



# Richtingennota voor de kaderstelling van de begroting Regio Twente

## *Hoofdstuk 1: Inleiding*

### **1.1 Aanleiding / probleemstelling:**

Regio Twente kent een begrotingscyclus met een lange doorlooptijd. Om te komen tot uiteindelijke vaststelling van de programmabegroting bij Regio Twente, inclusief voorstel nieuw beleid en actualiseringsramingen, moet jaarlijks afgestemd worden met diverse bestuurlijke gremia. Bestuurlijke gremia die zich in de discussie over nieuwe beleidsvoornemens vaak beperken tot hun eigen beleidsterrein zonder hierbij (voldoende) te kijken naar de integraliteit van alle voorstellen. Het gevolg hiervan is ontevredenheid bij de gemeenten over het integrale voorstel over nieuw beleid en dikwijls een herhaling van zetten (huiswerk dat overnieuw moet worden gemaakt). De ambtelijke en bestuurlijke drukte maakt de begrotingscyclus in termen van planning moeilijk beheersbaar.

In voorgaande jaren is door gemeenten herhaaldelijk gepleit voor een zekere financiële kaderstelling voor de begroting. Een financieel kader maakt de stijging van de gemeentelijke bijdrage voorspelbaar en kan rust creëren in het (meerjarige) begrotingsbeeld. Die behoefte is er aan weerszijden (Regio en gemeenten).

Naast de wens voor een financieel kader verlangen gemeenten steeds meer naar transparantie: meer zicht op het takenpakket van Regio Twente en meer zicht op het niveau van dienstverlening. Gemeenten willen weten of hetgeen hen wordt geleverd wel matcht met hun behoeften. Daarbij speelt de behoefte aan individuele keuzevrijheid eveneens een rol. De begrotingsscan die vorig jaar is uitgevoerd voor het programma Gezondheid en de onlangs toegezegde taksenschouw voor het domein Leefomgeving zijn voorbeelden van dit verlangen naar meer transparantie.

In de nota "Ombuigingen Regio Twente", zoals deze in de regioraad van november 2009 is besproken, is een notitie toegezegd naar de mogelijkheden voor kaderstelling horende bij nieuw beleid, maar eventueel ook kaderstelling in een breder verband (begroting-systematiek "an sich").

### **1.2 Doel van de notitie:**

Gegeven het regioraadsbesluit ligt het in de bedoeling om de manco's van de huidige begrotingscyclus, zoals beschreven in de inleidende passage aan de orde te stellen en in samenspraak met gemeenten te kijken naar mogelijke alternatieven. De onderhavige notitie dient hierbij als "praatstuk". Het betreft een zogenaamde "richtingennota" met een drietal begrotingsmodellen, waarbij deze modellen zijn getoetst aan criteria van transparantie en voorspelbaarheid. Ook zijn aanvullende voor- en nadelen per model zowel voor de zijde van gemeenten als de zijde van Regio Twente opgesomd. Tenslotte zijn de consequenties bij invoering van een bepaald begrotingsmodel voor elk model kort beschreven.

In de gesprekken over een verbeterde begrotingssystematiek voor Regio Twente zijn een aantal onderwerpen aan de orde geweest, die naast de problematiek van nieuw beleid ook een plaats in de te ontwikkelen systematiek zouden moeten krijgen. Het gaat om de onderwerpen:

- Instellen egaliseringsreserve voor de tarieftaken van de GGD
- Bekostigingssystematiek JGZ

Na de uitwerking van de richtingen hieronder laten wij zien hoe deze onderwerpen daar een plaats in hebben.

## *Hoofdstuk 2: Verbetering kaderstelling begroting Regio Twente*

Voor de geschetste problematiek zijn meerdere oplossingsrichtingen denkbaar. Om de discussie over de gewenste oplossingsrichting te kunnen voeren is het niet zinvol om een grote hoeveelheid richtingen met daarbinnen weer allerlei varianten. In deze notitie zijn drie mogelijke oplossingsrichtingen uitgewerkt. Bij twee ervan gaat het om de uitersten die voor wat betreft de oplossingsrichtingen denkbaar en ook nog werkbaar zouden kunnen zijn. Bij de eerste richting, die zich vooral baseert op dienstverleningsovereenkomsten, die Regio Twente is gehouden uit te voeren, liggen deze zaken veel meer bij Regio Twente.

