



**Rekenkamercommissie**  
Gemeente Heerde



**Heeft de gemeente Heerde  
grip op de geldstromen?**

# Geldstromen in het sociaal domein



→ [www.heerde.nl](http://www.heerde.nl)



Onderzoek

**Geldstromen  
in het  
sociaal domein**

*Heeft de gemeente Heerde grip op  
de geldstromen?*

Onderzoek naar de geldstromen in  
het sociaal domein en de  
eventuele financiële risico's die de  
gemeente Heerde loopt bij de  
uitvoering van taken in het sociaal  
domein.

Colofon:

Samenstelling Rekenkamercommissie gemeente Heerde:

Voorzitter : Mevrouw C.M. Sluiter-Kuilwijk

Leden : De heer M.J. van Oort

: De heer B. Lokhorst

: De heer H.J. Mateman

: Mevrouw G. Kwekkeboom.

Secretaris : De heer J. Kok

Heerde, augustus 2020

## Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
1. Inleiding.....	7
2. Onderzoeksvragen geldstromen sociaal domein .....	9
3. Sociaal Domein in beeld, de hoofdlijnen .....	11
A. Overall beeld sociaal domein Heerde, indicatoren in perspectief .....	11
B. Het overall financiële beeld voor het sociaal domein in 2018 .....	13
4. Geldstromen binnen het sociaal domein, de inkomstenkant .....	15
5. Uitgaven in het domein Jeugdhulp.....	18
A. Het gebruik van jeugdzorg in Heerde .....	18
B. Hoe groot zijn de uitgaven en welke componenten zijn daarin te onderkennen....	19
C. Welke organisaties bieden er jeugdzorg .....	21
D. Financiële onzekerheden en risico's en de reactie daarop.....	23
6. Uitgaven in het domein Participatie en Werk .....	25
6.1 Doelgroep van het participatiebeleid, ingezette instrumenten, resultaten en financieel beeld .....	25
6.2 Lucrato, financiële risico's voldoende in beeld?.....	28
7 Uitgaven in het domein Wmo.....	29
7.1 Doelgroep van het Wmo-beleid, ingezette instrumenten en financieel beeld.....	29
7.2 Wie voeren het Wmo-beleid uit?.....	31
7.3 Financiële onzekerheden .....	34
8 Beleidssturing en -verantwoording, rol van de raad .....	36
8.1 De informatiepositie van de raad .....	36
8.2 De kaderstellende en controlerende raad.....	37
9. Conclusies en aanbevelingen .....	39
10 Bestuurlijk wederhoor college .....	47
11 Nawoord rekenkamercommissie .....	50
Bijlagen.....	51
Bijlage 1: Geraadpleegde digitale en schriftelijke bronnen .....	52
Bijlage 2: Gesprekspartners .....	53
Bijlage 3: Overzicht kostendekkendheid rijksbijdrage voor het sociaal domein .....	54
Bijlage 4: Overzicht financiële bijdragen in € (afgerond op 1.000 tallen) van de gemeente Heerde aan Verian in 2018 .....	55

# Voorwoord

Voor u ligt het verslag van het verkennende onderzoek dat de rekenkamercommissie in 2019 heeft uitgevoerd naar de geldstromen in het sociaal domein. Het accent ligt daarbij op de inkomsten en uitgaven in 2018, omdat de cijfers voor 2019 tijdens het onderzoek nog niet beschikbaar waren. Aanleiding voor het onderzoek vormde de vraag van de raad onderzoek te starten naar de geldstromen in het sociaal domein: wat komt er binnen, waar gaat het heen, wat is de financieringsrelatie met de uitvoerders/ketenpartners, wat zijn de resultaten van die bestedingen en waar liggen de risico's. In het gesprek met de Raadscommissie Samenleving kwamen daarnaast ook aspecten van informatiepositie, sturing en controle op de geldstromen aan de orde.

## *Belangrijkste bevindingen*

Uit het onderzoek komt naar voren dat de gemeente Heerde niet of nauwelijks kan sturen op de inkomstenkant. Het Rijk bepaalt op grond van een groot aantal, niet door de gemeente te beïnvloeden indicatoren hoeveel geld de gemeente ontvangt via de Algemene Uitkering en de zogenaamde deelfondsen voor het sociaal domein. De inkomsten uit de deelfondsen gezamenlijk waren in de periode 2015-2018 niet toereikend om de uitgaven in het sociaal domein te bekostigen, met uitzondering van het jaar 2018 door extra rijksuitkeringen voor de uitvoering van de Jeugdwet en de WSW. Met ingang van 2019 vervallen de deelfondsen en worden de uitkeringen uit de deelfondsen toegevoegd aan de Algemene Uitkering.

Aan de uitgavenkant heeft de gemeente meer sturingsmogelijkheden. De gemeente zet verschillende instrumenten in. Heerde investeert in preventie en eerstelijns zorg om het beroep op duurdere, geïndiceerde en beschikte zorg terug te dringen. Daarnaast wordt er in bepaalde gevallen voor risico beperkende financieringsvormen gekozen, zoals subsidies en financiering op basis van aanbesteding met een vast bedrag. Verder wordt naar kostenbesparing gezocht door regionale samenwerking in de zorgregio MIJOV, GR Lucrato of andere samenwerkingsverbanden met gemeenten. Financiële risico's aan de uitgavenkant liggen er vooral bij de open-einde regelingen. Dat betreft in het bijzonder de Algemene Voorziening Schoon en Leefbaar Huis en de individuele, beschikte maatwerkvoorzieningen in het kader van de Jeugdwet en de Wmo. De gemeente probeert die risico's te beperken onder meer door grip te krijgen op de verwijzingen naar de tweedelijns zorg, door te streven naar goedkopere, beschikte voorzieningen of door het gebruik van een voorziening af te remmen, bijvoorbeeld door het vragen van een eigen bijdrage.

Op grond van dit verkennende onderzoek, waarbij hoofdzakelijk naar het jaar 2018 gekeken is, kan niet geconcludeerd worden dat de gemeente de (potentiële) financiële risico's voldoende heeft beteugeld. De effectiviteit van de door de gemeente Heerde ingezette instrumenten gericht op het beperken en beheersbaar maken van de uitgaven in het sociaal domein vormde ook geen object van het onderzoek. De rekenkamercommissie wil in dit kader opmerken dat het ook niet realistisch is te verwachten dat de gemeente volledig in control is. Enerzijds omdat de behoefte aan noodzakelijke voorzieningen, ondersteuning en zorg van burgers, waaronder dus ook de jeugdigen, zich nu eenmaal niet op voorhand laat voorspellen en anderzijds omdat de bijdragen vanuit de rijksoverheid daarvoor te zeer fluctueren. Wel constateert de rekenkamercommissie dat de in Heerde gehanteerde systematiek van het realistisch ramen ertoe leidt dat de ontwikkeling van de uitgaven op basis van facturatie door zorgaanbieders nauwlettend gemonitord wordt. De raad wordt hier in het kader van de P&C-cyclus over geïnformeerd.

De raad wordt via de P&C-cyclus documenten, de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding en thema-avonden op hoofdlijnen geïnformeerd over de financiële stromen en wat daarmee aan

resultaten wordt geboekt. De Monitor en thema-avonden worden als een zeer waardevolle aanvulling op de P&C-cyclus documenten gezien. Voor het uitoefenen van haar controlerende rol mist de raad prestatie-indicatoren op basis waarvan vastgesteld kan worden of de gepleegde inzet de beoogde resultaten oplevert, zoals het ook ontbreekt aan beleidsevaluaties. Voor het verder adequaat invullen van haar sturende rol ziet de raad graag dat meerdere beleidsopties en scenario's worden voorgelegd.

### *Aanbevelingen*

In hoofdstuk 9.3 zijn de aanbevelingen geformuleerd. De resultaten van dit onderzoek zijn voor de rekenkamer aanleiding de volgende aanbevelingen te doen<sup>1</sup>:

1. Ter versterking van de kaderstellende en controlerende rol van de raad verzoekt de raad het college een set van prestatie-indicatoren voor het sociaal domein op te stellen op basis waarvan de mate van doelrealisatie van het beleid in het sociaal domein in beeld kan worden gebracht. De raad stelt voor een gezamenlijke commissie van ambtenaren en vertegenwoordigers van de raad deze set van indicatoren te laten ontwikkelen.
2. Ter versterking van de sturende rol van de raad verzoekt de raad het college bij majeure thema's in het sociaal domein in het voortraject meerdere scenario's, inclusief een inschatting van financiële gevolgen en risico's, voor te leggen aan de raad.
3. Ter versterking van de controlerende rol van de raad verzoekt de raad het college bij de behandeling van de jaarstukken ook inzicht te bieden in de financiering, doelen en taken van de sleutelorganisaties in het sociaal domein en de door die organisaties bereikte resultaten. In het bijzonder betreft dit Verian en het CJG.
4. De raad verzoekt het college in zijn relaties met ketenpartners/uitvoerders van beleid en zorgaanbieders, waar mogelijk uit te gaan van resultaatbekostiging dan wel helder aan te geven welke resultaten behaald dienen te worden.
5. De raad verzoekt het college meer verbinding aan te brengen tussen de begroting en jaarstukken enerzijds en de kadernota's, beleidsnota's en de monitor sociaal maatschappelijke verbinding anderzijds. Dit kan door in de digitale P&C-cyclus stukken links aan te brengen naar relevante kader- en beleidsnota's, moties en raadsbesluiten. Ook de sleutel/prestatie-indicatoren hebben die verbindende functie.
6. Om het inzicht te vergroten in de omvang en samenstelling van de geldstromen in de geïndiceerde jeugdzorg adviseert de raad aan het college systematisch, op basis van het berichtenverkeer onderzoek te doen naar het aantal jeugdigen dat een indicatie krijgt, de partijen die verwijzen, het type jeugdhulp dat wordt geboden, de organisaties die hulp bieden, het aantal afgegeven beschikkingen per categorie en de daarmee gemoeide bedragen en daarover aan de raad te rapporteren. Een deel van deze informatie wordt ook nu al opgehaald in het kader van budgetbewaking en kan als input dienen voor de Monitor.
7. De raad beveelt het college aan een vergelijkbare exercitie uit te voeren voor de Wmo-maatwerkvoorzieningen.

---

<sup>1</sup> De aanbevelingen zijn geformuleerd door de rekenkamer, maar geformuleerd vanuit het handelingsperspectief van de raad om een soepele doorwerking van de aanbevelingen te bevorderen.

8. De raad wordt in overweging gegeven het college te verzoeken de voor- en nadelen te onderzoeken van het instellen van een sociaal domein brede egalisereserve om de onvermijdelijke fluctuaties aan de uitgavenkant in het sociaal domein op te vangen, zonder dat dit direct hoeft te leiden tot bezuinigingen en/of beperkingen in de toegang tot of kwaliteit van de geleverde zorg en ondersteuning aan inwoners van de gemeente.
9. De volgende algemene punten:
  - a. Zet de opdrachten vanuit de raad i.c. de door de raad overgenomen aanbevelingen uit dit rekenkamerrapport, expliciet als opdrachten door naar de organisatie.
  - b. Rapporteer binnen één kwartaal aan de raad over de aanpak of implementatie van de opdrachten.
  - c. Het college draagt er zorg voor dat de status van en ontwikkelingen in de uitvoering van de door de raad aangenomen aanbevelingen van de rekenkamer geregistreerd en geborgd worden en informeert de raad in een jaarlijkse rapportage over de stand van zaken. Deze rapportage omvat in ieder geval hoe de aanbevelingen zijn opgepakt, wat er gedaan is en of dit conform de afspraken gebeurt.

# 1. Inleiding

Per 1 januari 2015 hebben gemeenten er een aantal nieuwe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij gekregen, naast de taken die ze al hadden in het sociaal domein. Dit betreft in het bijzonder taken op het terrein van de jeugdzorg, de begeleiding van jonggehandicapten en maatschappelijke opvang. Tegelijk met de overdracht van taken naar het gemeentelijk niveau is door de Rijksoverheid een traject van bezuinigingen in gang gezet vanuit de gedachte dat gemeenten doeltreffender en doelmatiger en dus goedkoper de nodige ondersteuning zouden kunnen organiseren voor haar zorg- en hulpbehoevende burgers. De nieuwe taken hebben de gemeenten voor grote uitdagingen geplaatst: nieuw beleid in het sociaal domein moest worden ontwikkeld en uitgevoerd en parallel daaraan moesten daarvoor noodzakelijke veranderingen in procesmatige en organisatorische zin worden doorgevoerd. Zo werden nieuwe aanbestedingsprocedures ontwikkeld, relaties met bestaande uitvoeringspartners herzien en nieuwe samenwerkingsverbanden aangegaan. Dergelijke aanpassingen zijn ten dele nog in volle gang, ook in Heerde.

Veel gemeenten lopen door de veranderingen in het sociaal domein in combinatie met de afnemende rijksbijdragen tegen forse financiële tekorten aan, in het bijzonder bij de jeugdzorg en uitvoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo). Dat gold tot voor kort op zekere hoogte ook voor Heerde.

Bij de inventarisatie van onderzoeksonderwerpen in het najaar van 2018 door de Rekenkamercommissie, zijn ook de fracties in de gemeenteraad van Heerde geraadpleegd. Diverse fracties gaven daarbij aan (te) weinig inzicht te hebben in de geldstromen in het sociaal domein en de eventuele financiële risico's die de gemeente Heerde loopt bij de uitvoering van taken in het sociaal domein. Daarmee samenhangend zijn er ook vragen geplaatst bij de bijsturingmogelijkheden in het sociaal domein voor de raad, de aard van de relaties met de uitvoeringspartners en de bereikte resultaten van de gepleegde investeringen. Bovenstaande was aanleiding voor de Rekenkamercommissie om in 2019 een verkennend onderzoek uit te voeren naar de geldstromen in het sociaal domein. Gedurende dit onderzoek waren de cijfers over 2019 nog niet bekend, het onderzoek heeft zich derhalve toegespitst op het jaar 2018. Het onderzoek heeft uitgewezen dat er sprake is van een complexe en op onderdelen ondoorzichtige materie. Dat heeft ertoe geleid dat het onderzoek meer tijd heeft gekost. Daarnaast wordt niet alleen inzicht gegeven in de geldstromen maar ook een korte weergave/beschrijving van de geboden gemeentelijke ondersteuning.

De Rekenkamercommissie heeft voor dit onderzoek een aantal vragen geformuleerd, die in de volgende paragraaf worden toegelicht. Voor de beantwoording van deze vragen heeft de Rekenkamercommissie diverse relevante schriftelijke bronnen geraadpleegd. Daarnaast is er een tweetal gesprekken gevoerd met betrokken ambtenaren van de gemeente, om naast duiding van de beschikbare informatie ook een beeld te krijgen van de meer recente ontwikkelingen. Tenslotte heeft een gesprek plaatsgevonden met de leden van de raadscommissie Samenleving over de informatiepositie, sturing en controle van de raad. De Rekenkamercommissie wil benadrukken dat dit onderzoek een *verkennend, exploratief* karakter heeft. Ook wijkt de focus van dit onderzoek enigszins af van het gangbare onderzoek van de Rekenkamercommissie. In dit onderzoek wordt geen oordeel geveld over de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van het door de gemeente uitgevoerde beleid. Wel wordt ingegaan op de informatiepositie van de Raad met betrekking tot de

geldstromen in het sociaal domein in relatie tot de kaderstellende en controlerende rol van de Raad.

### **Leeswijzer**

In het volgende hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de onderzoeksvragen van de Rekenkamercommissie. Daarna wordt op hoofdlijnen een beeld geschetst van de stand van zaken in het sociaal domein in Heerde, op basis van de data van het CBS/Waar staat je gemeente, de Monitor Sociaal Domein en de documenten uit de Planning & Controlcyclus. De volgende hoofdstukken vormen de kern van dit verkennende onderzoek. Dit verkennende onderzoek wordt afgesloten met een aantal conclusies en aanbevelingen voor de raad.



## 2. Onderzoeksvragen geldstromen sociaal domein

In het onderzoeksprogramma van de Rekenkamercommissie is bij het onderwerp geldstromen in het sociaal domein als hoofdvraag geformuleerd:

*“Hoe verlopen de geldstromen in het sociaal domein?”.*

Deze hoofdvraag is uitgesplitst in twee grote subvragen:

- A. Hoe verloopt de geldstroom van het rijk naar gemeente en welke componenten zijn daarin te onderscheiden?
- B. Hoe verloopt de geldstroom van de gemeente naar de uitvoeringspartners/ketenpartners?

Naast deze hoofdvraag wil de Rekenkamercommissie ook antwoord op de deelvragen:

1. In hoeverre heeft de gemeente grip (sturing en invloed) op de geldstromen?
2. In welke mate zijn de geldstromen voorzienbaar?
3. Waar liggen de financiële risico's voor de gemeente?
4. Wordt de raad in positie gebracht om te kunnen sturen en is de verantwoordingsinformatie toereikend voor een adequate uitvoering van de kaderstellende en controlerende rol van de raad?

### Afbakening onderzoek

Het begrip sociaal domein omvat een groot aantal beleidsterreinen. In dit onderzoek staan de volgende terreinen centraal:

- *Participatie en werk*: activiteiten gericht op participatie, activering en re-integratie van bijstandsgerechtigden, Wajongers en WSW-ers;
- *Maatschappelijke ondersteuning*: activiteiten gericht op de ondersteuning van volwassenen in de vorm van huishoudelijke hulp, ondersteuning zelfstandigheid, dagbesteding, beschermd wonen en overige maatwerkvoorzieningen;
- *Jeugdzorg*: diverse vormen van jeugdzorg, waaronder ambulante jeugdhulp, jeugd-ggz en residentiele zorg gericht op gezond en veilig opgroeien van kinderen en jongeren.

