpak waarbij geleerd werd van gemaakte fouten. De samenwerking tussen de GGD en GHOR is effectief gebleken. Ten aanzien van de informatieveiligheid rondom COVID-19 heeft samenwerking plaatsgevonden met alle GGD'en in Nederland (vanuit het netwerk GGD GHOR).

De samenwerking in het hele zorgnetwerk, die inmiddels door de crisis en de wettelijke rol van de DPG (als directeur GHOR) t.a.v. zorgcontinuïteit is bewerkstelligd, wil de GGD graag vasthouden.

Overige wettelijke taken

Op dit moment terugkijkend hebben, ondanks de coronacrisis, de wettelijke taken met name in 2021 dankzij de inzet van alle medewerkers zoveel als mogelijk doorgang gevonden. Verreweg de meeste taken zijn uitgevoerd, soms noodgedwongen in aangepaste vorm omdat fysiek contact niet mogelijk was. Bezien wordt op welke wijze we hier ook voor de toekomst van kunnen leren.



Figuur 3. Werkveld GGD

De effecten op de kwetsbare groepen in de samenleving raakte en raakt de inzet van de GGD op diverse (beleids)terreinen. Veilig Thuis en de bemoeizorg waren en zijn doelgroepen die kwetsbaar zijn gebleken tijdens maar zeker ook als gevolg van de COVID-19 pandemie, ook landelijk. Organisatie breed zijn professionals de afgelopen twee jaar extra bereid geweest om innovatief te werken. Medewerkers hebben een enorme inspanning verricht om onder lastige omstandigheden hun werk zo goed mogelijk voort te zetten om de risico's voor hun cliënten te minimaliseren.

Bij Veilig Thuis heeft de afgelopen bestuursperiode in het teken gestaan van wijzigingen in de werkwijze als gevolg van de aanscherping van de Wet Meldcode (2019), waardoor Veilig Thuis een radarfunctie heeft gekregen. Dit leidde tot een verhoogde tijdsinvestering per casus maar bovenal tot een explosieve stijging van de meldingen. Inmiddels is de stijging (ondanks COVID-19) gestabiliseerd en zijn de wachtlijsten fors teruggebracht. De omvang van de wachtlijsten evenals andere taken van Veilig Thuis blijven met de huidige structurele formatie een aandachtspunt. Veilig Thuis heeft de afgelopen jaren veel energie gestoken in de samenwerking met gemeenten en de toegang. Dit zal de komende jaren de aandacht blijven vragen, bijvoorbeeld in de deelname aan Vaart in Veiligheid.

Terugblikkend kan er met trots gekeken worden naar alle medewerkers die met grote betrokkenheid en bevlogenheid er alles aan hebben gedaan om in Zeeland het virus onder controle te

krijgen en daarnaast ook de reguliere werkzaamheden zo goed als mogelijk hebben uitgevoerd. Onder de omstandigheden die er waren is er (in Zeeland) een enorme prestatie geleverd met de GGD in een cruciale rol in de bestrijding van het virus.

Echter COVID-19 heeft ons op verschillende punten ook met de neus op de feiten gedrukt. Als gevolg van jarenlange bezuinigingen is de pandemische paraatheid (zowel landelijk als regionaal) één van de onderdelen van de GGD die onder waakvlam niveau terecht gekomen is. Er is een urgentie ontstaan om zowel de omvang als organisatie van Infectieziektebestrijding te versterken. In de loop van 2022 verwachten we dat duidelijker wordt hoe de pandemische paraatheid vanuit het ministerie van VWS vorm gaat krijgen en welke rol de regionale GGD daarbij heeft. Een sterke regionale verankering van de uitvoering van Infectieziektebestrijding blijft belangrijk, echter er zal mogelijk ook meer landelijke sturing komen om een volgende crisis het hoofd te bieden. Er zullen de komende bestuursperiode evaluaties op COVID-19 komen die ook de rol van de GGD'en betreft. Tevens is naast de Evaluatie Wet Veiligheidsregio's die de rol van de DPG raakt ook een evaluatie van de Wet Publieke Gezondheid relevant de komende periode.