Bij de tweede richting komen verantwoordelijkheden, risico's, voor- en nadelen zoveel mogelijk bij de deelnemende gemeenten te liggen. De derde richting is een verbeterde versie van het bestaande en ligt tussen deze twee extremen in.

Op basis van de discussie over deze richtingen met diverse ambtelijke en bestuurlijke gremia kan vervolgens worden bepaald wat uiteindelijk de gewenste oplossingsrichting is die verder kan worden uitgewerkt.

Samengevat gaat het om de volgende drie manieren om de begroting op te bouwen.

1. Een begroting die gebaseerd is op een lage vaste bijdrage van de deelnemende gemeenten aan Regio Twente voor:
  - algemene taken (waarvoor geen tarief bepaald kan worden); en
  - zoveel mogelijk "tarieftaken" die per product afgenomen worden (via DVO's etc.)
2. Een zuivere minimale begroting en waarbij geen sprake is van een algemene reserve of bijvoorbeeld een post onvoorzien (voor- en nadelen zijn direct en zonder discussie voor deelnemende gemeenten. Nieuwe taken worden via aparte voorstellen aan de begroting toegevoegd).
3. Huidige begrotingssystematiek uitgebreid met o.a. kwaliteitsscenario's voor nieuw beleid

Aandachtspunt hierbij is dat niet alle domeinen dezelfde problematiek kennen. Bij de keuze van de oplossingsrichting moet bepaald worden of die voor alle domeinen geldt of voor de domeinen waar de problematiek pregnant aanwezig is. Als het namelijk zo zou zijn dat de problematiek zich toespitst op bijvoorbeeld de GGD-taken, dan valt te overwegen om daar een maatwerk oplossing voor te ontwikkelen en niet binnen Regio Twente een algemene begrotingssystematiekdiscussie te starten. Het is van belang dat probleem en oplossing op elkaar betrokken blijven. Voorkomen moet worden dat door de deelnemende gemeenten een eventuele specifieke GGD-problematiek wel wordt herkend, maar dat men niet begrijpt waarom dan de hele begrotingssystematiek moet wijzigen. Anders gezegd, voorkomen moet worden dat de situatie ontstaat: oplossing zoekt probleem.

In het onderstaande hebben wij dit aandachtspunt voor alsnog niet uitgewerkt en gaan er van uit dat de problematiek van de ontoereikende begrotingssystematiek breed herkend wordt.

Hieronder zijn de eerder genoemde oplossingsrichtingen op hoofdlijnen nader uitgewerkt.

### **2.1 De bijdrage van de regiogemeenten zo laag mogelijk om vervolgens per product af te nemen.**

In deze variant wordt van de gemeenten jaarlijks een lage vaste bijdrage ontvangen voor die kosten die niet (zinvol) in een tarief zijn onder te brengen. Hierbij moet gedacht worden aan de kosten voor de bedrijfsvoeringsfuncties (PIOFACH), kosten regiobestuur en ook voor taken die voor alle deelnemende gemeenten worden uitgevoerd en waarvoor geen prestaties af te spreken zijn (zoals bijvoorbeeld de beschikbaarheidsstaak Meldkamer Regionale Brandweer).

Daarnaast worden de kosten in deze variant zoveel mogelijk gedekt uit tarieven voor taken die Regio Twente voor de gemeenten uitvoert. Taken en te leveren prestaties worden vastgelegd in

dienstverleningsovereenkomsten tussen Regio Twente en afnemende gemeenten. In de dienstverleningsovereenkomst kan ook de wijze van verantwoording worden vastgelegd. Deze manier van werken komt men in de praktijk tegen bij Shared Service Centres en ook Regio Rivierland werkt op een vergelijkbare wijze.

### **2.1.2 Algemene taken en tarieftaken**

De dienstverlening van de Regio Twente aan de deelnemende gemeenten kan onderscheiden worden in algemene taken en tarieftaken.

#### *Algemene taken*

Onder algemene taken wordt verstaan taken die feitelijk dan wel uit kostenoogpunt alleen voor Twente als geheel zijn uit te voeren. Een differentiatie in de dienstverlening is in beginsel niet mogelijk of maakt de uitvoering ervan onevenredig duur. De gemeente heeft geen keuzevrijheid. Gemeenten hebben tezamen (in de hoedanigheid van algemeen bestuur) wel grip op het niveau van dienstverlening.