Hoewel ook passend onderwijs, kinderopvang, bijstand, armoedebestrijding en schuldhulpverlening, algemeen maatschappelijk werk, volwasseneneducatie, vrijwilligerswerk etc. tot het sociaal domein gerekend kunnen worden, valt dit buiten het bestek van dit onderzoek. Ook de vervoersvoorziening die door PlusOV wordt uitgevoerd is niet meegenomen in dit rapport, omdat deze al ruim in de belangstelling van de raad staat.

### Omvang Rijksbijdrage en eventueel andere bijdragen

Gemeenten krijgen vanuit het Rijk financiële middelen voor de uitvoering van diverse (gedecentraliseerde) overheidstaken. In het kader van dit onderzoek wordt nagegaan hoe groot de rijksbijdrage is die de gemeente Heerde ontvangt voor de uitvoering van taken in het sociaal domein, in welke mate deze gelden zijn geormerkt ten behoeve van de diverse

onderscheiden (beleids-)terreinen en wat de grondslag en voorspelbaarheid is voor de vastgestelde bijdragen. De Rijksbijdragen zijn in hoge mate genormeerd op basis van onder andere demografische kenmerken en sociaaleconomische factoren. Naast de reguliere bijdragen zijn er (incidenteel) aanvullende bijdragen, om eventuele grote tekorten te voorkomen. Deze wisselende Rijksbijdragen, dragen bij aan de financiële onzekerheid waar de gemeenten mee kampen. Dat geldt ook voor Heerde. Waar relevant is ook gekeken naar aanvullende financieringsbronnen in het sociaal domein, zoals de eigen bijdragen in het kader van de Wmo.

## **Omvang en aard van de uitgaven in het sociaal domein**

### *Uitsplitsing naar type uitgaven*

Het begrip sociaal domein is breed en omvat een zeer breed spectrum aan handelingen, interventies en verstrekkingen. Te denken valt bijvoorbeeld aan intakegesprekken, indicatiestelling, administratieve afhandeling van beschikkingen, het opstellen van zorgplannen, het verstrekken van zorg in natura of uitkeringen etc. In het onderzoek wordt bezien of en zo ja in welke mate de gemeente Heerde een uitsplitsing maakt tussen uitvoeringskosten (waaronder ambtelijke inzet) enerzijds en de geldelijke verstrekkingen (uitkeringen, persoonsgebonden budgetten) en vergoedingen voor geleverde ondersteuning anderzijds. Daarbij wordt nadrukkelijk ook gekeken naar de geldstromen naar de grote ketenpartners, die aanzienlijke delen van het beleid in het sociaal domein uitvoeren.

### *Onderliggende afspraken*

Naast de geldstromen in het sociaal domein als zodanig, zal ook gekeken worden naar de onderliggende afspraken die ten grondslag liggen aan de geldstromen. Aan de uitgavenkant liggen er wettelijke verplichtingen en vaak langjarige afspraken met ketenpartners. Deze laatste kunnen allerlei vorm aannemen, zoals een gemeenschappelijke regeling, privaat-publieke samenwerking en aanbesteding, inkoop- en/of subsidierelaties. Al naar gelang het type financiële relatie is de gemeenteraad in meer of mindere mate in control.

## **De informatiepositie van de raad**

In dit onderzoek wordt tenslotte ook bezien in welke mate de raad zijn sturende en controlerende taken kan vervullen aangaande de geldstromen in het sociaal domein. Wordt de raad voldoende geïnformeerd over de geldstromen in het sociaal domein en de eventuele risico's die de gemeente daarbij loopt? We hebben dit onderzocht op basis van de P&C-cyclus documenten van 2018 (van perspectiefnota tot de jaarstukken), maar ook de aanvullende informatie in relevante beleidsnota's, sociale monitor en themabijeenkomsten. Bij deze analyse wordt niet alleen in kaart gebracht wat de geldstromen zijn in het sociaal domein, maar ook – voor zover mogelijk en op hoofdlijnen - wat de resultaten zijn. Tenslotte is er ook gekeken naar de samenhang tussen de P&C-stukken en de aansluiting daarvan op overige informatie voor de raad.

### 3. Sociaal Domein in beeld, de hoofdlijnen

Er zijn diverse bronnen waarmee het sociaal domein in Heerde in beeld kan worden gebracht, in ieder geval op een aantal hoofdkenmerken. Het bekendste voorbeeld is *www.waarstaatjegemeente.nl* waar het mogelijk is een tamelijk uitgebreide monitor sociaal domein speciaal voor Heerde op te roepen. Ook biedt *waarstaatjegemeente* de mogelijkheid de situatie in Heerde te vergelijken met andere in grootte vergelijkbare gemeenten, de provincie Gelderland of heel Nederland. De database voor *waarstaatjegemeente* is niet altijd compleet en soms zijn data wat verouderd. Bovendien zijn er maar voor een beperkt aantal kenmerken langere tijdreeksen beschikbaar. Naast deze landelijke database van de VNG, kan men voor specifieke gegevens voor Heerde op onderdelen van het sociaal domein ook terecht bij het CBS. Daar kunnen op bepaalde thema's binnen het sociaal domein ook data gegenereerd worden die een langere periode beslaan. Dit geldt bijvoorbeeld voor data over arbeidsparticipatie en aantal uitkeringsgerechtigden. Maar het CBS biedt niet de mogelijkheid van overall rapportages voor het sociaal domein.

Naast deze twee landelijke databases is informatie over de inhoudelijke stand van zaken in het sociaal domein ook te halen uit documenten van de gemeente Heerde zelf. Op grond van het Besluit Begroting Verantwoording wordt in de jaarstukken op een aantal resultaatgebieden gerapporteerd wat de stand van zaken is in Heerde in vergelijking met Nederland. Op sommige onderdelen zijn de data nogal verouderd of beslaan ze een beperkte tijdsperiode. De P&C-cyclus documenten bieden verder weinig zicht op de concrete doelen die worden nagestreefd en de mate waarin ze worden gerealiseerd. Wel bieden de P&C-cyclus documenten een beeld – in ieder geval op hoofdlijnen – van de geldstromen in het sociaal domein.

Tenslotte is er nog de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding. Deze bevat per subdomein (Jeugd, Participatie en Wmo) een overzicht van onder andere de geleverde prestaties, het aantal gebruikers van voorzieningen, de waardering van gebruikers en de uitgaven. De tijdreeks varieert per thema: langer bij Wmo en Participatie (tot 4-5 jaar), korter bij Jeugd ((half jaar tot anderhalf jaar). Er worden soms wel, soms niet vergelijkingen gemaakt met Nederland. De monitor laat zich vooral lezen als een nadere inhoudelijke toelichting op de Jaarstukken en dient tevens als informatiedocument op thema-avonden over het sociaal domein.

#### A. Overall beeld sociaal domein Heerde, indicatoren in perspectief

Onderstaand wordt in een drietal tabellen een aantal voor het sociaal domein relevante gegevens gepresenteerd. Naast de beschikbare data voor Heerde, zijn ook de gegevens voor Nederland in zijn geheel en voor de gemeenten van een vergelijkbare grootte (< 25.000 inwoners) weergegeven. De eerste tabel bevat een aantal algemene demografische gegevens die mede van invloed zijn op de geldstromen van het Rijk naar de gemeente. De tweede en derde tabel gaan in op het gebruik van voorzieningen in het sociaal domein. In het vijfde tot en met zevende hoofdstuk, zal nader ingezoomd worden op beschikbare gegevens voor de subdomeinen Jeugd, Participatie & Werk en Wmo.

Tabel 1: Enkele demografische gegevens: Heerde vergeleken met kleine gemeenten en Nederland, situatie ultimo 2018

	Heerde	Kleine Gemeenten	Nederland
<i>aandeel in totale bevolking in %</i>			
0-17 jarigen	20,2	19,9	19,7
18-23 jarigen	5,2	5,5	6,1
68-75 jarigen	9,1	8,6	7,4
> 75 jaar	9,8	9,1	8,0
<i>aandeel in totaal aantal huishoudens in %</i>			
1-ouder gezinnen	4,8	6,1	7,9
huishoudens met bijstandsuitkering	2,1	2,8	5,4
huishoudens met maatwerkvoorziening in het Sociaal Domein	14,1	16	18,5

Bron: Waar staat je gemeente

Het beeld dat uit deze tabel naar voren komt is dat Heerde tegelijk een enigszins groene, maar vooral een relatief vergrijsde gemeente is. De leeftijdsgroep 18-23 jaar is relatief klein, wat wellicht te maken heeft met beperkingen in het hoger onderwijsaanbod in de regio. Het aandeel 1-ouder gezinnen en huishoudens met een bijstandsuitkering is relatief laag. Tenslotte laten de gegevens van *waarstaatjegemeente* zien dat er in Heerde relatief weinig huishoudens zijn die gebruik maken van een maatwerkvoorziening in het sociaal domein.

De website *waarstaatjegemeente.nl* biedt ook informatie over het gebruik door huishoudens van maatwerkvoorzieningen in de verschillende subdomeinen Jeugd, Participatie en Wmo. De data voor Heerde, met uitzondering van de data voor Participatie laten zich echter moeilijk vergelijken met de rest van Nederland. Zo heeft Heerde in het subdomein Wmo sterk ingezet op algemene voorzieningen in de vorm van de Algemene Voorziening Regieondersteuning (AVR) en de Algemene Voorziening Schoon en Leefbaar Huis (AVSLH), waarvoor geen maatwerkbeschikking wordt afgegeven. Heerde laat dan ook in vergelijking met andere kleine gemeenten en het Nederlandse gemiddelde een relatief laag aandeel huishoudens zien dat gebruik maakt van Wmo-maatwerkvoorzieningen.

Tabel 2: Aandeel huishoudens dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen in het sociaal domein in procenten, situatie ultimo 2018

	Heerde	Kleine gemeenten	Nederland
Totaal met enige vorm van zorg en ondersteuning	14,1	16,0	18,5
Alleen jeugdwet	5,0	3,7	3,0
Alleen participatiewet	2,2	3,4	4,6
Alleen Wmo	5,6	10,3	8,8
Voorzieningen uit meerdere subdomeinen	1,2	2,3	2,4

Bron: Waar staat je gemeente

Voor het subdomein Jeugd zijn de cijfers op *waarstaatjegemeente.nl* voor Heerde juist te hoog, omdat ook de eerstelijnszorg vanuit het Centrum Jeugd en Gezin (CJG) wordt meegenomen in de CBS-cijfers (de bron van de data op *waarstaatjegemeente.nl*). De cijfers in tabel 2 moeten dan ook met de nodige nuances worden bekeken. Wel laat bovenstaande tabel zien dat het vooral de voorzieningen in het kader van de Jeugdwet en de Wmo zijn waarvan huishoudens in Heerde gebruik maken.

## B. Het overall financiële beeld voor het sociaal domein in 2018

Er kan een beeld gevormd worden van de geldstromen in het sociaal domein in 2018 op basis van de P&C-cyclus stukken: van Perspectiefnota via de Programma Begroting, Voorjaars- en Najaarsnota en midzomeranalyse naar de Jaarstukken. Tussen de eerste Perspectiefnota en Jaarstukken vinden mutaties plaats, zowel aan de lastenzijde als aan de batenkant. Dit kan aanzienlijke mutaties betreffen. Zo bleek de Meicirculaire van 2017 een flinke meevaller in het domein Jeugdzorg op te leveren, waardoor het financiële beeld voor het Programma Sociaal Maatschappelijk en in het bijzonder de Jeugdzorg in 2018 aanmerkelijk kon verbeteren. Ook vormde deze Meicirculaire aanleiding een aantal voorgenomen bezuinigingen terug te draaien.<sup>2</sup>

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de gerealiseerde uitgaven in het sociaal domein op grond van de Jaarstukken 2018. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de gerealiseerde lasten maar in geringe mate afwijken van de geraamde lasten, zoals die in de loop van de P&C-cyclus - van Perspectiefnota tot Najaarsnota - worden vastgesteld.<sup>3</sup> De begrote lasten en het saldo zijn dan ook niet opgenomen in deze tabel. De tabel presenteert de gegevens met betrekking tot jeugdhulp, participatie en werk, en Wmo. Waar mogelijk worden de uitvoeringskosten voor onder meer het vaststellen van de maatwerkvoorzieningen separaat vermeld.

De bijdragen die in het kader van de zorg voor jeugd besteed worden aan de reguliere jeugdgezondheidszorg, zoals de GGD, preventie, voorschoolse en buitenschoolse opvang en dergelijke blijven hier buiten beeld. Dit geldt ook voor de uitgaven in verband met inkomensondersteuning zoals bijstand, bijzondere bijstand, schulddienstverlening en minimabeleid.

*Tabel 3: Gerealiseerde uitgaven in 2018 in € (afgerond op 1.000-tallen) in het Programma Sociaal Maatschappelijk in verband met de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wmo.*

Producten	Gerealiseerde uitgaven
<b>Info en Toegang Sociaal Domein</b>	357.000
<b>Domein Jeugdhulp</b>	
Jeugdhulp	4.303.000
Jeugdhulp Uitvoeringskosten CJG	430.000
<b>Domein Participatie en Werk</b>	

<sup>2</sup> Addendum Perspectiefnota 2018

<sup>3</sup> Dit is het gevolg van de in Heerde gevolgde systematiek van realistisch ramen

Producten	Gerealiseerde uitgaven
WSW	2.301.000
Overige dienstverlening naar werkgevers en werknemers <sup>4</sup>	446.000
Pilot Participatie voorziening	23.000
<b>Domein Wmo</b>	
Algemene voorzieningen AVR en AVSLH	2.093.000
Maatwerkvoorzieningen	1.518.000
Uitvoeringskosten	527.000

Bron: Jaarstukken 2018

De bewoners van de gemeente Heerde dragen in beperkte mate aan deze uitgaven bij in de vorm van eigen bijdragen. Dat is vooral het geval bij het gebruik van Wmo-voorzieningen. Het grootste deel van de uitgaven in het Sociaal Domein werd in 2018 gedekt met de Rijksbijdragen vanuit de zogenoemde deelfondsen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van deze Rijksbijdragen in 2018.

Tabel 4. Overzicht Rijksbijdrage 2018 in € (afgerond op 1.000-tallen) vanuit de deelfondsen.

Uitkering uit	Bedrag
Deelfonds Jeugd	5.863.000 <sup>5</sup>
Deelfonds Participatie	2.394.000
Deelfonds Wmo Nieuw	2.577.000
Deelfonds Wmo: Huishoudelijke hulp, Woonvoorzieningen en vervoersvoorzieningen	1.534.000

Bron: Jaarstukken 2018

Naast de Rijksbijdragen uit deze deelfondsen, draagt het Rijk ook nog bij via de Algemene Uitkering. Zo is de Rijksbijdrage aan de financiering van het Centrum Jeugd en Gezin vanaf 2018 ondergebracht bij de algemene uitkering.

In het volgende hoofdstuk wordt verder ingezoomd op de inkomstenkant van de domeinen Jeugd, Participatie en Wmo.

<sup>4</sup> Betreft uitvoeringskosten inzet personeel

<sup>5</sup> Dit bedrag is inclusief een bijdrage van € 424.000 ter compensatie van de grote tekorten in 2016 en 2017 in het domein Jeugd.

## 4. Geldstromen binnen het sociaal domein, de inkomstenkant

In dit hoofdstuk wordt ingezoomd op de geldstromen aan de inkomstenkant in het sociaal domein. Het gaat daarbij vooral om de rijksbijdragen uit de algemene middelen en de zogenoemde deelfondsen. Volgens de Jaarrekening 2018 bedroegen de uitgaven in het Programma Sociaal Maatschappelijk ruim € 21 miljoen. Dit programma is daarmee verreweg het grootste programma binnen de begroting van de gemeente Heerde. Ruim € 18 miljoen daarvan werd besteed aan uitgaven binnen het sociaal domein.<sup>6</sup> Daarbij gaat het onder meer om inkomensondersteuning, de individuele maatwerk voorzieningen en overige zorg voor de jeugd, uitgaven ten behoeve van participatie en werk, maatwerkvoorzieningen in het kader van de Wmo en algemene maatschappelijke voorzieningen ter ondersteuning van kwetsbare personen.

Deze uitgaven worden voor een groot deel gedekt uit de vrij besteedbare algemene uitkering vanuit het gemeentefonds en de aanvullende uitkeringen voor meer specifieke bestemmingen. In totaal ontving de gemeente Heerde in 2018 zo'n € 26,5 miljoen van het Rijk. Eigen bijdragen van gebruikers van voorzieningen spelen een relatief marginale rol bij de uitgaven in het sociaal domein.

### ***Algemene Uitkering***

Nederlandse gemeenten krijgen van het Rijk financiële middelen vanuit het gemeentefonds. Hoeveel geld individuele gemeenten uit het gemeentefonds krijgen, hangt af van specifieke kenmerken van de gemeenten en de ruimte die de gemeenten hebben om zelf belasting te innen. De Rijksoverheid kijkt bij de verdeling van het gemeentefonds over de gemeenten onder meer naar het aantal inwoners, het aantal ouderen en jongeren, het aantal uitkeringsgerechtigden, de oppervlakte van de gemeente, het aantal kleine kernen en het grondgebruik etc. Deze zogenoemde maatstaven, waarvan er momenteel 60 zijn, bepalen de hoogte van de algemene uitkering. Elke maatstaf heeft een bedrag 'per eenheid'. De gemeente krijgt dus geld voor iedere inwoner, iedere jongere, enzovoorts<sup>7</sup>. De hoogte van de algemene uitkering uit het gemeentefonds in een specifiek jaar is niettemin moeilijk exact te voorspellen, omdat de verdeling vanuit het gemeentefonds ook mede afhankelijk is van nieuw overheidsbeleid, historische claims, claims van de 100.000Plus gemeentes en de grote 4 gemeentes en de zogenoemde trap-op-trap-af systematiek, waarbij de omvang van het gemeentefonds meebeweegt met het totaal van de rijksuitgaven. Bovendien worden financiële tegemoetkomingen van het Rijk voor uitgaven die gemeenten moeten doen soms verschoven van de deelfondsen naar de algemene uitkering. Wat dat betreft bieden de zogenaamde December-, Mei- en Septembercirculaires, waarin de feitelijke, te verwachten bijdragen vanuit het rijk zijn opgenomen meer houvast voor het opstellen van de gemeentelijke begroting. In 2018 bedroeg voor de gemeente Heerde de Algemene Uitkering bijna € 14 miljoen. Een deel hiervan wordt ook ingezet in het Programma Sociaal Maatschappelijk, waaronder uitgaven in het kader van inkomensondersteuning en

---

<sup>6</sup> De resterende 3 miljoen werd onder meer besteed aan onderwijs en educatie, onderwijsaccommodaties, kunst, cultuur en media, sport en sociaal maatschappelijk vastgoed.