4.2. Versterken publieke gezondheid

Naast de kwetsbare positie van Infectieziektebestrijding zoals vermeld in de vorige paragraaf heeft COVID-19 het belang van een vitale en weerbare bevolking duidelijk aangetoond. Gezondheid, vitaliteit en weerbaarheid van de bevolking zijn van groot belang om met tegenslagen in het leven om te gaan, helemaal in een crisis. Mensen die al kwetsbaar waren in onze samenleving zijn extra hard geraakt door COVID-19. Landelijk zien wij dat bijvoorbeeld obesitas toeneemt, maar ook eenzaamheid onder zowel jongeren als ouderen. Wat de langere termijneffecten zijn van de COVID-19 crisis is nu nog niet helder. Om daadwerkelijk gezondheidswinst te behalen is het belangrijk om inzicht te hebben in de huidige gezondheidssituatie en waar er verbetering te realiseren is. De publieke gezondheid heeft en wil hierin een essentiële taak en rol.



Figuur 4. Publieke gezondheid als oplossing

Een gezonde leefstijl en investeren in preventie (gedrag, sociale en fysieke leefomgeving) zijn meer dan ooit belangrijk en nadrukkelijker onder de aandacht. Gezondheid is dan ook een vraagstuk voor de lange termijn. Op het niveau van GGD Zeeland is het van belang te komen tot een strategische agenda gericht op een lange termijnvisie.

Verder spelen er zowel landelijke als regionale ontwikkelingen, met betrekking tot preventie. Door GGD GHOR Nederland is bij de formatie van het nieuwe kabinet aangegeven dat er een landelijke investeringsagenda nodig is van 600 miljoen voor de versterking van de publieke gezondheid.

Dit is breder dan COVID-19, echter de claim heeft vanuit COVID-19 wel meer urgentie gekregen. Helaas zien we deze urgentie niet terug in het onlangs gesloten regeerakkoord.

Dit jaar zal bovendien duidelijk moeten worden wat er aanvullend nodig is om een sterke, robuuste en financieel gezonde GGD in Zeeland te krijgen, die gemeenten en haar inwoners helpt de publieke gezondheid van de inwoners te verbeteren en die paraat staat om de volgende gezondheidscrisis het hoofd te bieden (zie hiervoor ook het volgende hoofdstuk).

4.3. Samenwerkingsverbanden

Een verkenning van de samenwerking tussen de Ruimtelijke Uitvoeringsdienst (hierna: RUD), Veiligheidsregio Zeeland (hierna: VRZ) en de GGD heeft in deze bestuursperiode plaatsgevonden door organisatieadviesbureau Berenschot. Samen met de directies van de GGD, RUD en VRZ is gekeken naar de vervolgstappen waarin drie thema's worden uitgewerkt:

1. Advisering over de Omgevingswet. Nb. In deze bestuursperiode zal de uitgestelde Omgevingswet van kracht worden. De GGD wil gemeenten optimaal ondersteunen met gericht advies over de gezonde leefomgeving. Hiervoor zal intensief samengewerkt worden met de VRZ en RUD;
2. Stroomlijnen van begrotings-, verantwoordings- en besluitvormingsprocessen richting de deelnemers;
3. Samenwerking op bedrijfsvoering processen.

De uitvoering van deze thema's wordt door werkgroepen begeleid en zal in 2022 worden aangeboden aan de drie Algemeen Besturen. De GGD neemt hierin het voortouw voor wat betreft het stroomlijnen van begrotings-, verantwoordings- en besluitvormingsprocessen richting deelnemers.

De Zeeuwse Zorg Coalitie (hierna: ZZC) heeft de ambitie om Zeeuws breed de zorgkloof te dichten door de verschillende domeinen te verbinden. Dat vraagt samenwerking van het medische, sociale en fysieke domein. De zorgkloof dichten gebeurt voor een belangrijk deel buiten de zorg. Gemeenten vervullen hierin een prominente rol evenals de GGD als expert op het gebied van gezondheid en preventie. Het krachtig inzetten op preventie vraagt onze gezamenlijke inspanning en aan het komende bestuur is het advies hier de komende periode vorm aan te geven.