#### *Tarieftaken (cafetariamodel)*

Onder tarieftaken wordt verstaan taken waarbij voor verschillende klantengroepen (bijvoorbeeld individuele gemeenten) maatwerk kan worden geleverd. Gemeenten hebben voor dit deel van het takenpakket keuzevrijheid. (hetzij in het wel of niet afnemen van de dienst, hetzij in het niveau van dienstverlening).

#### *Begrotingsbesprekingen*

Bij de jaarlijkse begrotingsbehandelingen spelen wensen van de gemeenten een grotere rol. Regio Twente adviseert over wettelijke taken, wenselijke (nieuwe) taken en gewenste taakintensiveringen. De regiogemeenten bepalen welke taken zij willen laten uitvoeren en het niveau ervan. De relatie tussen de gewenste taken en de prijs die de gemeenten daarvoor betalen is helder en wordt vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst. Hierdoor is de besluitvorming duidelijk en transparant.

#### *Bijdrage algemene taken en bijdrage tarieftaken*

##### *Algemene taken*

De vaststelling van de bijdrage van de algemene taken geschiedt met als uitgangspunt de huidige taken en het huidige kwaliteitsniveau. De begroting 2010 geldt als nulmeting. Definiëring van welke taken onder tarieftaken kunnen vallen en welke taken slechts als algemeen kunnen worden beschouwd zal door Regio Twente ontwikkeld worden en aan de gemeenten worden voorgelegd.

##### *Tarieftaken*

Tarieftaken worden vastgelegd in een (dienstverlenings)overeenkomst tussen Regio Twente en de klant. Hierin wordt overeengekomen de duur van de afname, het tarief en het kwaliteitsniveau.

### **2.1.3 Meerjarenperspectief**

Het is van belang dat er een meerjarenperspectief is dat wordt vastgesteld door de regioraad en als uitgangspunt geldt voor de jaarlijkse begroting. Het meerjarenperspectief gaat in op toekomstige ontwikkelingen en vormt daarmee de basis voor strategische voorstellen van Regio Twente aan de regiogemeenten die vervolgens ook zelf hierdoor in staat zijn strategische beslissingen te nemen ten aanzien van de dienstverlening die zij wil afnemen. Hierbij kan gedacht worden aan ontwikkelingen van algemene uitkering, nieuw rijksbeleid, overdragen van taken door het rijk, maatschappelijke ontwikkelingen (GGD), Europese regelgeving, terugloop inwoners e.a. Regio Twente heeft hier een signalerende en adviserende taak. Het belang van een goed meerjarenperspectief geldt overigens voor iedere oplossingsrichting.

### **2.1.4. Voor- en nadelen**

Deze systematiek kent een aantal voor- en nadelen voor zowel gemeenten als Regio Twente. In navolgende matrix worden deze samengevat.

	Regio Twente	Gemeenten
<b>Voordelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzicht in kosten</li> <li>- Stabiel begrotingsbedrag voor vaste kosten als bijdrage van de regiogemeenten</li> <li>- Producten en bijdrage zijn aan elkaar gerelateerd, verdeling van de kosten gebeurt op basis van afname i.p.v. naar inwoners</li> <li>- Makkelijker om ook afnemers te krijgen buiten de huidige 14 aangesloten regiogemeenten. (Voorbeeld hiervan is de afname realistisch oefenprogramma hulpverleningsdiensten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komt tegemoet aan de wens voor transparantie</li> <li>- Er is keuze voor de kwaliteit van de af te nemen producten</li> <li>- De mogelijkheid om de kwantiteit van de af te nemen taken per gemeente te bepalen (Regio Twente wordt hiermee een meer vraaggestuurde organisatie)</li> <li>- Grotere individuele keuze voor welke producten de gemeente wil afnemen</li> </ul>
<b>Nadelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regio Twente is afhankelijker van de afname van de regiogemeenten. De afname kan sterk variëren.</li> <li>- De keuzemogelijkheid voor nieuw beleid ligt meer bij de gemeenten, daardoor zal de invloed van Regio Twente hierop verminderen.</li> <li>- De methode vraagt meer tijdsinspanning</li> <li>- De verantwoordelijkheid voor het nakomen van de DVO's en de bijbehorende risico's ligt bij de Regio Twente (voordelen als men het efficiënter kan ook)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De methode vraagt meer tijdsinspanning</li> </ul>

## 2.2 Zuivere minimale begroting

### 2.2.1 Minimale regio begroting, risico's bij de deelnemende gemeenten

In de praktijk komt men op deze variant gelijkende werkwijze vooral tegen bij backoffice-achtige samenwerkingsverbanden zoals samenwerkingsverbanden op het gebied van belastingen.