<sup>7</sup> Voor meer informatie hierover zie <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/financien-gemeenten-en-provincies>

loonkostensubsidies, algemeen maatschappelijk werk, uitvoeringskosten in het sociaal domein (bijvoorbeeld aangaande de toegang tot het sociaal domein).

### **Aanvullende uitkeringen vanuit de deelfondsen**

Naast de Algemene Uitkering van het Rijk, ontvangt de gemeente ook aanvullende uitkeringen, welke in de periode 2015-2018 nagenoeg geheel bestemd waren voor gemeentelijke uitgaven in het sociaal domein. In 2018 ging het om een bedrag van ruim € 12,5 miljoen. Dit betreft dan ook de bijdragen ten behoeve van kinderen in armoede, voorschoolse opvang, de aanpak van schulden en armoede, alsmede de tegemoetkoming voor tekorten in de jeugdzorg in 2016 en 2017.

Onderstaande tabel brengt de ontwikkeling van de Rijksbijdrage vanuit de deelfondsen in beeld voor de periode 2015-2018.

*Tabel 5: Ontwikkeling aanvullende bijdrage van het Rijk in € voor het sociaal domein in de periode 2015-2018 (afgerond op 1.000-tallen)*

<b>Deelfonds</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Jeugd	3.090.000	3.664.000	2.948.000	5.863.000
Participatie en re-integratie	2.844.000	2.686.000	2.528.000	2.394.000
Wmo-nieuw	2.719.000	2.742.000	2.493.000	2.577.000
Wmo-oud	1.670.000	1.483.000	1.451.000	1.534.000
Totaal	10.323.000	10.575.000	9.420.000	12.368.000

*Bron: Programmabegroting 2018 en Jaarstukken 2018*

Het beeld dat uit bovenstaande tabel naar voren komt is dat:

1. de bijdrage vanuit het deelfonds Jeugd een nogal grillig verloop kent (dit is overigens in overeenstemming met de grilligheid van de uitgaven in de eerste jaren na de decentralisatie);
2. de bijdrage vanuit het deelfonds Participatie en re-integratie een duidelijk dalende trend laat zien, in lijn met de (verwachte) daling van het aantal WSW-ers.
3. de bijdragen vanuit de Wmo-fondsen vrij stabiel zijn.

In de Programmabegroting 2018 is een bijlage opgenomen welke een overzicht biedt van de kostendekkendheid van de Rijksbijdrage voor de (nieuwe) uitgaven in het sociaal domein voor de jaren 2015 en 2016, plus een inschatting daarvan voor de jaren 2017 en 2018 op grond van de primitieve begrotingen voor die jaren (zie bijlage 3). Het beeld dat uit die bijlage en de Jaarstukken 2018 naar voren komt is dat de bijdragen vanuit de deelfondsen Wmo oud en nieuw over de gehele periode kostendekkend zijn, terwijl de bijdrage vanuit de deelfondsen Participatie en re-integratie structureel tekort schiet, in ieder geval onvoldoende is om ook de uitvoeringskosten van de ambtelijke organisatie te dekken. Met uitzondering van 2018 schoot de bijdrage vanuit het deelfonds Jeugd tekort. In 2018 ontving de gemeente bovendien ter compensatie van de grote tekorten in 2016 en 2017 een extra uitkering uit het Jeugdfonds.

### **Eigen bijdragen**

Zoals hierboven al gemeld is er soms ook sprake van eigen bijdragen van mensen die een beroep doen op voorzieningen in het sociaal domein. Dat doet zich vooral voor bij Wmo-voorzieningen en betreft onder meer eigen bijdragen bij het afnemen van huishoudelijke hulp of gebruik van vervoervoorzieningen. De laatste jaren bedroegen die eigen bijdragen minder



dan € 100.000, minder dan 2,5 % van de aanvullende rijksuitkeringen voor de Wmo (oud en nieuw).

### ***Ontwikkelingen na 2018***

Met ingang van 2019 worden de Rijksbijdragen voor de uitvoering van de Jeugdwet (met uitzondering van voogdij en voorzieningen voor 18+) en de Wmo niet meer vanuit deelfondsen verstrekt, maar worden ze toegevoegd aan de Algemene Uitkering. Hierdoor wordt het na 2018 steeds moeilijker om de kostendekkendheid van de Rijksbijdrage per subdomein in het sociaal domein in beeld te brengen.<sup>8</sup> De Rijksbijdrage voor de WSW (de zogenaamde Integratie-Uitkering Participatie) blijft vooralsnog wel als aparte deelpost in de Algemene Uitkering opgenomen.

Daarnaast zal er, zo is althans de bedoeling, per 2021 een nieuwe verdelingsystematiek voor zowel de Algemene Uitkering als voor de rijksbijdragen voor de uitvoering van taken in het sociaal domein komen. Deze herziening richt zich primair op een andere verdeling van de rijksmiddelen over de gemeenten. Hoe dat er precies uit gaat zien is nu nog niet duidelijk. Maar het zal duidelijk zijn dat de nieuwe verdeelsystematiek (andere maatstaven en/of weging van maatstaven) voor sommige gemeentes positief zal uitpakken en voor andere juist negatief. Onduidelijk is vooralsnog hoe het voor Heerde zal uitpakken. Deze herijking kijkt niet alleen naar de nieuwe taken die de gemeenten in 2015 hebben gekregen, maar ook naar de taken die de gemeenten daarvoor al uitvoerden in het sociaal domein.

Een laatste ontwikkeling betreft de invoering van het abonnementstarief in de Wmo per 1 januari 2019 van € 17,50 per vier weken voor Wmo-maatwerkvoorzieningen en met ingang van 2020 een tarief van € 19,- per maand voor alle Wmo-voorzieningen, dus ook de algemene voorzieningen. Momenteel is nog onduidelijk wat dat teweeg zal brengen. Het probleem ligt daarbij niet zozeer in de vermindering van de opbrengst aan eigen bijdragen (want die is al met al toch al beperkt), maar in het risico van een toenemend beroep op voorzieningen als gebruikers daar slechts een kleine eigen bijdrage voor moeten leveren. Dat gaat voor Heerde concreet spelen vanaf 2020.

---

<sup>8</sup> Gesprek met concerncontroller en medewerker financiële afdeling

## 5. Uitgaven in het domein Jeugdhulp

Sinds 1 januari 2015 zijn de gemeenten bestuurlijk en financieel verantwoordelijk voor de jeugdhulp. Naast de ondersteuning van kinderen, jongeren en hun ouders bij opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische, psychosociale en gedragsproblemen en bij verstandelijke beperkingen gaat het ook om jeugdbescherming en jeugdreclassering. De verantwoordelijkheid van gemeenten voor jeugdigen en gezinnen is in de Jeugdwet vormgegeven als een jeugdhulpplicht. Dit houdt in dat de gemeente verantwoordelijk is voor een kwalitatief en kwantitatief toereikend aanbod van jeugdhulp door gecertificeerde aanbieders. De gemeente moet ervoor zorgen dat ieder kind of gezin dat een vorm van jeugdhulp nodig heeft, deze ook daadwerkelijk ontvangt.

Naast de ontwikkeling van lokaal beleid en de plaatselijke uitvoering daarvan wordt ook op regionaal niveau beleid gemaakt en uitgevoerd in de Zorgregio Midden IJssel Oost Veluwe. In dit samenwerkingsverband participeren naast Heerde ook de gemeenten Hattem, Epe, Apeldoorn, Brummen, Lochem, Voorst en Zutphen. De gemeente Apeldoorn huisvest het samenwerkingsverband.

In de Zorgregio worden afspraken gemaakt die een efficiënte uitvoering van de Jeugdwet beogen, onder meer over het contracteren van zorgaanbieders, de voorwaarden waaraan een zorgaanbieder moet voldoen om een contract te krijgen en het toetsen van de kwaliteit van de zorg<sup>9</sup>. Verder wordt vanuit het samenwerkingsverband gewerkt aan regionale zorgvoorzieningen, vindt het accountmanagement met de grote (boven-)regionale instellingen plaats en wordt online informatievoorziening voor jeugdhulpzoekers en –aanbieders verzorgd. Ook is vanuit de Zorgregio de zogenaamde transformatieagenda voor de jeugdhulp ontwikkeld<sup>10</sup>. De gemeente Apeldoorn beheert de Zorgregio. Heerde draagt jaarlijks zo'n € 90.000 bij aan de Zorgregio jaar.<sup>11</sup> Dit bedrag is niet rechtsreeks herleidbaar in de Programmabegroting en Jaarstukken

### A. Het gebruik van jeugdzorg in Heerde

Eind 2018 woonden er in Heerde bijna 3.800 kinderen en jongeren in de leeftijd 0-17 jaar en iets meer dan 900 personen in de leeftijd 18-22 jaar. Van de groep 0-17 jarigen kregen eind 2018 bijna 500 jeugdigen eerstelijns ondersteuning vanuit het CJG of een individuele maatwerkvoorziening, wat overeenkomt met een percentage van bijna 13% van deze leeftijdsgroep. Bij zo'n 370 jongeren ging het daarbij om een individuele voorziening (9,7% van de kinderen en jongeren in deze leeftijdsgroep). Daarnaast ontvingen aan het eind van dat jaar 14 personen in de leeftijd van 18-22 jaar deze ondersteuning (1,5%).<sup>12</sup>

De jeugdzorg valt uiteen in een drietal categorieën: jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Zie voor definities bijlage 4. In termen van aantal gebruikers is de categorie jeugdhulp verreweg het belangrijkste. Meer dan 90 % van de jeugdzorggebruikers maakt gebruik van jeugdhulp. Deze categorie kan op zijn beurt weer worden onderverdeeld in de

---

<sup>9</sup> Vanuit het samenwerkingsverband zijn onder meer de raamovereenkomst met de zorgaanbieders, de raamovereenkomst hoog-specialistische hulp, het administratieprotocol, het zorgproductenboek, en de overzichten van producten en tarieven vastgesteld.

<sup>10</sup> Regionaal Actieplan Zorg voor Jeugd 2018-2021

<sup>11</sup> Gesprek met afdelingsmanagers sociaal domein

<sup>12</sup> Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019

subcategorieën ambulante hulp, jeugd-ggz en residentiële hulp (voor hoogspecialistische jeugdhulp en de hulp voor (licht) verstandelijk beperkten).

In de Programmabegroting 2018 is voor het gebruik van jeugdzorg een aantal programma-indicatoren opgenomen: het percentage jongeren in de leeftijd 0-17 jaar dat gebruik maakt van jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. De data hebben betrekking op 2016 en laten zien dat het percentage jeugdigen dat gebruik maakt van jeugdhulp in de gemeente aanzienlijk boven het gemiddelde niveau voor Nederland zat. Dit komt omdat de gegevens voor Heerde ook zorgtrajecten omvatten die niet geïndiceerd zijn.<sup>13</sup> Het gebruik van jeugdbescherming ligt in de gemeente juist iets onder het Nederlandse gemiddelde, terwijl het voor de jeugdreclassering een vergelijkbaar percentage is.

Onderstaande tabel geeft een beeld van het gebruik van individuele voorzieningen in de jeugdzorg in 2018.

*Tabel 6: Aantal lopende individuele voorzieningen in 2018 naar hoofd- en subcategorieën per einde tweede en vierde kwartaal*

Categorie	Einde eerste half jaar	Einde Tweede half jaar
Ambulante jeugdhulp	24	155
Jeugd GGZ	409	327
Residentiële jeugdhulp	35	53
Jeugdbescherming en reclassering	47	47
Totaal	515	582
Waarvan jeugdhulp	91%	92%

*Bron: Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2018*

De cijfers in de tabel laten zien dat over heel 2018 genomen de meeste individuele voorzieningen de jeugd GGZ betreffen, gevolgd door de ambulante Jeugdhulp. Het aandeel van de Jeugd GGZ is daarbij gaandeweg 2018 gedaald terwijl dat van de ambulante Jeugdhulp fors is gestegen. In hoeverre hier sprake is van een trend die naar latere jaren kan worden doorgetrokken kan nu nog niet worden vastgesteld.

## **B. Hoe groot zijn de uitgaven en welke componenten zijn daarin te onderkennen**

### ***Jaarstukken 2018***

Om een beeld te krijgen van de geldstromen in het domein jeugdzorg kan onderscheid gemaakt worden naar de geldstromen die met de verschillende typen jeugdzorgvoorzieningen zijn gemoeid.

In de jaarstukken 2018 wordt als gerealiseerde uitgaven voor individuele jeugdhulpvoorzieningen een bedrag van ruim 4,2 miljoen euro opgevoerd, waarvan nog geen 0,2 miljoen euro in de vorm van een persoonsgebonden budget (PGB). Een forse stijging ten opzichte van de 3,65 miljoen euro die hieraan in 2017 werd uitgegeven. De jaarstukken 2018

<sup>13</sup> Het gaat dan om niet geïndiceerde, ambulante jeugdzorg die vanuit het CJG geleverd wordt.

geven geen nadere uitsplitsing van deze uitgaven naar de verschillende subcategorieën, zoals ambulante jeugdhulp, jeugd GGZ en residentiële jeugdhulp.

Naast deze ruim 4,2 miljoen euro voor de jeugdhulp heeft de gemeente in 2018 ruim 90.000 euro besteed aan veiligheid, jeugdreclassering en opvang, waaronder ook de bijdrage aan Veilig Thuis valt.

De uitvoering van de Jeugdwet is in Heerde belegd bij het *Centrum Jeugd en Gezin (CJG)*. In 2018 was daarvoor een bedrag van € 430.000 beschikbaar.

### **Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019**

In de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019 wordt wel een uitsplitsing in uitgaven gegeven naar de subcategorieën in de jeugdhulp. Tabel 7 biedt een overzicht.

*Tabel 7: Totaal uitgaven in € aan individuele, geïndiceerde voorzieningen jeugdzorg naar jeugdzorgcategorie in 2018 en de geraamde gemiddelde uitgave in € per lopende voorziening<sup>14</sup>*

<b>Categorie</b>	<b>Totaal bedrag (€)</b>	<b>Gemiddeld aantal lopende voorzieningen<sup>15</sup></b>	<b>Uitgave per lopende voorziening (€)</b>
Ambulante jeugdhulp	213.000	90	2.370
Jeugd GGZ	1.679.000	368	4.560
Residentiële jeugdhulp	1.193.000	44	27.110
Jeugdbescherming en -reclassering	97.000	47	2.060
<b>Totaal</b>	<b>3.182.000</b>	<b>549</b>	<b>5.795</b>

*Bron: Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2018 en 2019*

De tabel laat zien dat de jeugd GGZ de grootste uitgavenpost binnen de geïndiceerde jeugdzorg vormt, gevolgd door de residentiële jeugdhulp. Als we deze data echter combineren met de data in tabel 6 betreffende het aantal lopende individuele voorzieningen kan geconcludeerd worden dat met name de gemiddelde kosten van de geïndiceerde residentiële jeugdhulp relatief hoog zijn. Tegenover het bedrag van bijna € 1,2 miljoen voor residentiële zorg staan relatief weinig toegekende, voorzieningen. De tweedelijns ambulante jeugdhulp lijkt de goedkoopste individuele, geïndiceerde voorziening te zijn. De jeugd GGZ neemt een tussenpositie in. Het is op grond van de beschikbare data in de Monitor overigens niet mogelijk een goede raming te maken van de gemiddelde kosten per hulpvrager voor de niet-geïndiceerde, eerstelijns zorg die vanuit het CJG geboden worden, maar verondersteld wordt dat dit wel een goedkopere vorm van jeugdhulp betreft.

Helaas kan op grond van de data in de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding niet precies worden vastgesteld wat de gemiddelde prijs van een toegekende maatwerkvoorziening is naar categorie in de jeugdzorg. Evenmin is op grond van de data in de Monitor vast te stellen hoeveel nieuwe geïndiceerde hulptrajecten er per tijdperiode (halfjaar of jaar) zijn toegekend en hoeveel er zijn beëindigd. Die informatie is wel te genereren, bijvoorbeeld door de

<sup>14</sup> Dit gemiddelde is berekend op basis van de totale uitgaven en het gemiddelde van het aantal lopende beschikkingen per einde eerste half jaar en einde jaar 2018, in tabel 6

<sup>15</sup> Op basis van tabel 6

uitkeringsadministratie in Oldebroek, op grond van het zogenoemde berichtenverkeer waarmee jeugdzorgtrajecten worden gestart en beëindigd.