Naast de ZZC is het ook van belang om de Zeeuwse Samenwerking Sociaal Domein (hierna: ZSSD) goed werkend te krijgen om domein overstijgende oplossingen te realiseren. Dit vraagt urgentiebesef maar ook bestuurlijke visie en draagvlak. De komende bestuursperiode zal ook hier aandacht voor gevraagd worden.

4.4. Overige in het oog springende bedrijfsvoering dossiers

In deze paragraaf gaan we in op een drietal in het oog springende dossiers, te weten: huisvesting, rechtmatigheidsverantwoording en de positie van IJZ binnen de GR.

Huisvesting

Eind 2019 is door het AB het besluit genomen om het vraagstuk wat betreft nieuwe huisvesting 'on hold' te zetten in verband met de verkenning van de samenwerking tussen de RUD, VRZ en GGD. Afgesproken is dat er in de komende bestuursperiode een vervolg wordt gegeven aan het eerder vastgestelde huisvestingsplan inclusief een herijkte huisvestingsvisie (als gevolg van COVID-19). Op verzoek van de voorzitters van de AB's wordt een onderzoeksopdracht uitgewerkt,

over de aanpak van de huisvestingsvraagstukken. Uit dit advies moet onder andere blijken of er draagvlak is voor gezamenlijke huisvesting en in hoeverre het ook wenselijk is om dit gezamenlijk op te pakken. De uitkomst en vervolgstappen worden in Q4 2022 voorgelegd aan de drie AB's.

Rechtmatigheidsverantwoording

Naar verwachting komt vanaf 2022 het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording te liggen bij het DB. Het jaar 2022 zal worden benut om de rechtmatigheidsverantwoording in de interne organisatie te implementeren, zodanig dat het afgeven van een rechtmatigheidsverantwoording bij de jaarrekening 2022 door het DB mogelijk is. Tijdens het opstellen van dit document had parlementaire behandeling van de wet nog niet plaatsgevonden.

Positie van IJZ binnen de GR

De positie en de governance van IJZ binnen de GR heeft de afgelopen bestuursperiode geleid tot vragen bij de Zeeuwse gemeenten. Op dit moment loopt een extern onderzoek naar de governance bij IJZ (en Beschermd Wonen) waarbij het rapport eind maart/ begin april opgeleverd wordt. Besluitvorming (en eventuele implementatie) zal in de bestuursperiode 2022-2026 plaatsvinden.

4.5. Advies en aandachtspunten

Op basis van dit hoofdstuk zijn speerpunten en overige aandachtspunten voor het nieuwe bestuur hieronder samengevat weergegeven:

Het advies aan het nieuwe bestuur is om de volgende speerpunten op te pakken:

1. Versterken publieke gezondheid vanuit een lange termijn ambitie op gezondheid
2. Versterken van de pandemische paraatheid vanuit de ervaringen met de COVID-19 crisis (zie ook hoofdstuk 5)

Daarnaast zullen de volgende onderwerpen aandacht vragen:

1. Komen tot een strategische agenda gericht op een lange termijn visie en mede op basis hiervan een bestuurlijke agenda
2. Uitvoeren van een verdere verkenning van de samenwerking met de RUD en VRZ voor de thema's die zijn vastgesteld door de drie AB's
3. De domein overstijgende samenwerkingsverbanden (ZZC, ZSSD) versterken en hierin als GGD een verbindende rol vervullen vanuit expertise op gezondheid & preventie
4. Onderzoeken huisvestingsvraagstuk inclusief het opstellen van een herijkte huisvestingsvisie
5. Implementatie rechtmatigheidsverantwoording (na inwerkingtreding van de wetgeving)
6. Implementatie van de besluitvorming door de gemeenten over de resultaten van het extern rapport naar de governance van IJZ en Beschermd Wonen

5. Interne organisatie en bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de ontwikkelingen en aandachtspunten binnen de interne organisatie en de zorgelijke financiële situatie van de GGD. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een advies en aandachtspunten.