#### Opbouw minimale taakgericht begroting

De begroting van de regio wordt opgebouwd uit minimale taakgerichte budgetten. Zo ontstaat een begroting waarin alle kosten minimaal begroot worden. Zo'n begroting wordt opgebouwd vanuit een zero-base budgetting methode. Dat wil zeggen dat de begroting wordt opgebouwd vanuit een blanco situatie, dus door bij de opbouw in principe geen rekening te houden met de bestaande situatie. De opbouw geschiedt aan de hand van kengetallen, gegevens van andere organisaties die vergelijkbare taken uitoefenen, voor handen zijn de benchmarkgegevens, etc. De op deze wijze verkregen basisbegroting wordt vergeleken met de bestaande begroting van Regio Twente. Voor afwijkingen die evident moeten worden meegenomen wordt de basisbegroting gecorrigeerd. Op deze wijze kan een minimale begroting voor Regio Twente worden verkregen.

#### Jaarlijkse bijstelling begroting

- Per product wordt jaarlijks bepaald welke kosten de uitvoering ervan met zich meebrengt. Er vindt een heldere beschrijving op productniveau plaats van o.a. de doelstelling van het product en de te realiseren output- en outcome op productniveau (volgens vastgesteld format).
- Alle tegenvallers en ook meevallers worden jaarlijks afgerekend met de gemeente. Dat wil zeggen dat er geen reserves en geen voorzieningen in stand worden gehouden om deze mee- en tegenvallers te kunnen opvangen.
- Er is geen automatische loon- en prijscompensatie. De correctie voor loon- en prijsontwikkeling wordt meegenomen in de jaarlijkse herberekening van kosten en tarieven voor de producten.
- Noodzakelijke overschrijdingen worden in de jaarrekening verantwoord en komen voor rekening van de gemeenten.

- Onderschrijdingen worden eveneens jaarlijks verantwoord in de jaarrekening en komen ten gunste van de gemeenten.

De producten en de daaraan verbonden kosten worden in een productenraming opgenomen en door het desbetreffende gremia vastgesteld. Hierin zijn ook opgenomen eventuele nieuwe taken en eventuele gewenste taakintensiveringen.

Deze richting kan worden opgevat als een in extreme vorm doorgevoerde “vraaggestuurde” begrotingssystematiek. De regio voert alleen uit wat wordt gevraagd (geldt ook voor wettelijke taken, want de regio is gevraagd door de deelnemende gemeenten om de uitvoering daarvan voor haar rekening te nemen) en alle consequenties daarvan zijn voor de deelnemende gemeenten. In deze systematiek worden de risico's en gevolgen van eventuele onvoorspelbaarheden consequent bij de deelnemende gemeenten gelegd. Regio Twente als zodanig heeft daar in principe geen last van (tenzij men aantoonbaar wat te verwijten valt).

Nieuw beleid wordt alleen uitgevoerd als er expliciet om gevraagd wordt. Algemene Reserves, voorzieningen en onvoorzien zijn niet nodig, want de effecten worden bij de gemeenten gelegd. Zo'n benadering, hoewel in deze vorm wellicht nog wat theoretisch, past op zichzelf goed bij de opvatting dat de gemeenten Regio Twente zelf in het leven geroepen hebben en er dus voor dienen zorg te dragen dat zij kan functioneren.

### 2.2.2 Meerjarenperspectief

Ook bij deze oplossingsrichting is het van belang dat er een meerjarenperspectief is dat in principe wordt vastgesteld door de regiораad en als uitgangspunt geldt voor de jaarlijkse begroting. Het meerjarenperspectief bevat de toekomstige ontwikkelingen op de beleidsterreinen die de regio voor de gemeenten uitvoert. Door de effecten van de voorziene ontwikkelingen mee te nemen in het meerjarenperspectief kunnen de besluiten van de regiogemeenten over de afname van de dienstverlening van de regio strategischer zijn. De Regio heeft in deze situatie een signalerende en adviserende taak. Het belang bij een kwalitatief goede meerjarenperspectief ligt in deze variant vooral bij de deelnemende gemeenten.