Wat de cijfers in de tabellen wel laten zien is dat jeugdhulpbeleid gericht op het terugdringen van residentiële zorg in instellingen naar goedkopere residentiële zorg (gezinshuizen, voogdij-gezinnen) of van Jeugd GGZ naar ambulante of preventieve jeugdzorg besparingen zou kunnen opleveren<sup>16</sup>. Veel nieuw beleid in gemeentelijk jeugdzorgland is daar dan ook op gericht in het kader van de zogenaamde transformatieagenda. Zo ook in Heerde en de Jeugdzorg Regio MIJOV.<sup>17</sup>

### C. Welke organisaties bieden er jeugdzorg

#### ***CJG: eerstelijnszorg***

Het Centrum Jeugd en Gezin (CJG) speelt een centrale rol bij de uitvoering van de jeugdzorg in Heerde. Daarvoor ontwikkelt het CJG activiteiten gericht op het snel en goed helpen van jeugd en ouders in Heerde met problemen in de sfeer van opvoeden en opgroeien. Ze doet dit onder meer door informatie en advies te geven aan ouders en jeugdigen, door vroegtijdig signaleren van problemen, het voeren van eerste gesprekken met hulpzoekende jeugdigen en ouders, het nader verkennen van de zorgvraag en het opstellen van ondersteuningsplannen, het coördineren van zorg voor jeugdigen en gezinnen en het bieden van ambulante, licht pedagogische en psychische hulp. En waar nodig verwijst het door naar de tweedelijns jeugdzorg. In het CJG werken diverse disciplines samen (onder meer een orthopedagoog, leerplichtambtenaar, jeugdarts, jeugdverpleegkundige, jongerenwerker, combinatie-functionaris sport en gezinscoaches). Het Team Jeugd binnen het CJG wordt aangestuurd door een teamleider die in dienst is van de gemeente Heerde. De gezinscoaches zijn in dienst van eerste- en tweedelijns instellingen/jeugdzorgaanbieders en worden van daaruit gedetacheerd naar het CJG. De gemeente Heerde verstrekt daartoe een subsidie aan de betrokken instellingen. Onderstaande tabel brengt in beeld welke organisaties op basis van een subsidie van de gemeente gezinscoaches detacheerden naar het CJG voor onder meer ambulante zorg en indicering. Deze subsidies maken het grootste deel uit van de uitvoeringskosten ad € 430.000 van het CJG in 2018.

*Tabel 8: Organisaties die in 2018 subsidie ontvingen voor de inzet van gezinscoaches vanuit het CJG en de hoogte van het ontvangen subsidiebedrag in € (afgerond op 1.000-tallen)*

<b>Organisatie</b>	<b>Bedrag (€)</b>
Lijn5	46.000
Pactum	69.000
Mee	85.000
's-Heeren Loo	20.000
Verian <sup>18</sup>	151.000
<b>Totaal</b>	<b>371.000</b>

*Bron: subsidiebeschikkingen 2018*

<sup>16</sup> Een kanttekening is hier wel op zijn plaats: bij residentiële psychische en gehandicaptenzorg in instellingen gaat het vaak om jeugdigen met (zeer) complexe problematiek, die zich niet zo gemakkelijk laat vervangen door goedkopere vormen van zorg en opvang.

<sup>17</sup> Regionaal Actieplan Zorg voor Jeugd 2018-2021, zie ook pagina 22 en verder

<sup>18</sup> Verian ontving naast deze subsidie ook nog een bedrag van bijna € 45.000 voor versterking van het CJG, consultatiebureau

## ***Tweedelijns zorgaanbieders***

Afgezien van het CJG wordt in de beschikbare documenten over het gebruik van jeugdzorgvoorzieningen in Heerde vrijwel nergens expliciet verwezen naar het belang van specifieke jeugdzorgaanbieders in termen van geleverde diensten en de daarvoor ontvangen bedragen. Een overzicht van de paar honderd in de zorgregio gecontracteerde jeugdhulpaanbieders is beschikbaar op [www.zorgregiomijov.nl](http://www.zorgregiomijov.nl), het digitale platform van de Zorgregio MIJOV. Van die grote groep zorgaanbieders zijn er daadwerkelijk 64 actief in de gemeente Heerde. Sommige zijn klein en sterk gespecialiseerd, zoals de hulp-bij-dyslexie aanbieders, andere juist groot en met een breed aanbod spectrum waarmee een groot aantal hulpvragen, hulpvormen en specialismen kan worden afgedekt. En sommige opereren vooral lokaal-regionaal, terwijl andere een landelijke dekking hebben. In de praktijk zijn er per type hulpvraag op lokaal en regionaal niveau vaak maar een handjevol grote spelers die het grootste deel van de vraag afhandelen. Op sommige terreinen, zoals de residentiële jeugdhulp, hoogspecialistische hulp, de gecertificeerde instellingen en crisishulp is er maar een beperkt aanbod van zorgaanbieders die vaak ook bovenregionaal/nationaal opereren. Daar worden in regionaal verband vaak aparte afspraken mee gemaakt. Zie bijvoorbeeld de *Raamovereenkomst hoogspecialistische hulp* van de zorgregio<sup>19</sup>.

De Jaarstukken 2018 noch de Monitor 2019 of andere documenten bieden zicht op welke organisaties de belangrijkste jeugdzorgaanbieders in de gemeente zijn, afgezien van het CJG dan. Die informatie is natuurlijk wel beschikbaar op basis van de afgegeven beschikkingen.

### ***Top 5 aanbieders jeugdzorg in Heerde in 2018***

Uit de jaarlastbepaling voor de jeugdzorg in 2018 komen de volgende grote aanbieders van jeugdzorg voor jeugdigen in Heerde naar voren:

1. PerspetieV: voor residentiële jeugdzorg in combinatie met intensieve jeugdzorg en voortgezet onderwijs vanuit huizen met 6-8 jongeren, voortgekomen uit justitiële jeugdzorg;
2. Trias Jeugdhulp: biedt ambulante hulp bij echtscheidingsituaties, maar ook (tijdelijke) residentiële hulp;
3. Praktijk Hagendoorn, praktijk voor psychiatrie en psychotherapie voor specialistische (Jeugd) GGZ;
4. Gezinshuis in de Wingerd: gezinshuis voor kinderen en begeleid wonen voor 18+ jongeren die een zelfstandigheidstraining volgen;
5. Omega Groep: voor begeleiding van kinderen, jongeren en volwassenen met een verstandelijke en of psychische beperking in de vorm van ambulante of gezinsbegeleiding, door arbeid, dagbesteding of woonbegeleiding.

Onderstaande tabel brengt in beeld voor hoeveel geld deze organisaties in 2018 aan jeugdhulp geboden hebben.

---

<sup>19</sup> Zie daarvoor [www.zorgregiomijov.nl](http://www.zorgregiomijov.nl)

Tabel 9: De vijf grootste aanbieders van tweedelijns jeugdzorg in Heerde in 2018, in termen van gefactureerde kosten in € (afgerond op 1.000-tallen)

Naam Aanbieder	Bedrag 2018 in €
PerspektieV	557000
Trias jeugdhulp	324.000
Praktijk Hoogendoorn	259.000
Gezinshuis in de Wingerd	235.000
Omega Groep	179.000
<b>Totaal</b>	<b>1.555.000</b>

Bron: Opgave door de gemeente Heerde

Deze 5 aanbieders namen samen in 2018 bijna 50% van de uitgaven aan geïndiceerde jeugdzorg in Heerde voor hun rekening. Uit het overzicht wordt duidelijk dat de meeste grote aanbieders van jeugdzorg in 2018 ook residentiële zorg bieden. De 60 overige aanbieders van jeugdzorg nemen het restant (iets meer dan 50 %) voor hun rekening.

#### D. Financiële onzekerheden en risico's en de reactie daarop

In de jaarstukken 2018 zijn er diverse onzekerheden geconstateerd aangaande de uitgaven in het sociaal domein. Voor de jeugdzorg gaat het daarbij in het bijzonder om:

- Het ontbreken van verantwoordingsstukken/accountantsverklaringen van sommige zorginstellingen;
- Onzekerheid, dan wel onrechtmatigheid, over de PGB's van de jeugdzorg die door de SVB zijn uitbetaald;
- Onzekerheid over de regionale verrekeningen/vereffeningen van de jeugdzorg die nog niet definitief zijn.

De eerste twee onzekerheden hebben geen effect op het financiële resultaat, wel roept het de vraag op of de zorg waarvoor betaald is, ook daadwerkelijk geleverd is. De laatste onzekerheid kan tot onverwachte tegenvallers leiden, hoewel de gemeente een steeds scherper beeld heeft van de uitstaande verplichtingen en facturering. De financiële risico's bij de jeugdzorg lijken toch primair te liggen bij de onvoorspelbaarheid van de hoogte van de rijksbijdrage voor de jeugdzorg en de schommelingen aan de uitgavenkant door een (sterk) variabele vraag. Een onverwacht sterke groei in de residentiële jeugdzorg of jeugd GGZ kan al snel tot enkele tonnen aan extra uitgaven leiden. Dat was dan ook wat er gebeurde in 2018.<sup>20</sup> Dat kon in 2018 worden opgevangen door de reserve jeugdhulp voor een bedrag van € 810.000 aan te spreken,<sup>21</sup> die juist bij de begroting voor 2018 met dat bedrag was verhoogd. Om een beter beeld van dergelijke risico's te hebben worden tweemaandelijks de begrote kosten en de daadwerkelijke ontwikkelingen in kaart gebracht en wordt de situatie doorgetrokken naar het hele begrotingsjaar. Dit gebeurt alleen voor de Zorg in Natura budgetten, niet voor het CJG waar de uitgaven vastliggen op basis van de subsidiebeschikkingen. Met grote zorgaanbieders vinden regelmatig gesprekken plaats. Bij achterblijvende facturatie gaat de accounthouder in gesprek met de aanbieder. Ook via de Zorgregio vindt voortgangscontrole plaats (contractbeheer). Dan weet je in ieder geval tijdig waar je aan toe bent. De schaal van Heerde maakt het bovendien mogelijk snel te reageren op nieuwe, opvallende ontwikkelingen.

<sup>20</sup> Toelichting op Monitor Sociaal Domein Q-I 2018

<sup>21</sup> Voorjaarsnota 2018

Bijvoorbeeld wanneer vanuit een school opeens veel verwijzingen komen. Daar gaat de gemeente dan het gesprek over aan".<sup>22</sup>

Daarnaast streeft de gemeente naar het vergroten van het aandeel jeugdzorg in de vorm van preventie en lichtere (ambulante) vormen van geïndiceerde zorg. De gemeente wil ook meer grip op de verwijsstromen naar de tweedelijns jeugdzorg via de huisartsen, medisch specialisten, gecertificeerde instellingen en rechterlijke macht. Wanneer indicaties verstrekt worden door deze bevoegde derden, heeft de gemeente geen invloed op de indicatie. Wel probeert de gemeente dan in gesprek te gaan met de zorgverleners over de betreffende cliënten, bijvoorbeeld bij herindicatiemomenten.<sup>23</sup> De Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2018 laat zien dat in 2018 deze verwijzers vooral doorverwijzen naar de veelal duurere jeugd GGZ (95% van de gevallen) en residentiële jeugdhulp, en nauwelijks naar de goedkopere ambulante jeugdzorg. Het CJG daarentegen verwijst slechts in 45% van de gevallen door naar de jeugd GGZ en een vergelijkbaar deel naar de veel goedkopere ambulante jeugdzorg.<sup>24</sup>

De verwachting is dat de aanstelling van een GZ-psycholoog per 1-7-2019 bij het CJG die als eerstelijns aanspreekpunt voor de huisartsen kan fungeren tot een daling van het aantal verwijzingen naar de Jeugd GGZ kan leiden. Deze GZ-psycholoog heeft daarnaast een rol als ambulante J-GGZ hulpverlener en bij het bieden van overbruggingszorg. De verwachting is dat daarmee het aantal J-GGZ voorzieningen en verwijzingen via de huisartsen zal dalen. De eerste signalen wijzen ook in die richting.<sup>25</sup> Wanneer het CJG een nog centralere rol in de verwijsstructuur krijgt kan er meer invloed op de duur en intensiteit van de te bieden tweedelijns zorg worden verkregen.

Tenslotte is er een gerichte gemeenschappelijke aanpak vanuit de Zorgregio op het punt van residentiële zorg. Gesprekken met de instellingen voor residentiële zorg worden vanuit de regio gevoerd of zelfs bovenregionaal als er sprake is van landelijke organisaties. De lijn is 'zo thuis mogelijk': het aanbod van laagdrempelige zorg uitbouwen en residentiële zorg zo mogelijk afbouwen. Dat is een moeilijk vraagstuk: de aanbieders hebben veel vastgoed en aanpassing van de bedrijfsvoering is voor deze instellingen dan ook lastig. De gemeenten met locaties voor residentiële zorg worden betrokken bij het overleg

---

<sup>22</sup> Gesprek met afdelingsmanagers Sociaal Domein

<sup>23</sup> Gesprek met medewerker afdeling financiën en concerncontroller

<sup>24</sup> Monitor Sociaal Maatschappelijke verbinding 2018

<sup>25</sup> idem



## 6. Uitgaven in het domein Participatie en Werk

Met ingang van januari 2015 is de Participatiewet van kracht. Deze wet vervangt de Wet Werk en Bijstand en beperkt de toegang tot de Wajong. Met deze wet werd ook de toegang tot de sociale werkplaatsen afgesloten voor nieuwe gevallen. De wet is bedoeld voor iedereen die kan werken, maar het op de arbeidsmarkt zonder steuntje in de rug niet redt. Gemeenten kregen met de Participatiewet de gehele verantwoordelijkheid voor de begeleiding naar werk van mensen met een gedeeltelijke arbeidsbeperking naast de groep bijstandsgerechtigden waarvoor ze altijd al verantwoordelijk was. In het verlengde van de Participatiewet werden er landelijk afspraken gemaakt over banenplannen en beschut werk voor mensen met een arbeidsbeperking en deden ook nieuwe instrumenten hun intrede zoals loonkostensubsidies voor werkgevers.

### 6.1 Doelgroep van het participatiebeleid, ingezette instrumenten, resultaten en financieel beeld

#### *Doelgroep*

Uitgangspunt voor de gemeente is dat iedereen zijn talenten en mogelijkheden kan benutten en dat iedereen in een eigen inkomen kan voorzien. De gemeente Heerde biedt mensen indien nodig, ondersteuning bij het vinden van werk. De gemeente hanteert hierbij als regel dat ondersteuning alleen wordt ingezet als het efficiënt en effectief is.

De doelgroep van het participatiebeleid kan op diverse manieren nader worden ingedeeld, zoals naar leeftijd, duur van de uitkeringssituatie, inkomenspositie (bijstandsgerechtigden, partners van bijstandsgerechtigden, of niet uitkeringsgerechtigd) en/of naar kansen op het vinden van werk. Onderstaand worden wat kenmerken van de doelgroep van het participatiebeleid gegeven op basis van de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019.

- De doelgroep van het participatiebeleid omvatte in 2018 zo'n 240 personen.
- De groep bijstandsgerechtigden vormde verreweg de grootste categorie in de doelgroep van het participatiebeleid, met een aandeel van zo'n 2/3 van het totaal.
- Binnen deze groep bijstandsgerechtigden zijn ouderen (leeftijd 51-65+) sterk vertegenwoordigd met een aandeel van 2/3.
- Van de groep bijstandsgerechtigden zit zo'n 25 % korter dan een jaar in de bijstand en 30 % zit al langer dan 5 jaar in de bijstand.
- Van de ca 35 niet uitkeringsgerechtigden is het allergrootste deel (29 personen) geregistreerd in het doelgroepenregister. Vroeger kwamen deze personen in aanmerking voor een Wajong-uitkering of konden ze instromen in de WSW.
- Een aanzienlijk en toenemend deel van de doelgroep van het participatiebeleid zit in een medisch traject, kampt met fysieke of psychische klachten, of heeft te maken met andere belemmeringen voor het vinden van werk.

Daarnaast waren eind 2018 ongeveer 95 personen uit Heerde nog werkzaam in het kader van de WSW bij of via Lucrato.<sup>26</sup> Ten opzichte van 2014 is er een daling van zo'n 30 personen in de WSW.

Los van criteria als leeftijd, duur van de bijstand en inkomenspositie van de doelgroep van het participatiebeleid wordt momenteel ook het criterium afstand tot de arbeidsmarkt gebruikt. Daarbij worden drie groepen, typen trajecten onderscheiden:

- Re-integratie: binnen < 1 jaar naar werk;
- Activering: tussen 1 en 3 jaar nodig voor werk
- Participatie: > 3 jaar nodig voor werk.

### ***Ingezette instrumenten***

Om de participatie, activering en re-integratie te bevorderen van de doelgroep worden diverse instrumenten ingezet. Voor de groep met een grootste afstand tot de arbeidsmarkt gaat het er vooral om deze groep beter in beeld te krijgen en personen in deze de eerste stappen op de participatieladder te laten zetten. Daartoe worden onder meer persoonlijke gesprekken gevoerd en persoonlijke actieplannen opgesteld. Kandidaten die naar verwachting sneller door kunnen stromen naar werk krijgen daarbij voorrang. Dit gebeurt door medewerkers van de gemeente.

Daarnaast worden er voor de groep met een kleinere afstand tot de arbeidsmarkt ook instrumenten ingezet gericht op het beperken van risico's voor werkgevers, zoals mogelijkheden van proefplaatsingen, werkstages, participatieplaatsen, no-risk polissen, detacheringbanen en loonkostensubsidies.<sup>27</sup> Dit gebeurt zowel vanuit de gemeente zelf als door Lucrato, de hoofduitvoerder van het re-integratie beleid en de WSW. Lucrato richt zich bij de re-integratie-aanpak in het bijzonder op de groep met de kleinste afstand tot de arbeidsmarkt. Naast de benadering van werkgevers wordt ook ingezet op de versterking van de kwaliteiten van de werkzoekenden, bijvoorbeeld door persoonlijke ondersteuning/coaching, onderzoekstrajecten bij het ArbeidsDiagnoseCentrum en ondersteuning bij een leer-werktraject, taallessen, training, scholing of opleiding.