5.1. Terugblik

In het management van de GGD hebben - net zoals in het bestuur - ook diverse wisselingen plaatsgevonden gedurende de afgelopen bestuursperiode. In juli 2019 is de toenmalige DPG vertrokken, waarna in januari 2020 de nieuwe DPG is gestart. Kort daarna begon de COVID-19 crisis. In maart 2019 is de manager bedrijfsbureau (bedrijfsvoering) weggegaan en heeft een tijdelijke manager bedrijfsvoering waargenomen tot in oktober 2020 de huidige manager bedrijfsvoering en plaatsvervangend DPG is gestart.

Hulpstructuren, kwetsbaarheid en tekorten specifieke functies

De DPG heeft per 1 januari 2021 tijdelijke hulpstructuren ingericht. De in 2015 ingezette zelforganisatie heeft niet opgebracht wat is beoogd en deze hulpstructuren zijn noodzakelijk om de organisatie te ondersteunen zodat de professionals zich maximaal kunnen richten op hun vakinhoudelijke werk. Dit was een tijdelijke constructie voor een periode van twee jaar met tijdelijke financiering. De evaluatie vindt in 2022 plaats en zal leiden tot een voorstel voor de gewenste organisatie inrichting.

Mede uit een interne analyse is gebleken dat de organisatie de afgelopen bestuursperiode kwetsbaar is gebleken door tekorten bij specifieke functies enerzijds als gevolg van jarenlange bezuinigingen maar in een aantal gevallen ook als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt. Het takenpakket van de GGD is divers en is verdeeld over veel kleine kwetsbare (specialistische) teams. Op een aantal terreinen is het werk bovendien complexer geworden (denk bijvoorbeeld aan Medische Milieukunde).

Er worden waar mogelijk innovatieve werkwijzen ingezet (bij de Forensische artsen wordt bijvoorbeeld gewerkt met inzet van huisartsen en supervisie op afstand) en er wordt gekeken naar mogelijkheden voor taakherschikking (bijvoorbeeld door overdracht van taken van arts naar verpleegkundige en inzet van verpleegkundig specialisten). Dit om met name ook de krapte op de arbeidsmarkt te kunnen adresseren.

Tot slot is een project gestart voor een duurzame inrichting van de Jeugdgezondheidszorg (JGZ). De eerste resultaten hiervan worden nog in 2022 verwacht.

Financiën

De begroting van de GGD staat onder druk en laat na jaren van bezuinigingen een structureel begrotingstekort zien, voornamelijk veroorzaakt door factoren buiten de invloedssfeer van de GGD. Tot 2021 is de GGD in staat gebleken om de jaarlijkse stijgingen zelfstandig op te lossen. Enerzijds door de inzet van reserves – anderzijds door het uitvoeren van taakstellingen. Een interne analyse op overhead, formatie/ bezetting en taakstelling laat zien dat er geen verdere mogelijkheden meer zijn. De concept meerjarenbegroting 2023-2026 is voor wat betreft het jaar 2023 sluitend nadat een extra structurele verhoging van gemeentelijke bijdragen is gevraagd van € 619.618 voor met name de meerkosten ten opzichte van de VZG-richtlijn als gevolg van niet te beïnvloeden factoren uit voorgaande jaren (CAO, pensioenstijgingen uit 2019-2022).

Besluitvorming over deze conceptbegroting vindt plaats in juli 2022. De eerdergenoemde cri de coeur “de rek is eruit” van de DPG in het AB en bij de raden in 2021 sluit hierop aan.

5.2. Huidige situatie

De omslag naar zelforganiserende teams heeft zoals hierboven genoemd niet gebracht wat verwacht werd. Het is tijd deze koers bij te stellen. Op basis van de evaluatie van de hulpstructuren die in 2022 wordt uitgevoerd en als gevolg van COVID-19 zal de balans moeten worden opge maakt tussen crisismanagement (inrichten op pandemische paraatheid) en de ‘reguliere’ taken van de GGD inclusief bedrijfsvoering. Er zal een robuuste organisatie moeten worden ingericht die de wettelijke en maatschappelijke (Zeeuwse) opgaven het hoofd kan bieden en die duurzaam financieel gezond en wendbaar is.