### 2.2.4. Voor en nadelen

Deze systematiek kent een aantal voor- en nadelen voor zowel gemeenten als de regio. In onderstaande matrix worden deze samengevat.

	Regio	Gemeenten
<b>Voordelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De gemeenten dragen alle (financiële) risico's;</li> <li>- Er is minder (beleids) personeel nodig.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delen van de gezamenlijke piofach kosten;</li> <li>- Als mee- en tegenvallers kunnen worden vermeden, ontstaat een zeer goedkope regio.</li> </ul>
<b>Nadelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij het bepalen van de minimale begroting kan de Regio met een optimalisatie taakstelling worden geconfronteerd (kan ook voordeel zijn als invulling van de bezuinigingstaakstelling)</li> <li>- Regio wordt een beleidsarm en puur uitvoeringsorgaan. Met name in het management kan dit als nadeel worden ervaren.</li> <li>- Moeilijk om het minimale niveau aan te geven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Een dergelijk uitgekilde begroting vergt bij de jaarlijkse begroting veel afstemming;</li> <li>- De gemeenten dragen alle risico's;</li> <li>- Beleidskeuzes liggen bij de gemeenten Gemeente moet zelf alle kennis in huis hebben om beleid te maken;</li> <li>- De begroting/rekening van Regio Twente kan grote schommelingen laten zien.</li> <li>- Moeilijk om het minimale niveau aan te geven</li> </ul>

Omdat de beleidskeuzes bij de gemeenten liggen, moet elke individuele gemeente zelf alle kennis in huis hebben om beleid te maken. Het voordeel van een gemeenschappelijke regeling is juist de gezamenlijke aanpak. Dat valt bij deze systematiek grotendeels weg.

Voor Regio Twente is het risico beperkter, het beleid wordt door de gemeenten gemaakt. Zij zijn ook direct verantwoordelijk voor negatieve ontwikkelingen op het gebied van financiën en demografische ontwikkelingen

Regio Twente maakt niet haar eigen beleid, dit wordt aangedragen door elke individuele gemeente. Er is daarom minder (beleids) personeel nodig.

### 2.3 Huidige begrotingssystematiek met kwaliteitsscenario's voor nieuw beleid

Bij deze oplossingsrichting gaan wij uit van de bestaande situatie en brengen enige wijzigingen aan in het begrotingsproces om de goedkeuring van de jaarlijkse begroting en de afstemming hierover met de 14 gemeenten te verbeteren.

#### 2.3.1 Verbeteringen huidige systematiek

De huidige begrotingssystematiek wordt in stand gehouden. Om de procedure om tot een jaarlijkse begroting te komen een inzichtelijker en bestendiger verloop te geven, worden enkele processen rondom het begrotingsproces aangepast en worden her en der de puntjes op de "i" gezet. Het gaat dan om:

- Een begroting waarin de kosten transparant zijn. Wat de gewenste wijze is moet in overleg met de belanghebbenden worden afgestemd (i.c. de deelnemende gemeenten);
- Een begroting waarin afspraken opgenomen zijn over doelbereiking en prestaties en prestatie-indicatoren;
- Een begroting met risicoanalyses en voorstellen voor risicobeheersing. Dit kan het best aan de hand van een risicomangementbenadering waarbij risico's worden geïdentificeerd, in kaart gebracht, geanalyseerd (= bepalen kans en impact), van beheersingsmaatregelen worden voorzien (voorziening treffen, ontwijken, accepteren) en in de tijd gemonitord;
- Voorstellen nieuw beleid en beleidsintensiveringen worden gepresenteerd met keuzes voor het kwaliteitsniveau. Dit gebeurt in de vorm van scenario's waarin helder beschreven wordt wat het niveau van uitvoering is, welke output hieraan verbonden is en de hoogte van de kosten per scenario. De regiораad maakt een keuze waarin helder is wat Regio Twente moet presteren en welke kosten daartegenover staan voor de regio gemeenten;
- Een meerjarenperspectief dat wordt vastgesteld door de regiораad en als uitgangspunt geldt voor de jaarlijkse begroting. In het meerjarenperspectief worden toekomstige ontwikkelingen en de verwachte financiële effecten daarvan meegenomen. De besluitvorming van de regiogemeenten over van Regio Twente af te nemen dienstverlening en de financiële bijdrage aan Regio Twente kan strategischer dan in de ongewijzigde situatie zijn. Gedacht kan worden aan ontwikkelingen in de algemene uitkering, nieuw rijksbeleid, overdragen van taken door het rijk, maatschappelijke ontwikkelingen (GGD), Europese regelgeving, terugloop inwoners e.a. Regio Twente heeft dan ook een signalerende en adviserende taak;
- Over een bijzondere en afwijkende begrotingssystematiek zoals de JGZ en GGD taken waar tarieven voor worden ontvangen worden aparte afspraken gemaakt;