### ***Resultaten***

In de Monitor Sociaal Maatschappelijk Verbinding van het najaar 2019 zijn resultaten gepresenteerd voor het participatiebeleid. Daarin wordt geconstateerd dat de huidige aanpak succesvol is doordat het gehele bestand van zowel de gemeente Heerde werk en inkomen als Werkbedrijf Lucrato in beeld is. De samenwerking met regionale werkgevers wordt uitgebreid en vergroot. En er kan een passende aanpak worden geboden ook wanneer iemand grote afstand naar werk heeft. Hieronder een korte weergave van de resultaten.

1. De populatie in de bijstand is afgelopen jaren gedaald. In vergelijking met het landelijke gemiddelde en het gemiddelde voor andere kleine gemeenten zitten er relatief weinig huishoudens in de bijstand. In 2018 was de netto-afname zo'n 15 personen. Achter die netto daling gaat een grotere beweging schuil van instroom en uitstroom. Via Lucrato stroomden in 2018 33 personen uit de Participatiewet.

---

<sup>26</sup> Jaarstukken 2018 Werkbedrijf Lucrato 2018

<sup>27</sup> <sup>27</sup>. Deze loonkostensubsidie is bedoeld voor mensen met een (tijdelijk of permanent) gedeeltelijk arbeidsvermogen, die opgenomen zijn in het doelgroepenregister voor de banenafpraak en/of beschut werk.

Onduidelijk is in hoeverre deze uitstroom duurzaam (meer dan 7 maanden uit de uitkering) is.

2. Het aantal personen in een participatietraject, de mensen met de grootste afstand tot de arbeidsmarkt, is slechts licht gedaald, terwijl het aantal personen in het traject re-integratie juist is toegenomen in 2018, ondanks de uitstroom die in 2018 is gerealiseerd. Dat betekent dat met name mensen in het traject activering een stapje hoger op de participatieladder zijn gekomen.
3. Van de 29 personen in het doelgroepenregister per eind 2018 waren er 23 aan de slag met een loonkostensubsidie.

De gemeentelijke monitor geeft verder geen informatie over de ontwikkelingen bij de WSW populatie uit Heerde. De jaarstukken 2018 van Lucrato bieden die informatie wel.

### ***Het financiële beeld 2018***

De Jaarstukken 2018 geven aan hoeveel geld de gemeente besteed in het kader van het participatiebeleid. Daarnaast is door de gemeente een aanvullende opgave van de uitgaven verstrekt. Onderstaande tabel 10 vat het samen.

*Tabel 10: Uitgaven in het kader van participatiebeleid naar onderdeel in 2018, in € (afgerond op 1.000-tallen)*

<b>Uitgaven</b>	<b>Bedrag</b>
WSW (Lucrato)	2.219.000
Eigen personeel voor werkgeversbenadering en werkcoaches	304.000
Inzet personeel derden	70.000
Instrumenten (Lucrato)	137.000
Pilot Participatiecoach en trajectbegeleiding (Lucrato)	23.000
Loonkostensubsidies <sup>28</sup>	136.000
<b>Totaal</b>	<b>2.889.000</b>

*Bron: Opgave door de gemeente*

Wat duidelijk wordt uit de tabel is dat het grootste deel van de uitgaven in het kader Participatie en Werk nu nog ten goede komt van de mensen die in het kader van de WSW bij of via Lucrato aan het werk zijn. Het betreft de overboeking naar Lucrato van de aan Heerde toegekende rijksbijdrage voor de uitvoering van de WSW. Eind 2018 waren nog zo'n 95 personen uit Heerde aan het werk waren in het kader van de WSW. De uitgaven in verband met de inzet van instrumenten betreft de dienstverlening van Lucrato ter ondersteuning van in het bijzonder mensen in een re-integratie en activeringstraject.

De bestedingen aan personeelskosten betreffen vooral de kosten van de werkgeversbenadering (het bespreken van mogelijke vacatures bij werkgevers en het onder de aandacht brengen van mogelijkheden om inwoners die een bijstandsuitkering hebben in te

---

<sup>28</sup> Met deze loonkostensubsidies zijn 23 personen uit het UWV doelgroepenregister aan het werk in het kader van de nationale banenafpraak voor mensen met een arbeidsbeperking. De gemeente geeft de beschikking af en voert de administratie. De loonkostensubsidie wordt verstrekt uit het BUIG-budget. Via H2O vindt de uitbetaling daarvan plaats.

zetten voor deze vacatures) en de inzet van de werkcoaches gericht op het activeren van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

De pilot participatievoorziening betreft een project gericht op het beoordelen of sprake moet zijn van arbeidsmatige dagbesteding of beschut werk. Deze pilot wordt ook ondersteund door Lucrato. De instroom in de pilot werd in 2018 stopgezet in verband met de ingezette bezuinigingen die in 2018 noodzakelijk waren.

## 6.2 Lucrato, financiële risico's voldoende in beeld?

Zoals uit tabel 10 blijkt speelt Lucrato een centrale rol in de uitvoering van de activiteiten gericht op Participatie en Werk. Werkbedrijf Lucrato is het werkvoorzieningschap waarin de gemeente Heerde, samen met de gemeenten Epe en Apeldoorn participeert. Het aandeel van de gemeente Heerde in Lucrato is 7,6%. Lucrato is in 2018 gevormd uit de Felua-groep, die de WSW voor onder meer Heerde en Apeldoorn uitvoerde. Naast de uitvoering van de WSW, richt Lucrato zich ook op re-integratie en het begeleiden van mensen naar en in nieuw beschut werk. In GR-verband houden de gemeenten Apeldoorn, Epe en Heerde toezicht.<sup>29</sup> De bijdrage die Lucrato ontvangt van de gemeente Heerde voor de uitvoering van de WSW taken is gelijk aan de ontvangen rijksvergoeding voor de WSW. Daarnaast ontvangt Lucrato ook bijdragen uit het re-integratiebudget om kansrijke inwoners uit Heerde naar werk te begeleiden en voor het begeleiden en realiseren van beschutte werkplekken. Daartoe zijn voor 2018 prestatieafspraken gemaakt met Lucrato (34 mensen plaatsen vanuit de bijstand, waarvan in 2018 ook daadwerkelijk 33 gerealiseerd).

Door de rijksbezuinigingen op de WSW (zie ook tabel 5) dreigen er tekorten bij de uitvoering van de WSW. Die treden in de praktijk ook op. Voor 2018 werd aanvankelijk een fors tekort voorzien van € 676.000, maar dit werd uiteindelijk beperkt tot € 238.000 mede door een aanvullende bijdrage van de Rijksoverheid van € 1,1 miljoen. Maar er waren in dat jaar ook tegenvallers, zoals een lagere omzet (ongeveer € 0,8 miljoen lager). Daarnaast is er gesnoeid in de bedrijfskosten. Op de wat langere termijn zijn de vooruitzichten echter niet rooskleurig en is er een reëel risico dat de gemeente Heerde voor zijn aandeel in de GR opdraait voor de tekorten. In juni 2018 heeft de raad bij de behandeling van de Jaarstukken 2017 van de Feluagroep en de bijbehorende meerjarenbegroting 2019-2022 voor Lucrato zijn zorgen hierover geuit. Ook heeft de raad toen gevraagd dat er door Lucrato scenario's worden uitgewerkt om er voor te zorgen dat de toen verwachte extra aanvullende bijdrage van ruim 1,4 miljoen vanuit de gemeenten in 2019 en later niet nodig zal zijn. Het bestuur van Lucrato zou in verband met de noodzaak tot bezuinigen scenario's met oplossingsrichtingen hebben vastgesteld,<sup>30</sup> maar deze *scenario's* zijn niet gedeeld met de raad. Wel is in de jaarstukken 2018 van Lucrato aangegeven welke stappen er door Lucrato zijn gezet om de kosten te beheersen en/of de omzet te vergroten. In de verdere briefwisseling tussen raad (zienswijze brief over de jaarstukken en meerjarenbegroting) en Lucrato in 2019 spreekt verder vooral wederzijdse tevredenheid over de tot nu geboekte resultaten. Ook in 2019 is in de Meicirculaire een extra bedrag beschikbaar gekomen voor de uitvoering van de WSW, maar ook voor 2019 geldt dat de begroting nog niet sluitend is.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> De raad stuurt via de begrotingsprocedure. Een collegevertegenwoordiger zit in het bestuur van Lucrato. Zie verder ook het recente rapport van de rekenkamer over de verbonden partijen.

<sup>30</sup> Gesprek met afdelingsmanagers sociaal domein

<sup>31</sup> Gesprek met medewerker afdeling financiën en concern controller

## 7 Uitgaven in het domein Wmo

Vanaf 1 januari 2015 zijn de gemeenten ook verantwoordelijk voor het ondersteunen van de zelfredzaamheid en participatie van mensen met een beperking, chronische psychische of psychosociale problemen. De ondersteuning moet erop gericht zijn dat mensen zo lang mogelijk in de eigen leefomgeving kunnen blijven. Voor mensen met psychische of psychosociale problemen of voor mensen die, al dan niet in verband met risico's voor hun veiligheid, de thuissituatie hebben verlaten, voorzien gemeenten in de behoefte aan beschermd wonen en opvang. De overheid wil met de wet de mogelijkheden voor passende ondersteuning aan mensen in de eigen leefomgeving door het sociale netwerk of met behulp van gemeentelijke voorzieningen beter benutten.

Voor mensen die maatschappelijke ondersteuning nodig hebben, kan het gemeentebestuur ervoor kiezen *algemene voorzieningen* aan te bieden. In het lokale beleidsplan kan hieraan uitwerking worden gegeven. Voor mensen die op maatschappelijke ondersteuning zijn aangewezen en hierin zelf niet kunnen voorzien, ook niet met behulp van gebruikelijke hulp, mantelzorg of met hulp van andere personen uit het sociale netwerk of met gebruikmaking van algemene voorzieningen, dient het college te voorzien in een *maatwerkvoorziening*.

### 7.1 Doelgroep van het Wmo-beleid, ingezette instrumenten en financieel beeld

#### *Doelgroepen en gebruikers van Wmo-voorzieningen*

In tegenstelling tot de domeinen Jeugdzorg en Participatie & Werk is de doelgroep van het beleid in het domein van de maatschappelijk ondersteuning niet zo gemakkelijk te duiden. Het gaat om zeer uiteenlopende personen die een beroep doen op een Wmo-voorziening. Het gaat natuurlijk over ouderen die een beroep doen op huishoudelijke hulp, hulpmiddelen of vervoersvoorzieningen of een woningaanpassing, maar ook over jongere volwassenen met een licht verstandelijke beperking, verslavingsproblemen, psychische en psychosociale problemen, eenzame mensen, slachtoffers van huiselijk geweld, statushouders etc. Personen die behoefte hebben aan maatschappelijke ondersteuning kunnen daarbij gebruik maken van een algemene voorziening of een individuele maatwerkvoorzieningen in geval een algemene voorziening onvoldoende uitkomst biedt.

Kijkend naar de cijfers van *waarstaatjegemente.nl* over het gebruik van de individuele maatwerkvoorzieningen zou geconcludeerd kunnen worden dat het gebruik van Wmo-voorzieningen in Heerde relatief laag is (zie tabel 2 in hoofdstuk 3). Heerde heeft er evenwel voor gekozen om bepaalde voorzieningen - zoals huishoudelijke hulp - onder te brengen in een algemene voorziening terwijl veel gemeenten daarvan een maatwerkvoorziening hebben gemaakt. De Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019 biedt inzicht in het aantal personen dat van de diverse voorzieningen gebruik maakt. Onderstaande tabel vat dat samen.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Er zijn in de Monitor Sociaal Maatschappelijk Verbinding 2019 geen gegevens gevonden over het aantal personen dat gebruik maakt van een materiële voorziening, zoals rolstoelen

Tabel 11: Gebruik van Wmo-voorzieningen in Heerde in 2018 in aantallen gebruikers

Voorziening	Aantal gebruikers ultimo 2018
Algemene Voorziening Schoon en Leefbaar Huis (AVSLH)	490
Algemene Voorziening Regieondersteuning (AVR)	177
Maatwerk dagbesteding	38
Maatwerk individuele begeleiding	96
Maatwerk materieel	Onbekend

Bron: Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019

De laatste jaren laten een gestage stijging zien van het aantal personen dat gebruik maakt van de AVSLH. Dit ligt ook in de lijn der verwachting als gevolg van de vergrijzing.<sup>33</sup> Ook het aantal gebruikers van de AVR is in de periode 2015-2018 geleidelijk aan toegenomen. Door herindicatie, uitstroom naar maatwerkvoorzieningen en voorzieningen in het kader van de Wet langdurige zorg, zal het aantal gebruikers van deze voorziening wellicht kunnen dalen. Tot op zekere hoogte zijn de maatwerkvoorzieningen en de AVR communicerende vaten.

### **Ingezette instrumenten**

Voor het uitvoeren van haar taken in het Wmo-domein zet de gemeente diverse instrumenten in. De belangrijkste zijn:

- Instrumenten gericht op preventieve voorzieningen, vroeghulp en vroegsignalering, zoals de inzet van een preventieregisseur;
- De AVSLH: de algemene voorziening voor ondersteuning in het huishouden;
- De AVR: de laagdrempelige voorziening voor inwoners met regieproblemen, zoals het structureren van dagelijkse taken en dagritme en het omgaan met eenvoudige en complexe problemen;
- Materiële maatwerkvoorzieningen: individuele voorzieningen zoals woningaanpassingen en de verstrekking van hulpmiddelen zoals rolstoelen en scootmobielen;
- Maatwerkvoorzieningen immaterieel: individuele voorzieningen voor individuele en groepsbegeleiding en dagbesteding.

De algemene voorzieningen zijn vrij toegankelijk voor de mensen die dat nodig hebben, waarbij wel een eigen bijdrage gevraagd wordt. De maatwerkvoorzieningen zijn afgestemd op de individuele omstandigheden en mogelijkheden van de aanvrager op basis van een door de gemeente afgegeven beschikking.

### **Het financiële beeld in 2018**

Onderstaande tabel geeft een beeld op hoofdlijnen van de Wmo uitgaven in 2018 op basis van de Jaarstukken 2018. Naast de uitgaven voor de hierboven aangegeven voorzieningen zijn ook de uitvoeringskosten voor de maatwerkvoorzieningen opgenomen.

<sup>33</sup> Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019, eerste half jaar

Tabel 12: Wmo-uitgaven naar type voorziening in € (afgerond op 1.000-tallen) in 2018 en gemiddeld per gebruiker <sup>34</sup>

Wmo-voorziening	Realisatie 2018	Per deelnemer in 2018
AVSLH	1.166.000	2.380
AVR	927.000	5.237
Maatwerk materieel	690.000	Onbekend
Maatwerk immaterieel	806.000	6.014
Uitvoeringskosten	527.000	Onbekend
<b>Totaal</b>	<b>4.116.000</b>	

Bron: Jaarstukken 2018

Naast bovenstaande uitgaven waren er in 2018 ook nog de in omvang beperkte Wmo-uitgaven voor de doventolk en de opvang en beschermd wonen, in totaal zo'n € 21.000.

De uitvoeringskosten Wmo zijn onder meer bestemd voor de indicatiestelling, administratieve en financiële afhandeling en de regionale samenwerking (regioteam, toezicht Wmo, inkoop op basis van regionale aanbesteding van immateriële maatwerkvoorzieningen. De bijdrage aan de Zorgregio MIJOV in 2018, ook voor de werkzaamheden in het kader van de Jeugdwet, bedroeg € 120.000.

Naast de direct met de uitvoering van de Wmo verbonden uitgaven investeert de gemeente ook in de sociaal maatschappelijke infrastructuur, van waaruit 0-delijns voorzieningen gericht op maatschappelijke ondersteuning geboden worden. Te denken valt aan het algemeen maatschappelijk werk, jongeren en volwassenenwerk, volksgezondheid, basismobiliteit (waaronder leerlingenvervoer) en vervoer in verband met dagbesteding) en lichte vormen van psycho-sociale zorg gericht op het bevorderen van de zelfredzaamheid en participatie van mensen met een beperking, chronische psychische of psychosociale problemen. In dit kader passen ook de uitgaven gericht op de ondersteuning van vrijwilligerswerk en mantelzorg. In 2018 was met dergelijke activiteiten een bedrag van tegen de € 1,5 miljoen gemoed.

## 7.2 Wie voeren het Wmo-beleid uit?

Er zijn veel (markt-)partijen betrokken bij de uitvoering van de Wmo. Voor immateriële maatwerkvoorzieningen vanuit de inkoopsamenwerking in zorgregioverband en voor de materiële maatwerkvoorzieningen in samenwerking met een aantal gemeenten. Daarnaast zijn er diverse partijen betrokken bij de uitvoering van de algemene voorzieningen AVSLH en AVR. Deze zijn door de gemeente zelf ingekocht op basis van een aanbestedingstraject. Verian is bij de algemene voorzieningen de belangrijkste, maar niet de enige partij.

<sup>34</sup> Gebaseerd op aantal gebruikers per eind 2018, tabel 11

### **Aanbestede algemene voorzieningen**

In 2018 was er in totaal bijna € 2,1 miljoen gemoeid met de uitvoering van de AVSLH (€ 1.166.000) en de AVR (€ 927.000). Deze algemene voorzieningen worden door de gemeente ingekocht.

#### **AVR**

Bij de AVR is Verian de hoofdaannemer. De contractwaarde bedroeg in 2018 bijna € 700.000. De doelgroep van de AVR is divers en betreft volwassenen met een regieprobleem ten gevolge van een beperking: ouderen met somatische of psychogeriatrische problematiek, volwassenen met psychiatrische problematiek, een verstandelijke beperking, een auditieve en/of visuele beperking, een lichamelijke beperking of chronische ziekte. Maar ook multi-probleemgezinnen en werkzoekenden in combinatie met bovenstaande doelgroepen en tenslotte mantelzorgers behoren tot de doelgroep. Er wordt ondersteuning geboden op individuele basis en in groepen (dagbesteding). Per 1-1-2019 maakt ook het bieden van lichte vormen van psycho-sociale ondersteuning onderdeel uit van het AVR-contract met Verian.