Ook wijzigingen in wetgevingen (bijvoorbeeld informatieveiligheid (BIO normen), archiefwet en privacywetgeving met nadruk op datalekken) heeft een grote druk gelegd op een relatief klein personeelsbestand. De GGD moet de komende jaren ook investeren om aan deze wetgeving te kunnen (blijven) voldoen.

Omdat de begroting van de GGD al enkele jaren onder druk staat zullen de komende jaren dan ook op diverse gebieden financiële impulsen/investeringen nodig zijn. Op korte termijn zal op primair proces en bedrijfsvoering een inhaalslag gemaakt moeten worden en waar mogelijk ingezet worden op het versterken van de publieke gezondheid. Deze zaken worden vertaald in een begrotingswijziging 2023 die in juli 2022 zal worden aangeboden aan het AB. Deze financiële impulsen/ investeringen zijn nodig vanuit:

1. ‘Basis op orde’

- a. Tekorten ontstaan door factoren buiten de invloedssfeer van de GGD (zoals CAO-aanpassingen en wijzigingen pensioenpremies). De door de VZG vastgestelde norm is structureel onvoldoende toereikend om de tekorten te compenseren, vooral uit de jaren 2019 tot en met 2022.
- b. Versterken kwetsbare disciplines t.b.v. huidige taken. Als gevolg van diverse oorzaken (de jarenlange bezuinigingen; de overgang naar zelforganisatie waarbij taken verlegd zijn naar de professionals zonder dit te compenseren; de krapte op de arbeidsmarkt wat vraagt om innovaties in werkwijzen bij een aantal disciplines) is de GGD in de uitvoering van haar taken te kwetsbaar geworden. Tijdens de COVID-19 crisis is dit op een aantal onderdelen in het bijzonder duidelijk naar voren gekomen (bijv. IZB en Epidemiologie). Er zijn echter ook kwetsbaarheden bij een aantal kleine, specialistische teams zoals Medische Milieukunde, Forensische Geneeskunde en TBC waardoor de uitvoering van de wettelijke taken onder druk is komen te staan. Het weer op orde krijgen van (de formatie voor) een aantal disciplines en voor de ondersteuning en sturing van de teams heeft gevolgen voor de begroting.

2. “Versterken Publieke gezondheid”

In een volgende fase zal het versterken van de Publieke gezondheid op de agenda staan. Zoals aangegeven in het vorige hoofdstuk heeft COVID-19 de urgentie aangetoond om de Publieke gezondheid te versterken. Vanuit de landelijke ontwikkelingen, de lange termijn Zeeuwse strategische agenda en ambitie zal versterking van Publieke Gezondheid invulling krijgen.

5.3. Advies en aandachtspunten

Op basis van dit hoofdstuk is één speerpunt en overige aandachtspunten voor het nieuwe bestuur hieronder samengevat weergegeven:

Het advies aan het nieuwe bestuur is om het volgende speerpunt op te pakken:

1. Versterken interne organisatie om de GGD toekomstbestendig en duurzaam financieel gezond te maken voor de wettelijke en maatschappelijke (Zeeuwse) opgaven

Daarnaast zullen de volgende onderwerpen aandacht vragen:

1. Opmaken balans tussen crisismanagement en de 'reguliere' taken van de GGD inclusief bedrijfsvoering (inrichten op pandemische paraatheid)
2. Verder doorontwikkelen hulpstructuren
3. Duurzaam inrichten JGZ
4. Verminderen kwetsbaarheden van specialistische teams
5. Het hoofd bieden aan de krapte op de Zeeuwse arbeidsmarkt voor specialistische functies
6. Een standpunt innemen (in 2022) t.a.v. het aanpassen van de VZG-norm

6. Samenvatting onderwerpen bestuursagenda

We sluiten een intensieve bestuursperiode af, met grote uitdagingen zowel extern (COVID-19 pandemie en de urgentie om de publieke gezondheid te versterken) als intern (organisatorisch en financieel). Bij het ten einde lopen van de huidige bestuursperiode kan geconcludeerd worden dat er naar de toekomst toe niet alleen uitdagingen maar juist ook veel kansen liggen voor de GGD om een rol van betekenis te spelen in maatschappelijke vraagstukken. Zeker in deze periode! De GGD heeft door haar kennis en kunde en de slagkracht waarmee opgeschaald is laten zien een belangrijke waarde te zijn voor de gezondheid en veiligheid van de Zeeuwse inwoners.