#### 2.3.2. Voor en nadelen

Deze systematiek kent een aantal voor- en nadelen voor zowel gemeenten als de regio. In onderstaande matrix worden deze samengevat.

	Regio	Gemeenten
<b>Voordelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen grote aanpassingen in de begrotingssystematiek;</li> <li>- Afspraken/kwaliteitskeuzes worden vastgelegd in d.v.o.'s (dienstverleningsovereenkomsten)</li> <li>- Door de bedrijfsreserve zijn de schommelingen in de begroting minder, zodat de regio over meerdere jaren een stabiel begrotingsbedrag krijgt;</li> <li>- Een goed uitgewerkt meerjarenperspectief, maakt dat de begroting van Regio Twente beter voorspelbaar is</li> <li>- Regio Twente is een sterkere strategische partner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keuzes gemeenten voor kwaliteitsniveau afgenomen diensten;</li> <li>- Afspraken/kwaliteitskeuzes worden vastgelegd in d.v.o.'s (dienstverleningsovereenkomsten);</li> <li>- Door de bedrijfsreserve zijn de schommelingen in de begroting minder, zodat gemeenten over meerdere jaren een stabiel begrotingsbedrag krijgen;</li> <li>- Een goed uitgewerkt meerjarenperspectief, maakt dat de begroting van de gemeenten beter voorspelbaar zijn.</li> <li>- Regio Twente is een sterkere strategische partner</li> </ul>

<b>Nadelen</b>	- Het optimaliseren van de begroting (b.v. via zero-base budgetting) kan tot een voor RT ongewenste taakstelling leiden	- Gaat minder ver dan de andere varianten en komt daarom wellicht minder tegemoet aan de bezwaren tegen de huidige systematiek van de deelnemende gemeenten
----------------	---	---

## 2.4 Overige onderwerpen

In de gesprekken over een verbeterde begrotingssystematiek voor Regio Twente zijn een aantal onderwerpen aan de orde geweest, die naast de problematiek van nieuw beleid ook een plaats in de te ontwikkelen systematiek zouden moeten krijgen. Het gaat om de onderwerpen:

- Instellen egalisereserve voor de tarieftaken van de GGD
- Bekostigingssystematiek JGZ

### *Egalisereserve*

De GGD levert naast het wettelijke aanbod ook zakelijke diensten. Deze zakelijke dienstverlening bestaat uit twee deelgebieden, namelijk projecten en tarieftaken. Deze voorzien in de behoeften van derden: veel partijen in “het veld” zien de GGD als de aangewezen instantie om dergelijke diensten uit te voeren. Het betreft dan bijvoorbeeld reizigerszorg (o.a. vaccinaties) en de activiteiten op het gebied van Hygiëne en Veiligheid (o.a. inspecties kinderopvang, tatoeeshops, prostitutiebedrijven).

De daaruit volgende kosten worden ook verhaald op deze doelgroepen door middel van tariefstelling. In de begroting is als uitgangspunt aangehouden dat in relatie tot deze taken tenminste een kostendekkend exploitatieresultaat moet worden behaald.