Verian voert deze ondersteuning niet alleen uit, maar betreft diverse andere partijen (onderaannemers), waaronder Hanzeheerd, WZU, Zoethout, Viattence en Philadelphia. Onduidelijk is hoeveel de verschillende partijen daarvoor ontvangen. Verian verzorgt zelf de indicatiestelling/ toegang tot de AVR. Bij de AVR is sprake van een vaste aanneemsom. Een onverwacht grote vraag naar deze algemene voorziening leidt niet meteen tot hogere kosten voor de gemeente. Wel kan de kwaliteit van de geboden diensten onder druk komen te staan bij een te grote vraag.

#### **AVSLH**

De Wmo-voorziening AVSLH wordt in Heerde door meerdere partijen uitgevoerd. De AVSLH is een open-einde regeling, waarbij een toenemende vraag naar deze voorziening leidt tot extra uitgaven voor de gemeente. In de onderliggende overeenkomsten met de uitvoerders is ook het te hanteren tarief vastgelegd. In 2018 (en ook nog in 2019) kon voor deze Wmo-voorziening nog een eigen bijdrage van maximaal € 6,50 per uur worden gevraagd. Voor inwoners die dit, i.v.m. hun inkomenspositie, niet kunnen betalen is er een compensatieregeling. Deelnemers kregen in 2018 (en ook nog in 2019) 2,5 uur ondersteuning per week. Ook de mantelzorgondersteuning welke ingezet kan worden onder de AVSLH (gemiddeld 0,5 uur per week) valt hieronder. Onderstaande tabel brengt de door de gemeente gecontracteerde partijen in beeld en welke bedragen deze partijen in 2018 voor de uitvoering van de AVSLH hebben ontvangen.

*Tabel 13: Gemeentelijke uitgaven in € (afgerond op 1.000-tallen) voor de uitvoering van de Wmo-voorziening AVSLH in 2018 naar marktpartij*

<b>Partij</b>	<b>Ontvangen bedrag</b>
Centraal bureau ECR (RAZ Groot Stokkert)	68.000
Hanzeheerd Brinkhoven	108.000
Stichting Vérian	717.000



Partij	Ontvangen bedrag
Viattence locatie Wendhorst	101.000
WZU Veluwe	169.000
TZ Gezellig	3.000
<b>Totaal</b>	<b>1.166.000</b>

Bron: data aangeleverd door de gemeente Heerde

### **Maatwerkvoorzieningen:**

Wanneer iemand door ziekte of een handicap belemmerd wordt in zijn dagelijks functioneren en dit niet opgelost kan worden door de persoon zelf of zijn netwerk en er geen beroep gedaan kan worden op een gebruikelijke voorziening, algemene voorziening of andere wettelijke regeling kan een beroep worden gedaan op een Wmo-maatwerkvoorziening. In dat geval zal op basis van een gesprek met een 'gespreksvoerder Wmo' van de gemeente vastgesteld worden voor welke maatwerkvoorziening iemand in aanmerking komt. Dat kan zowel een materiële (woningaanpassing, vervoersvoorzieningen en dergelijke) als een immateriële (bijvoorbeeld individuele begeleiding en dagbesteding) voorziening zijn. In veel gevallen is bij een maatwerkvoorziening een eigen bijdrage verschuldigd.

### **Immateriële maatwerkvoorzieningen**

Voor het contracteren van een leverancier van immateriële zorg werkt de gemeente samen met de andere gemeenten in de zorgregio MIJOV. In 2018 was er een tamelijk groot bedrag van ruim € 800.000 mee gemoeid. Ook voor het aanbieden van immateriële Wmo-voorziening is er een groot aantal potentiële aanbieders in de markt. Onderstaande tabel brengt de vijf belangrijkste aanbieders van deze voorziening (qua omzet) in beeld.

*Tabel 14: de vijf qua omzet grootste aanbieders van immateriële Wmo-maatwerkvoorzieningen in 2018 en de bijdrage in € die ze in 2018 ontvingen*

Organisatie	Bedrag
Viattence	96.000
Werk en Begeleiding Groot Veluwe	96.000
Zoethout	75.000
Interakt Contour	42.000
De Passerel	40.000
<b>Totaal</b>	<b>349.000</b>

Bron: aangeleverde data door de gemeente Heerde

### **Materiële maatwerkvoorzieningen**

Voor de materiële maatwerkvoorzieningen heeft de gemeente Heerde samen met zeven andere gemeenten (niet in zorgregio MIJOV verband) prijsafspraken gemaakt over diverse producten met een drietal leveranciers. Deze samenwerking heeft waarschijnlijk scherpere prijzen opgeleverd dan wanneer de gemeente Heerde alleen zou opereren. De leveranciers waarmee deze contracten zijn afgesloten zijn: Meyra, het Hulpmiddelencentrum en Medipoint. Ze leveren onder meer rolstoelen en scootmobielen. Indien mensen niet in aanmerking komen voor een materiële Wmo-maatwerkvoorziening kunnen ze zo nodig ook bij de thuiszorgwinkel van Verian of Medipoint terecht voor huur of aanschaf van een hulpmiddel.

In totaal was er in 2018 bijna € 700.000 gemoeid met de materiële Wmo-voorzieningen. In de documenten van de gemeente Heerde is geen informatie gevonden over het aantal gebruikers van deze maatwerkvoorziening. De grootste uitgavencategorieën voor materiële Wmo-voorzieningen in 2018 waren de woningaanpassingen (deels buiten de inkoopcontracten), rolstoelen en andere vervoersvoorzieningen.

### **7.3 Financiële onzekerheden**

In het domein WMO loopt de gemeente duidelijk risico's. dat is vooral het geval bij de open einde regeling AVSLH en de geïndiceerde maatwerkvoorzieningen voor intensievere vormen van individuele begeleiding en/of dagbesteding en verstrekking van hulpmiddelen en woningaanpassingen. Bij de woningaanpassingen kan het bij een beperkt aantal aanvragen al meteen over forse bedragen gaan.

Op korte termijn lijkt het grootste financiële risico in de sfeer van de AVSLH te liggen, waar vanaf 2020 net als voor andere voorzieningen een abonnementstarief gaat gelden. Hierdoor wordt de eigen bijdrage voor huishoudelijke hulp en eventueel andere Wmo-voorzieningen waarvan gebruik wordt gemaakt met ingang van 1 januari 2020 gemaximeerd op € 19,00 per maand (bij twee uur huishoudelijke hulp). In 2018 lag de eigen bijdrage nog op (maximaal) € 6,50 per uur. Dit abonnementstarief geldt eveneens voor een beroep op de AVR. Gevreesd wordt dat de invoering van het lage uniforme abonnementstarief een aanzuigende werking zal hebben. Nu betalen cliënten soms € 200,- en € 300,- aan maandelijkse eigen bijdrage. Vanaf 2020 is dat maximaal € 19,00 per maand.

Daar waar sprake is van een subsidierelatie en/of een lump-sum aanbesteding, zoals bij de AVR, loopt de gemeente weinig risico. Wel kan bij een onverwacht grote vraag naar ondersteuning de kwaliteit van de dienstverlening onder druk komen.

Ook in geval van de Wmo-maatwerkvoorzieningen is er sprake van open-einde regelingen. Naast het werken met scherpe tarieven/inkoopcontracten kan bij de immateriële maatwerkvoorzieningen mogelijk nog een verschuiving plaatsvinden naar de AVR en vormen van mantelzorgondersteuning. En ook de verlegging van de ondersteuning naar de Wet langdurige zorg kan in bepaalde situaties een voor de gemeente goedkopere uitweg bieden. Beide opties worden al enige tijd bekeken zodat er niet meer heel veel effect van verwacht wordt.

In geval van de woonvoorzieningen wordt contractueel vastgelegd dat zodra de woonvoorziening niet meer nodig is, deze zo mogelijk wordt weggehaald zodat deze elders kan worden ingezet.<sup>35</sup> Net als bij de uitvoering van de Jeugdwet is de facturering bij de

---

<sup>35</sup> Gesprek met afdelingsmanagers sociaal domein

maatwerkvoorzieningen “in control”, er zijn korte lijnen met de aanbieders. De afspraken over facturering zijn geborgd en worden nagekomen.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> idem

## 8 Beleidssturing en –verantwoording, rol van de raad

In het kader van dit onderzoek is in november 2019, kort na de thema-avond sociaal domein, een gesprek gevoerd met de raadscommissie Samenleving. Daarin stonden een drietal thema's centraal: de informatiepositie van de raad, de kaderstellende en de controlerende rol van de raad.

### 8.1 De informatiepositie van de raad

De raad wordt op diverse manieren en momenten geïnformeerd over de ontwikkelingen in het sociaal domein. Niet alleen qua inhoudelijke ontwikkelingen, maar ook als het gaat om de geldstromen. Naast de documenten in het kader van de planning en controlcyclus (van perspectiefnota via de programmabegroting, voorjaarsnota, midzomeranalyse en najaarsnota tot de jaarstukken, die voor een begrotingsjaar een periode van ongeveer 2 jaar beslaat) gaat het dan onder meer ook om de begroting en jaarstukken van uitvoeringsorganisaties (bijvoorbeeld Lucrato), specifieke kadernota's, beleidsplannen/voornemens op de diverse instrumenten en domeinen, de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding en gerichte themabijeenkomsten waar de raad (Commissie Samenleving) wordt bijgepraat over de ontwikkelingen.

#### *Thema-bijeenkomsten*

De raad is daarbij vooral zeer positief over de thema-avonden over het sociaal domein, omdat ze de samenhang van het beleid op de diverse terreinen zichtbaar maken. De bijeenkomst in het najaar van 2019, waar ook de diverse uitvoeringsorganisaties zich presenteerden, werd in het bijzonder zeer gewaardeerd, omdat deze ook zicht bood op de veelzijdige organisatie van de uitvoering in het sociaal domein en zichtbaar werd dat uitvoeringspartijen/ketenpartners elkaar ook weten te vinden.

#### *P&C-cyclus documenten*

Over de documenten die in het kader van de P&C-cyclus worden aangereikt is men minder te spreken. Documenten zoals de perspectiefnota en programmabegroting zijn relatief beleidsarm en geven vaak slechts op hoofdlijnen aan wat het doel van de gemeentelijke inspanningen is, zonder daarin erg concreet te worden (waarom gaan we iets doen, wat gaan we doen, wat willen we bereiken en wanneer zijn we tevreden?). Het ontbreekt aan prestatie-indicatoren. Ook de jaarstukken geven mede daarom wat dat betreft weinig tot geen zicht op de resultaten van de inspanningen van de gemeente. Er wordt gerapporteerd over de verschillende uitgavenposten en er is een beeld van de mate waarin de gemeente financieel in control is, maar welke beleidinhoudelijke doelen gerealiseerd worden blijft op veel terreinen vaak onduidelijk. Opvallend daarbij is dat de indicatoren die op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) moeten worden opgenomen in de relevante documenten inhoudelijk geen enkele rol lijken te spelen.

#### *De Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding*

De *Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding (Monitor SMV)*, die in 2019 twee keer is gepresenteerd tijdens een thema-bijeenkomst biedt meer inzicht in het sociaal domein. Er wordt ingezoomd op geldstromen aan de uitgavenkant in het sociaal domein, het biedt

tenminste enig inzicht in de aantallen betrokken burgers in de verschillende domeinen en het geeft op sommige onderdelen inzicht in de klanttevredenheid. Maar net als in de P&C-cyclus stukken ontbreekt het in de monitor aan concrete verwijzingen naar beleidsdoelstellingen en prestatie-indicatoren. Wel is de raad beter te spreken over de laatste versie dan de voorgaande versies van de monitor. Maar met verbeteringen, bijvoorbeeld door trends in de tijd in kaart te brengen, streef- en benchmarkdata (bijvoorbeeld landelijk gemiddelde of vergelijkbare gemeenten) en prestatie-indicatoren toe te voegen zou het document aan waarde kunnen winnen.

#### *Verbinding tussen P&C-cyclus documenten, beleidsnota's en Monitor SMV*

De meeste deelnemers aan het gesprek vinden dat er nu te weinig verbinding is tussen de verschillende documenten in de P&C-cyclus, kadernota's, specifieke beleidsnota's en Monitor SMV. Er worden wel telkens beslissingen genomen, maar het blijft lastig in te schatten of het wel de juiste beslissingen zijn en wat de mogelijke gevolgen van die beslissingen zijn. In de P&C-cyclus documenten wordt ook lang niet altijd concreet en consistent verwezen naar de onderliggende relevante beleidsdocumenten en beschikbare rapportages. Doordat de thema-bijeenkomsten met de Monitor SMV ook in de tijd gescheiden van de P&C-cyclus momenten plaatsvinden is de verbinding naar de begroting en verantwoordingsdocumenten ook lang niet altijd aanwezig. Ook hier geldt dat een vertaling van kadernota's, beleidsdoelen en inzet van de gemeente naar prestatie-indicatoren voor een brug kan zorgen tussen de verschillende documenten.

## **8.2 De kaderstellende en controlerende raad**

De raad heeft een kaderstellende en controlerende rol, en wordt daartoe geïnformeerd. In geval van specifieke maatregelen wordt de raad aan de voorkant, voor er een beslissing wordt genomen, geïnformeerd over de achtergrond van dergelijke maatregelen en welk doel beoogd wordt met de (beleids-)inzet van de gemeente. Zoals hierboven al aangegeven zijn de geïnterviewde vertegenwoordigers van de raadscommissie Samenleving mening dat het in zijn algemeenheid daarbij ontbreekt aan een vertaling naar specifiek beoogde resultaten en prestatie-indicatoren op basis waarvan eventuele bijsturing kan plaatsvinden. De commissieleden zijn daarbij van mening dat er niet voor elke gemeentelijke inspanning een prestatie-indicator ontwikkeld hoeft te worden, maar dat gewerkt zou kunnen worden met een beperkt aantal essentiële indicatoren. Dat vergemakkelijkt ook de controlerende taak, i.c. de beoordeling van de gemeentelijke beleidsinzet. In aanvulling hierop werden vanuit het gesprek met de raadsleden de volgende suggesties aangedragen.

#### *Meer denken in scenario's en financiële risico's*

Om een tot een echte invulling van de sturende rol van de raad te kunnen komen zou het college - veel meer dan nu het geval is - verschillende (beleids-)scenario's moeten voorleggen aan de raad. Die verschillende scenario's met verschillende expliciete keuzes voor een bepaalde set van maatregelen zouden dan gepaard moeten gaan met inschattingen van de gevolgen van die scenario's, zowel financieel (kosten en financiële risico's) als in termen van mogelijke doorwerking van het in te zetten beleid (mate van doelrealisatie). Het zou de raad in een betere informatiepositie brengen en er zou wat te kiezen zijn. Dit doet zich bijvoorbeeld voor bij eventuele besluitvorming over de (toekomstige) inrichting van Wmo-voorzieningen (algemene voorzieningen versus maatwerkvoorzieningen). Ook de keuze voor het inzetten op preventie in het sociaal domein had volgens gespreksdeelnemers op deze manier wellicht

benaderd moeten worden. Nu ontbreekt er een basis op grond waarvan een deugdelijke evaluatie van deze fundamentele keuzes kan plaatsvinden.

*Behoeftte aan een betere verantwoording en evaluatie*

In het verlengde van de behoefte aan meer sturingsmogelijkheden door de raad, gaven meerdere raadsleden aan in het kader van de controlerende rol ook behoefte te hebben aan een meer gedegen verantwoording en evaluatie van de beleidsinzet op specifieke gebieden. Daarbij werden onder meer de volgende thema's genoemd:

- De beoordeling van de keuze die is/wordt gemaakt voor preventie in het sociaal domein.
- De verantwoording van de gemeentelijke bijdrage aan de organisaties met een sleutelrol in het sociaal domein, in het bijzonder. Verian en CJG.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> De verantwoording van de inzet van de gemeentelijke bijdrage aan Lucrato in de jaarstukken van Lucrato wordt als goed beschouwd.

## 9. Conclusies en aanbevelingen

In dit afsluitende hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen kort samengevat, de onderzoeksvragen beantwoord en tenslotte worden er enkele aanbevelingen gedaan.