In de afgelopen twee jaar is mede door de COVID-19 crisis, steeds meer het besef ontstaan, dat er een versterking nodig is van publieke gezondheid en de pandemische paraatheid. Daarnaast is op korte termijn een versterking van de interne organisatie nodig. Dit vraagt om lange termijn ambities die nog verzilverd moeten worden.

Eind 2021 is bovenstaande besproken in het AB en met de Zeeuwse gemeenteraden. Het huidige AB ziet de noodzaak van investeren in publieke gezondheid in Zeeland, zowel op de inhoud als op de organisatie. Voor het nieuwe bestuur ligt hier een belangrijke opdracht en uitdaging. Hieronder is tot slot een samenvatting gegeven van de speerpunten en aandachtspunten voor de volgende bestuursperiode.

Speerpunten

1. Versterken publieke gezondheid vanuit een lange termijn ambitie op gezondheid
2. Versterken van de pandemische paraatheid vanuit de ervaringen met de COVID-19 crisis
3. Versterken interne organisatie om de GGD duurzaam toekomstbestendig en financieel gezond te maken voor de wettelijke en maatschappelijke (Zeeuwse) opgaven

Aandachtspunten

Bestuurlijke processen (hfdst 3)	Inhoudelijke thema's en dossiers (hfdst 4)	Interne organisatie & bedrijfsvoering (hfdst 5)
1. Voortgang speer- & aandachtspunten in 2024 evalueren 2. Een inwerkprogramma opstellen voor nieuwe bestuursleden: ✓ Het takenpakket & rol van de GGD ✓ Rol van het DB, besluitvormingsprocessen, de financiële positie en de positie van de GGD binnen het sociaal domein ✓ Onderscheid GGD/GGE ✓ Positie en rol van IJZ ✓ Status van lopende dossiers • De 'nieuw' ingeslagen weg in de informatievoorziening richting de raden continueren en deze meer themagericht laten zijn	1. Komen tot een strategische agenda o.b.v. lange termijn visie en mede op basis hiervan een bestuurlijke agenda 2. Uitvoeren van een verdere verkenning van de samenwerking met RUD & VRZ 3. De domein overstijgende samenwerkingsverbanden (ZZC, ZSSD) versterken en hierin als GGD een verbindende rol vervullen vanuit expertise op gezondheid & preventie 4. Onderzoeken huisvestingsvraagstuk inclusief het opstellen van een herijkte huisvestingsvisie 5. Implementatie rechtmatigheidsverantwoording 6. Implementatie besluitvorming over de resultaten governance IJZ en Beschermd Wonen	1. Opmaken balans tussen crisismanagement en de 'reguliere' taken van de GGD inclusief bedrijfsvoering (inrichten op pandemische paraatheid) 2. Verder doorontwikkelen hulpstructuren 3. Duurzaam inrichten JGZ 4. Verminderen kwetsbaarheden van specialistische teams 5. Krapte op Zeeuwse arbeidsmarkt het hoofd bieden (specialistische functies) 6. Een standpunt innemen (in 2022) t.a.v. het aanpassen van de VZG-norm

Wij dragen het stokje over en wensen u veel succes en wijsheid voor de komende bestuursperiode!

Bijlage afkortingen

AB	Algemeen Bestuur
BC	Begeleidingscommissie
DPG	Directeur Publieke Gezondheid
IJZ	Inkooporganisatie Jeugdhulp Zeeland
PAO	Provinciaal Ambtelijk Overleg
RUD	Ruimtelijke Uitvoeringsdienst
VRZ	Veiligheidsregio Zeeland
ZZC	Zeeuwse Zorg Coalitie
ZSSD	Zeeuwse Samenwerking Sociaal Domein