Deze taken brengen een bedrijfsvoerings en daarmee ook een financieel risico met zich mee: continuïteit is alleen gewaarborgd als de inspanningen renderen. Echter het rendement op de geleverde inspanningen is en blijft afhankelijk van de project en tarief inkomsten. En deze inkomsten zijn variabel, omdat de “orderportefeuille” jaarlijks fluctueert. Dit terwijl er wel een zekere constante is in de personele kosten. Maar ook aan de kostenzijde kunnen financiële nadelen ontstaan in verband met ziekte. De GGD moet bestand zijn tegen dergelijke risico's om stelselmatig te kunnen voldoen aan het kostendekkende uitgangspunt. Een egalisereserve kan in het kader van risicobeheersing een goede oplossing zijn .

Voordelen van het instellen van een egalisereserve:

- 1) risico's worden niet meer afgewenteld op de gemeenten. De zakelijke dienst wordt ook uitgevoerd ten behoeve van andere doelgroepen dan de gemeenten. Het past daarom niet dat de risico's bij gemeenten worden neergelegd.
- 2) vermenging van financieringsstromen wordt voorkomen: de algemene bijdrage wordt benut voor de algemene (regiobrede) taken van de GGD, terwijl de projectbijdragen volledig ingezet worden voor de acquisitie en uitvoering van projecten en de tariefinkomsten worden aangewend voor de ontwikkeling en uitvoering van de tarieftaken.
- 3) het kostenniveau is gerelateerd aan de omzetontwikkelingen. Daarom wordt er veelvuldig met personeel met tijdelijke contracten gewerkt. Deze contracten zijn duurder en het komt de continuïteit in de dienstverlening niet ten goede. Met het instellen van een egalisereserve wordt er meer rust gecreëerd in de (kosten van ) bedrijfsvoering.

### **Bekostigingssystematiek JGZ**

Als huidige kostensystematiek voor het in rekening brengen van de kosten van de JGZ hanteert Regio Twente het omslagstelsel. Dat wil zeggen dat alle gemaakte kosten achteraf verdeeld worden over het aantal kinderen dat gebruik heeft gemaakt van de JGZ.

Wij stellen u voor om voor de bekostigingssystematiek voor JGZ, onafhankelijk van welk scenario gekozen wordt, aparte afspraken te maken. Ook hier zijn meerdere bekostigingsmethoden mogelijk. Wij leggen u keuze voor drie methoden voor.

#### 1 Omslagstelsel

Het betreft de huidige methode waarbij alle gemaakte kosten achteraf verdeeld worden over het

aantal kinderen dat gebruik heeft gemaakt van de JGZ. De exacte hoogte van de kosten die de gemeenten in rekening gebracht krijgen zijn dan pas achteraf bekend. Het te begroten bedrag is dan "onzeker" omdat zowel het aantal kinderen dat gebruik maakt van de JGZ als de kosten per kind voor de gemeenten een onzekere factor zijn.

2 Een vaste bijdrage in de kosten plus een tarief per kind

De gemeenten betalen een jaarlijkse vaste bijdrage aan Regio Twente ter dekking van het vast omliggende deel van het basistakenpakket. Hierbij wordt gedacht aan een vergoeding voor de zogenaamde "zachte" taken, waarvan de omvang relatief ongevoelig is voor demografische ontwikkelingen. Dat is met inbegrip van de pofach-kosten, voorzover die nodig zijn voor dit deel van het takenpakket. Daarnaast betalen de gemeenten een tarief (inclusief pofach-dekking) per kind voor de "harde" taken (= taken waarbij het aantal kinderen 0-19 dé costdriver is). Bij deze methode kennen de gemeenten vooraf een deel van de kosten, een ander deel is afhankelijk van de diensten die de gemeente van de JGZ afneemt.

3 Een vast tarief per kind in rekening te brengen.

Er wordt een vast tarief per kind bepaald en dat brengt Regio Twente de gemeenten in rekening voor elk kind dat gebruik maakt van de JGZ.

Door vooraf een tarief per kind te berekenen is aan de gemeente duidelijk wat het per kind dat gebruik maakt van JGZ kost. De enige onzekere factor is dan het aantal kinderen dat gebruik zal maken van de JGZ. Een vast tarief per kind is voor de gemeenten transparanter en het te begroten bedrag is beter te berekenen.

### ***Hoofdstuk 3: Overwegingen en keuze***

Wordt uitgewerkt op grond van nog te houden interviews en info uit overleggen waar dit onderwerp besproken wordt tot een keuze voor een oplossingsrichting komen