### 9.1 Belangrijkste bevindingen

1. Het gebruik van maatwerkvoorzieningen (op basis van een indicatie en beschikking) in de gemeente Heerde laat een positief (relatief laag gebruik) beeld zien t.o.v. andere gemeenten in Nederland. Maar dit beeld is wel enigszins vertekend, omdat met name in het bereik van de Wmo, belangrijke vormen van hulp en ondersteuning zijn ondergebracht in algemene voorzieningen. In het domein Jeugd was volgens CBS-cijfers in 2018 juist sprake van een relatief hoog gebruik van maatwerkvoorzieningen, maar deze geven een vertekend beeld, omdat in de CBS-cijfers ook de niet geïndiceerde zorg vanuit het CJG wordt meegeteld. Het gebruik van participatievoorzieningen is relatief laag, geheel in lijn met het lage aantal bijstandsgerechtigden in Heerde.
2. Voor de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wet Maatschappelijke Ondersteuning ontving de gemeente tot en met 2018 een aanvullende bijdrage van het Rijk. Naast de Algemene Uitkering van € 14 miljoen, ontving de gemeente in 2018 een bedrag van zo'n € 12,5 miljoen uit de zogenaamde deelfondsen voor Jeugdzorg, Participatie & Werk en de Wmo.  
De bijdragen vanuit de deelfondsen gezamenlijk zijn niet toereikend voor het geheel van de uitgaven in het sociaal domein. Tekorten worden opgevangen door - indien aanwezig - reserves aan te spreken en/of door te putten uit de Algemene Uitkering. De eigen bijdragen van burgers zijn beperkt en spelen eigenlijk alleen een rol van betekenis bij de oude Wmo-voorzieningen (huishoudelijke hulp, vervoer, hulpmiddelen, wonen).
3. De inkomsten uit de deelfondsen voor de uitvoering van de oude en nieuwe Wmo wegen in de periode 2015-2018 op tegen de uitgaven in dit domein. Deze bijdragen zijn ook redelijk stabiel in de loop van de tijd. De bijdrage vanuit het participatiefonds daalt in de loop der jaren, door de veronderstelde afname van het aantal mensen dat onder de WSW valt. Deze bijdrage schiet structureel tekort. De uitvoeringskosten voor de activiteiten die de gemeente uitvoert om mensen aan het werk te krijgen worden niet gedekt uit dit deelfonds. De inkomsten uit het deelfonds jeugd laten een grillig patroon zien, zoals dat ook het geval is voor de uitgaven in het domein jeugdhulp. In de periode 2015-2018 worden jaren met positieve saldi afgewisseld met tekorten en er is sprake van grote schommelingen tussen de opeenvolgende jaren. Vanaf 2019 vervallen de deelfondsen, en worden er in de Algemene Uitkering nog een beperkt aantal specifieke posten (WSW en Voogdij/18+ Jeugdzorg) opgenomen.
4. De gemeente Heerde heeft weinig tot geen invloed op de hoogte van de Algemene Uitkering en de bijdrage vanuit de deelfondsen. De hoogte van deze bedragen zijn gebaseerd op een groot aantal zeer uiteenlopende variabelen, waarop de gemeente zelf maar weinig invloed heeft. De gemeente wordt via de december-, mei- en septembercirculaires geïnformeerd over de hoogte van de diverse bijdragen en deze informatie wordt verwerkt in de Planning & Controlcyclus-documenten. Onzekerheden over de hoogte van de uiteindelijke bijdragen vanuit het rijk liggen onder andere in de hoogte van de inflatie, budgetbijstellingen door

extra bezuinigingen of uitgaven van rijkswege (zoals recentelijk bij de jeugdzorg en WSW) en de zogenaamde trap-op-trap-af systematiek, waarbij de omvang van de rijksbijdragen aan de gemeenten meebeweegt met het algehele uitgavenpatroon van de overheid. Na 2021 komt er een nieuwe systematiek voor het vaststellen van de verdeling van het gemeentefonds van de rijksoverheid. Onduidelijk is nog hoe dat voor Heerde zal uitpakken.

5. De gemeente Heerde werkt bij de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wet Maatschappelijk Ondersteuning samen met een groot aantal organisaties. Op al deze terreinen is er ook sprake van (regionale) samenwerking met andere gemeenten, zoals bij de inkoop van jeugdhulp en immateriële Wmo-voorzieningen via de Zorgregio MIJOV, de uitvoering van de WSW en re-integratie activiteiten via Lucrato en voor de afwikkeling van financiële en administratieve zaken de gemeenschappelijke uitkeringsadministratie H2O.

Kijkend naar de financiële stromen naar zorgaanbieders/uitvoeringsorganisaties kan vastgesteld worden dat er binnen de verschillende domeinen sprake is van een beperkt aantal grote uitvoerders, die een groot deel van de uitgaven naar zich toe weten te trekken. Zo zijn de re-integratie activiteiten en uitvoering van de WSW belegd bij Lucrato, is het CJG steeds meer de spil in de jeugdzorg naast een 5-tal grote aanbieders van jeugdhulp en speelt Verian een centrale rol in het domein Wmo, onder meer als organisator van de algemene voorziening AVR en zijn betrokkenheid bij de AVSLH en 0-de-lijns-maatschappelijke voorzieningen. Ook bij de levering van materiele Wmo-voorzieningen is er een klein aantal gecontracteerde leveranciers.

6. De gemeente Heerde kiest voor flexibiliteit in de manier waarop activiteiten in het sociaal domein worden gefinancierd:
  - inkoop via aanbesteding in zorgregio MIJOV-verband: alle jeugdzorg producten (m.u.v. de lokale, lichte ambulante hulp vanuit het CJG) en de Wmo immateriële maatwerkvoorzieningen met in beide gevallen een groot aantal aanbieders;
  - inkoop op basis van regionale aanbesteding met 8 gemeenten voor de materiele Wmo-maatwerkvoorzieningen bij drie geselecteerde partijen.
  - inkoop op basis van lokale aanbesteding met een vooraf overeengekomen aanneemsom voor te leveren diensten met 1 aanbieder: de AVR
  - inkoop op basis van lokale aanbesteding met een vaste prijsafspraken over de te leveren diensten, met 5 aanbieders: AVSLH
  - directe financiering via subsidie van organisaties voor nader overeengekomen diensten: onder meer bij de jeugdhulp voor de gezinscoaches bij het CJG, bij het algemeen maatschappelijk werk en de mantelzorg- en vrijwilligers coördinator.
  - directe opdrachtverlening in kader van een Gemeenschappelijke Regeling: Lucrato voor activiteiten in het kader van de Participatiewet en PlusOV
7. De gemeente probeert op diverse manieren de (toekomstige) uitgaven in het sociaal domein te beheersen en de uitgaven scherp in beeld te houden. De gemeente slaagt daar momenteel goed in. Dit doet de gemeente onder meer door:
  - De bijdrage aan Lucrato voor de uitvoering van de WSW en integratie-activiteiten te maximeren tot de bijdrage die het hiervoor zelf ontvangt van het rijk en te stimuleren dat Lucrato bedrijfsmatige aanpassingen doorvoert om ook in de toekomst zijn taken duurzaam te kunnen vervullen.
  - In de zorgregio scherpe tarieven vast te stellen voor de levering van jeugdzorgproducten, en immateriële Wmo-maatwerkvoorzieningen. Hetzelfde, maar



dan met andere gemeenten gebeurt voor de materiele Wmo-maatwerkvoorzieningen

- Te stimuleren dat zorgaanbieders tijdig factureren.
- In het kader van de samenwerking in de zorgregio te stimuleren dat de vraag naar residentiële jeugdzorg wordt verlegd naar goedkopere vormen van (pleeg-)zorg.
- Meer grip te krijgen op de verwijzingen in de jeugdzorg door deze te verleggen van huisarts naar CJG en waar mogelijk in te zetten op preventie en behandeling van jeugdhulpvragen vanuit het CJG, of - indien verwijzing nodig is - bij voorkeur in te steken op de goedkopere, ambulante hulpvormen in plaats van specialistische jeugd-GGZ.
- Laagdrempelige algemene voorzieningen te creëren in het domein Wmo en waar mogelijk de inzet te verleggen van duurdere maatwerkvoorzieningen in de sfeer van begeleiding en dagbesteding naar de algemene voorzieningen.
- Scherp te letten op de kosten van woningaanpassingen.

Niettemin zijn er zorgen over toekomstige ontwikkelingen. Daarbij gaat het onder meer om de introductie van het abonnementstarief in de Wmo, waardoor de eigen bijdrage van gebruikers van voorzieningen fors naar beneden gaat, wat tot een toenemende vraag kan leiden. Daarnaast blijven de onzekerheden over de hoogte van de rijksbijdragen en hoe de omvang en aard van de vraag in de domeinen jeugdzorg en Wmo zich zullen ontwikkelen gegeven het open-einde karakter van de individuele maatwerkvoorzieningen.

8. Bij de Commissie Samenleving heerst er een gemengd gevoel over de wijze waarop de raad wordt geïnformeerd en in positie wordt gebracht om zijn kaderstellende en controlerende rol goed uit te kunnen oefenen. Er is grote tevredenheid over de thema-avonden, waarin raadsleden worden bijgepraat over ontwikkelingen in het sociaal domein. De monitor sociaal maatschappelijke verbinding levert daarvoor ook steeds meer en betere informatie, ook al zijn daar in de ogen van de Commissie nog wel wat verbeteringsslagen te maken, zoals het werken met prestatie-indicatoren, logische data reeksen en kwalitatieve informatie over de resultaten van de gemeentelijke inspanningen.

De meeste leden van de Commissie Samenleving vinden dat er nu te weinig verbinding is tussen de verschillende documenten in de P&C-cyclus, kadernota's, specifieke beleidsnota's en Monitor SMV. Er worden wel telkens beslissingen genomen, maar door het ontbreken van samenhang blijft lastig in te schatten of het wel de juiste beslissingen zijn en wat de mogelijk bredere gevolgen van die beslissingen zijn.

In de P&C-cyclus documenten worden richtinggevende indicatoren gemist op basis waarvan de beoogde en gerealiseerde prestaties/resultaten van de gemeentelijke inspanningen kunnen worden vastgesteld. Raadsleden kunnen hierdoor hun controlerende en (bij-)sturende taak minder goed uitoefenen.

Om de kaderstellende rol beter te kunnen vervullen zou de raad beter in positie kunnen worden door bij grote beslissingen de besluitvorming te baseren op verschillende uitgewerkte scenario's, inclusief een doorkijkje naar financiële risico's.

De verantwoordingsinformatie wordt in zijn algemeenheid nogal magertjes gevonden, ook als het om grote uitgaven gaat. Dit geldt onder meer ten aanzien van de inzet op preventie

en algemene voorzieningen (levert dat wel de resultaten op die er van verwacht worden) en het werk en de resultaten van sleutelspelers in het sociaal domein zoals het CJG en Verian<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> Bijlage 4: geeft een overzicht van de inkomsten van Verian vanuit de gemeentelijke begroting.

## 9.2 Conclusie

De Rekenkamercommissie heeft voor dit onderzoek naar de geldstromen in het sociaal domein de volgende hoofdvraag geformuleerd: *“Hoe verlopen de geldstromen in het sociaal domein?”*. Deze hoofdvraag werd uitgesplitst in twee grote subvragen:

- Hoe verloopt de geldstroom van het rijk naar gemeente, en welke componenten zijn daarin te onderscheiden?
- Hoe verloopt de geldstroom van de gemeente naar de uitvoeringspartners/ketenpartners?

In het vierde hoofdstuk is nader ingegaan op de eerste subvraag. In de hoofdstukken vijf tot en met 7 is ingegaan op de tweede subvraag.

Naast deze hoofdvraag wilde de Rekenkamercommissie ook antwoord op de volgende vragen:

- In hoeverre heeft de gemeente grip (sturing en invloed) op de geldstromen?
- In welke mate zijn de geldstromen voorzienbaar?
- Waar liggen de financiële risico's voor de gemeente?
- Wordt de raad in positie gebracht om te kunnen sturen en is de verantwoordingsinformatie toereikend voor een adequate uitvoering van de controlerende rol van de raad?

Onderstaand worden deze vragen op hoofdlijnen beantwoord.

### ***In hoeverre heeft de gemeente grip op de geldstromen?***

De gemeente Heerde ontving in 2018 van het rijk een Algemene Uitkering en een uitkering uit de deelfondsen voor participatie en re-integratie, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning. De gemeente heeft weinig tot geen invloed op de hoogte van deze bijdragen, nog op de variabelen die ten grondslag liggen aan de verdeling van het gemeentefonds over de Nederlandse gemeenten.

Aan de uitgavenkant heeft de gemeente Heerde meer sturingsmogelijkheden. De gemeente Heerde probeert grip te houden op de uitgaven en deze te beperken door:

- Bijdragen aan uitvoeringsorganisaties te maximeren. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de directe bijdragen aan Lucrato voor de uitvoering van de WSW en re-integratie activiteiten, de vaste bijdrage (op basis van een aanbesteding) aan Verian voor de uitvoering van de Algemene Voorziening Regieondersteuning en bij de subsidies die aan diverse organisaties worden verstrekt in het kader van de jeugdhulp en het maatschappelijk werk.
- In te zetten op preventie en lichtere, goedkopere vormen van ondersteuning. Dit is onder meer het geval bij de jeugdzorg door de rol van het CJG, als verwijzer en eerstelijns zorgaanbieder te versterken en bij de Wmo door in te zetten op voorliggende en algemene voorzieningen in plaats van individuele maatwerkvoorzieningen.
- Door bij de maatwerkvoorzieningen voor de jeugdhulp en Wmo in regionaal verband afstemming te zoeken en scherpere prijzen voor hulp- en ondersteuningsvoorzieningen te bedingen bij de aanbieders.
- Door in te zetten op doelmatigheid bij de uitvoering. Bijvoorbeeld door de regionale samenwerking in de vorm van de Zorgregio MIJOV, de gezamenlijke uitkeringsadministratie en de GR Lucrato.
- Door scherp te letten op de tijdige facturering door aanbieders van zorg en hulpmiddelen en de ontwikkelingen in de uitgaven in enig jaar te verwerken in de P&C-cyclus documenten (realistisch ramen), waardoor bij het opmaken van de jaarrekening nauwelijks meer grote, onverwachte budgetoverschrijdingen plaatsvinden.

### ***In welke mate zijn de geldstromen voorzienbaar?***

Bij het opmaken van de Perspectiefnota en Programmabegroting kan wat betreft de inkomstenkant uitgegaan worden van de circulaire van het rijk, waarin de hoogte van de Algemene Uitkering en de uitkering uit de deelfondsen aan de gemeente zijn vastgelegd. In de circulaire wordt ook een doorkijkje geboden naar de volgende jaren. De uiteindelijk door het rijk uitgekeerde bedragen kunnen daarvan afwijken, omdat ook compensatie wordt geboden voor de inflatie en loonkostenontwikkeling, de uitkering meebeweegt met het geheel van de rijksuitgaven (trap-op-trap-af systematiek) en tenslotte nieuwe afspraken gemaakt kunnen worden tussen de gemeenten en het rijk over de hoogte van rijksbijdragen in specifieke domeinen, als gevolg van nieuw beleid en/of grote tekorten die zich nationaal manifesteren (zoals momenteel in vrijwel het gehele sociaal domein het geval is).

Ook de uitgaven in enig jaar zijn niet heel voorspelbaar. Dat zit in de gemeente Heerde vooral in het gebruik van de individuele maatwerkvoorzieningen in het kader van de Jeugdwet en de Wmo en de open-einde regeling voor de AVSLH. De uitgaven op basis van verstrekte subsidies en vaste aanneesommen zijn goed voorspelbaar.

### ***Waar liggen de financiële risico's voor de gemeente?***

Naast de mogelijke tegenvallers aan de inkomstenkant als gevolg van het rijksbeleid - zoals het doorzetten van de eerder voorgenomen bezuinigingen in het sociaal domein en te lage overheidsuitgaven - liggen de financiële risico's voor de gemeente Heerde vooral aan de uitgavenkant.

In het bijzonder gaat het dan om:

- Onverwacht grote uitgaven als gevolg van dure individuele maatwerkvoorzieningen in het kader van de Jeugdwet en de Wmo;
- De introductie van een abonnementstarief in de Wmo per 2020 met als gevolg een daling in de eigen bijdrage van gebruikers van voorzieningen met mogelijk een aanzuigende werking op het gebruik van deze voorzieningen.
- Het afdekken van verliezen bij Lucrato, in geval Lucrato op wat langere termijn niet in staat is de te verwachten dalende rijksbijdrage voor de WSW en te verwachten dalende omzetten van de steeds kleinere WSW groep te compenseren.

### ***Resumerend:***

Op grond van dit verkennende onderzoek, waarbij hoofdzakelijk naar het jaar 2018 gekeken is, kan niet geconcludeerd worden dat de gemeente de (potentiele) financiële risico's voldoende heeft beteugeld. De effectiviteit van de door de gemeente Heerde ingezette instrumenten gericht op het beperken en beheersbaar maken van de uitgaven in het sociaal domein vormde ook geen object van dit onderzoek. De rekenkamercommissie wil in dit kader voorts opmerken dat het ook niet realistisch is te verwachten dat de gemeente volledig in control is. Enerzijds omdat de behoefte aan noodzakelijke voorzieningen, ondersteuning en zorg van burgers, waaronder ook de jeugdigen, zich nu eenmaal niet op voorhand laat voorspellen en anderzijds omdat de bijdragen vanuit de rijksoverheid daarvoor te zeer fluctueren. In 2018 resulteerde dat in een positief saldo, vooral door de extra bijdragen van het rijk voor de uitvoering van de Jeugdwet en de WSW. Wel constateert de rekenkamercommissie dat de in Heerde gehanteerde systematiek van het realistisch ramen ertoe leidt dat de ontwikkeling van de uitgaven op basis van facturatie door zorgaanbieders nauwlettend gemonitord wordt. De raad wordt hier in het kader van de P&C-cyclus over geïnformeerd.

**Wordt de raad in positie gebracht om te kunnen sturen en is de verantwoordingsinformatie toereikend voor een adequate uitvoering van de controlerende rol van de raad?**

Uit het gesprek met de Commissie Samenleving komt het beeld naar voren dat men goed geïnformeerd wordt over de financiële gang van zaken via de P&C-cyclus. Ten aanzien van het vaststellen van de begroting en jaarstukken is de Raad in control en er is grote tevredenheid dat de begroting min of meer sluitend is. Ook is er tevredenheid over de themabijeenkomsten en de Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding.

Maar er zijn ook kritische kanttekeningen:

- De samenhang tussen P&C-cyclus documenten en kadernota's en beleidsnota's en Monitor kan beter, onder meer door meer met prestatie-indicatoren te werken.
- De kaderstellende rol van de raad kan in de praktijk verstevigd worden, wanneer er meer op hoofdlijnen discussie plaats vindt en er meerdere scenario's, inclusief bijbehorende financiële gevolgen/risico's worden voorgelegd.
- De controlerende en bijsturende taak kan worden verstevigd door meer te werken met prestatie-indicatoren en meer zicht te bieden op kwalitatieve resultaten, door de inzet en resultaten van de uitvoeringsorganisaties met een sleutelrol in het sociaal domein in beeld te brengen en tenslotte door na verloop van tijd eerder gemaakte keuzes, zoals de inzet op preventie en/of algemene voorzieningen, te evalueren.

### **9.3 Aanbevelingen**

De Rekenkamercommissie wil op grond van dit onderzoek de volgende aanbevelingen doen:

1. Ter versterking van de kaderstellende en controlerende rol van de raad verzoekt de raad het college een set van prestatie-indicatoren voor het sociaal domein op te stellen op basis waarvan de mate van doelrealisatie van het beleid in het sociaal domein in beeld kan worden gebracht. De raad stelt voor een gezamenlijke commissie van ambtenaren en vertegenwoordigers van de raad deze set van indicatoren te laten ontwikkelen.
2. Ter versterking van de sturende rol van de raad verzoekt de raad het college bij majeure thema's in het sociaal domein in het voortraject meerdere scenario's, inclusief een inschatting van financiële gevolgen en risico's, voor te leggen aan de raad.
3. Ter versterking van de controlerende rol van de raad verzoekt de raad het college bij de behandeling van de Jaarstukken ook inzicht te bieden in de financiering, doelen en taken van de sleutelorganisaties in het sociaal domein en de door die organisaties bereikte resultaten. In het bijzonder betreft dit momenteel Verian en het CJG.
4. De raad verzoekt het college in zijn relaties met ketenpartners/uitvoerders van beleid en zorgaanbieders, waar mogelijk uit te gaan van resultaatbekostiging dan wel helder aan te geven welke resultaten behaald dienen te worden.
5. De raad verzoekt het college meer verbinding aan te brengen tussen de begroting en Jaarstukken enerzijds en de kadernota's, beleidsnota's en de monitor sociaal maatschappelijke verbinding anderzijds. Dit kan door in de digitale P&C-cyclus stukken links aan te brengen naar relevante kader- en beleidsnota's, moties en raadsbesluiten. Ook de sleutel/prestatie-indicatoren hebben die verbindende functie.

6. Om het inzicht te vergroten in de omvang en samenstelling van de geldstromen in de geïndiceerde jeugdzorg adviseert de raad aan het college systematisch, op basis van het berichtenverkeer onderzoek te doen naar het aantal jeugdigen dat een indicatie krijgt, de partijen die verwijzen, het type jeugdhulp dat wordt geboden, de organisaties die hulp bieden, het aantal afgegeven beschikkingen per categorie en de daarmee gemoeide bedragen en daarover aan de raad te rapporteren. Een deel van deze informatie wordt ook nu al opgehaald in het kader van budgetbewaking en kan als input dienen voor de Monitor.
7. De Raad beveelt het college aan een vergelijkbare exercitie uit te voeren voor de Wmo-maatwerkvoorzieningen.
8. De raad wordt in overweging gegeven het college te verzoeken de voor- en nadelen te onderzoeken van het instellen van een sociaal domein brede egaliseringsreserve om de onvermijdelijke fluctuaties aan de uitgavenkant in het sociaal domein op te vangen, zonder dat dit direct hoeft te leiden tot bezuinigingen en/of beperkingen in de toegang tot of kwaliteit van de geleverde zorg en ondersteuning aan inwoners van de gemeente.
9. De volgende algemene punten:
  - a. Zet de opdrachten vanuit de raad i.c. de door de raad overgenomen aanbevelingen uit dit rekenkamerrapport, expliciet als opdrachten door naar de organisatie.
  - b. Rapporteer binnen één kwartaal aan de raad over de aanpak of implementatie van de opdrachten.
  - c. Het college draagt er zorg voor dat de status van en ontwikkelingen in de uitvoering van de door de raad aangenomen aanbevelingen van de rekenkamer geregistreerd en geborgd worden en informeert de raad in een jaarlijkse rapportage over de stand van zaken. Deze rapportage omvat in ieder geval hoe de aanbevelingen zijn opgepakt, wat er gedaan is en of dit conform de afspraken gebeurt.

## 10 Bestuurlijk wederhoor college

Hieronder is de integrale reactie van het college in het kader van het bestuurlijk wederhoor opgenomen.

Aan de Rekenkamercommissie  
Gemeente Heerde

### Contactpersoon

H. Pander/R. van der Veen  
**Datum verzonden**

### Uw brief van/uw kenmerk

### Bijlagen

**Ons kenmerk**

### Onderwerp

Bestuurlijk wederhoor onderzoek "Geldstromen in het sociaal domein"

Beste leden van de Rekenkamercommissie Heerde,

U heeft een verkennend onderzoek gedaan naar de geldstromen in het sociaal domein en de eventuele financiële risico's die de gemeente Heerde loopt bij de uitvoering van taken in het sociaal domein. Het accent ligt op de inkomsten en uitgaven in 2018 omdat de cijfers voor 2019 tijdens het onderzoek nog niet beschikbaar waren. Het onderzoek is door u in omvang afgebakend en richt zich op:

- *Participatie en werk*: activiteiten gericht op participatie, activering en re-integratie van bijstandsgerechtigden, Wajongers en WSW-ers
- *Maatschappelijke ondersteuning*: activiteiten gericht op de ondersteuning van volwassenen in de vorm van huishoudelijke hulp, ondersteuning zelfstandigheid, dagbesteding, beschermd wonen en overige maatwerkvoorzieningen
- *Jeugdzorg*: diverse vormen van jeugdzorg, waaronder ambulante jeugdhulp, jeugd-ggz en residentiële zorg gericht op gezond en veilig opgroeien van kinderen en jongeren.

Op 28 mei 2020 ontvingen wij van u het concept-rapport "Geldstromen in het sociaal domein" waarin de resultaten van het onderzoek worden weergegeven.

### Algemeen

Wij delen uw bevinding dat wij niet of nauwelijks kunnen sturen op de inkomstenkant. Aan de uitgavenkant zetten wij ons in om de kosten te monitoren en te beheersen. Helaas is het rijksbeleid grillig en leidt dit op onderdelen tot niet beheersbare uitgaven, want we hebben te maken met open einde regelingen. Wij doen ons uiterste best om hierop te sturen en, zoals bijvoorbeeld onlangs ten aanzien van de Algemene voorziening schoon en leefbaar huis, aan u verschillende scenario's voor te leggen waarmee de uitgaven (enigszins) kunnen worden beperkt. Zoals u weet kunnen wet- en regelgeving in de weg staan om andere, kostenbesparende wegen in te slaan. Wij doen ons uiterste best om deze problematiek landelijk aan te kaarten, zowel ambtelijk als bestuurlijk zitten wij daarvoor aan tafel bij VWS, VNG en FNV.

## **Aanbevelingen**

U verzoekt het college om een set van prestatie-indicatoren op te stellen voor het sociaal domein waarmee de doelrealisatie van beleid in beeld kan worden gebracht (aanbeveling 1). Graag gaan wij hierover met de raad in gesprek. Hierbij geven wij in overweging om hierbij rekening te houden met de schaalgrootte van onze gemeente en de beschikbare ambtelijke capaciteit. Daarbij sluiten wij graag aan bij de landelijk gestandaardiseerde prestatie-indicatoren zoals voorgeschreven in de P&C-cyclus en [waarstaatjegemeente.nl](http://waarstaatjegemeente.nl)

Wij werken conform aanbeveling 2. Zo hebben wij u onlangs een aantal scenario's voorgelegd voor de Algemene voorziening schoon en leefbaar huis. En ook voor de aanpak 0-100+ zijn meerdere scenario's met u besproken.

Aanbeveling 3 herkennen wij. Met de ontwikkeling van de aanpak 0-100+ brengen we hierin meer structuur aan. Ook geldt in de aanpak 0-100+ dat meer inzet onder aansturing van de gemeente gaat vallen.

Waar mogelijk gaan wij uit van resultaatbekostiging (aanbeveling 4). Overigens is wetenschappelijk nog niet aangetoond dat de vorm van bekostiging invloed heeft op de mate van 'in control' zijn. In een rapport van bureau HHM is het volgende risico van resultaatbekostiging benoemd:

*Het risico bestaat dat aanbieders aangeven niet uit te kunnen met de door de gemeente verstrekte budgetten voor het behalen van de resultaten en dat (veel) discussie ontstaat over de toereikendheid ervan. Hier kan het gevolg zijn dat een opdruk ontstaat richting inspanningsgerichte bekostiging. Bij outputgerichte bekostiging kunnen zorgaanbieders de prikkel hebben tot het leveren van minder (of kwalitatief minder goede) zorg en ondersteuning dan nodig is op het niveau van individuele cliënten. Daarnaast is het lastig vooraf helder te formuleren welke resultaten moeten worden behaald bij cliënten. Bij het niet behalen van resultaten is het achteraf lastig vast stellen in hoeverre dit te wijten is aan de inzet van de zorgaanbieder, of dat er andere oorzaken zijn van het niet behalen van resultaten. De informatiepositie van gemeenten is in vergelijking met inspanningsgerichte bekostiging beperkt, omdat zorgaanbieders niet de daadwerkelijk geleverde hulpverlening factureren*

Met de themabijeenkomsten en monitor sociaal domein informeren wij de raad, in aanvulling op de planning en control cyclus over de stand van zaken in het sociaal domein. In de monitor sociaal domein zijn beleidsdoelen opgenomen uit de verschillende beleidsnota's. Wij kunnen in de monitor verwijzen naar relevante beleidsnota's en gaan zoals hierboven aangegeven graag met u in gesprek over indicatoren die een verbindende functie hebben (aanbeveling 5).

Ieder kwartaal ontvangen de portefeuillehouders een overzicht met de informatie zoals door u benoemd in aanbeveling 6 en 7. In de monitor die wij 2 keer per jaar aan de raad sturen nemen wij de informatie op die de raad nodig heeft om haar kaderstellende en controlerende taak uit te voeren. Graag horen wij van u welke informatie u daarin mist met betrekking tot de geldstromen sociaal domein. Wat betreft de informatievoorziening aan de raad verwijzen wij u graag naar het onderzoek dat eerder door de rekenkamercommissie is uitgevoerd en de terugkoppeling die wij daarop hebben gedaan in de themaraad.

Wat betreft aanbeveling 8, het instellen van een sociaal domein brede egaliseringsreserve, willen wij het gesprek aangaan met de raad over nut en noodzaak.



**Ten slotte**

Wij danken de Rekenkamercommissie voor het verkennende onderzoek naar de geldstromen in het sociaal domein. De dynamiek in het sociaal domein maakt dat de informatie in het verkennende onderzoek voor een groot deel is ingehaald door de tijd. Wij blijven ons inzetten om, ondanks grillig rijksbeleid, onze kosten beheersbaar te houden en onze inwoners de ondersteuning te bieden die nodig is.

Met vriendelijke groet,  
het college,  
secretaris

burgemeester

B. van Zuthem

Mr. J.A. Koops-Scheele

# 11 Nawoord rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie waardeert de bestuurlijke reactie van het college op de conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek. Het college herkent dat er weinig gestuurd kan worden op de inkomstenkant. Aan de uitgaven kant is er sprake van een streven naar kostenbeheersing. Op onderdelen plaatst het college enkele kanttekeningen.

In dit nawoord geven wij kort onze reactie op het bestuurlijk wederhoor.

## *Voortschrijdende ontwikkelingen*

Het college stelt vast dat de dynamiek in het sociaal domein maakt dat de informatie in het verkennende onderzoek voor een groot deel is ingehaald door de tijd. Wij signaleren dat onder meer door de complexiteit van de materie en de vertraging die is opgelopen in de laatste fase van ambtelijk en bestuurlijk wederhoor het onderzoek langer heeft geduurd dan gepland. Mede daardoor zijn enkele elementen ingehaald door de tijd. Dat doet evenwel niet af aan de hoofdlijnen van onze conclusies en aanbevelingen.

## *Nader advies rekenkamercommissie*

In dit onderzoeksrapport hebben wij onze bevindingen kenbaar gemaakt en voorzien van aanbevelingen. Het college geeft in haar bestuurlijk wederhoor aan dat zij op enkele onderdelen nog nader advies van ons tegemoet ziet of graag met ons in gesprek zou willen gaan. Het gaat dan bijvoorbeeld over welke informatie wij missen in de informatieverstrekking aan de raad voor de kaderstellende en de controlerende rol of de inhoud van de monitor sociaal domein (indicatoren met een verbindende functie). Wij vinden het belangrijk dat de gemeenteraad zicht heeft op de resultaten die worden behaald, en of dat in lijn is met het beleid en de doelen zoals die gesteld zijn.

Het is nu aan het college om ter uitvoering van de aanbevelingen nadere voorstellen uit te werken en deze aan uw raad voor te leggen.

Wij zijn vanuit onze rol ter ondersteuning van de raad bereid aan te sluiten bij het overleg met de raad(scommissie) over de uitwerking van de aanbevelingen en daarbij te adviseren over de toetsbaarheid en meetbaarheid van uit te werken indicatoren. Wij zien een uitnodiging daarvoor met belangstelling tegemoet.

## *Transparantie sleutelorganisaties*

Wij zijn blij dat aanbeveling drie al in uitvoering is. Wij hechten zoals aangegeven in het rapport grote waarde aan een grotere transparantie over de middelen voor en resultaten van de enkele sleutelorganisaties zoals Verian en CJG. Het onderzoek heeft op dat punt volgens ons heldere informatie opgeleverd en biedt meer inzicht aan de raad.

Tot slot verwachten wij dat de conclusies en aanbevelingen, samen met de informatie uit de bestuurlijke reactie van het college, het college en de gemeenteraad zullen helpen bij de sturing op en de verantwoording over de geldstromen in het sociaal domein.

## **Bijlagen**

1. **Lijst van geraadpleegde documenten**
2. **Geïnterviewde functionarissen**
3. **Kostendekkendheid rijksbijdrage uitgaven sociaal domein**
4. **Overzicht bijdragen aan Verian**

## **Bijlage 1: Geraadpleegde digitale en schriftelijke bronnen**

### ***Planning en Control-cyclus documenten***

- Perspectiefnota 2018-2021
- Addendum Perspectiefnota 2018
- Programmabegroting 2018
- Voorjaarsnota 2018
- Midzomeranalyse 2018
- Najaarsnota 2018
- Jaarstukken 2018

### ***Overheidsdocumenten***

- Decembecirculaire 2017
- Meicirculaire 2017 en 2018
- Septembecirculaire 2017 en 2018

### ***Beleidsdocumenten***

- Kaderdocument Sociaal Domein 2017-2020.
- Beleidsplan jeugd 2015-2018
- Beleidsplan Werk en Inkomen 2015-2018
- Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2018
- Monitor Sociaal Maatschappelijke Verbinding 2019
- Regionaal Actieplan Zorg voor Jeugd 2018-2021, Zorgregio MIJOV

### ***Overig***

- Subsidiebeschikkingen Verian 2018
- Subsidiebeschikking Lijn 5 2018
- Subsidiebeschikking MEE 2018
- Subsidiebeschikking 's Heeren Loo 2018
- Subsidiebeschikking Pactum 2018
- Jaarstukken 2018 Werkbedrijf Lucrato
- Zienswijze brief over de Jaarstukken en Meerjarenbegroting Lucrato 2018
- Rekenkamerrapport: Toegang zorg en sociale draagkracht Heerde

### ***Websites***

- [www.waarstaatjegemeente.nl](http://www.waarstaatjegemeente.nl)
- [www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/financien-gemeenten-en-provincies](http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/financien-gemeenten-en-provincies)
- [www.zorgregioMIJOV.nl](http://www.zorgregioMIJOV.nl)

## **Bijlage 2: Gesprekspartners**

Ambtelijke organisatie:

- Afdelingsmanagers Sociaal Maatschappelijke Verbinding
- Concerncontroller
- Senior financieel adviseur

Gemeenteraad:

- Leden van de raadscommissie Samenleving

**Bijlage 3: Overzicht kostendekkendheid rijksbijdrage voor het sociaal domein  
Fragment programmabegroting Heerde 2018, pagina 117**

		realisatie 2015	realisatie 2016	primitieve raming 2017	primitieve raming 2018
<b>Informatie &amp; toegang sociaal domein</b>	Kosten ambtelijke organisatie	€ 328.061	€ 348.222	€ 282.028	€ 247.764
	Onafhankelijke cliëntondersteuning	€ 37.577	€ 50.000	€ 50.600	€ 16.410
	Diversen	€ 49.385	€ 65.943	€ 32.970	€ 34.790
	Totaal uitgaven	€ 415.023	€ 464.165	€ 365.598	€ 298.964
	<b>Saldo Informatie &amp; toegang sociaal domein (=tekort)</b>	<b>€ 415.023</b>	<b>€ 464.165</b>	<b>€ 365.598</b>	<b>€ 298.964</b>
<b>Jeugd</b>	Zorg in natura	€ 1.556.115	€ 3.135.255	€ 1.888.647	€ 3.079.278
	Ambulante medewerkers & gezinscoaches	€ 153.346	€ 411.709	€ 445.300	€ 455.990
	PGB's	€ 318.732	€ 200.148	€ 250.000	€ 250.000
	Kosten ambtelijke organisatie	€ 246.345	€ 266.669	€ 282.394	€ 253.083
	Bovenregionale beschikbaarheidsvoorzieningen (G7)	€ 136.548	€ 93.329	€ 136.548	€ -
	Landelijk transitie arrangement (LTA)	€ 145.073	€ -	€ 114.990	€ -
	Centrum Jeugd & Gezin	€ 108.000	€ 108.000	€ 108.000	€ 108.000
	Regionale uitvoeringskosten	€ 55.512	€ 53.865	€ 58.510	€ 58.510
	Transformatiebudget	€ -	€ -	€ 50.000	€ 50.000
	Jeugdbescherming Gelderland	€ 242.708	€ 52.826	€ 40.000	€ 69.330
	Toevoeging reserve				€ 810.000
	Diversen	€ 1.540	€ 13.261	€ 23.300	€ 27.930
	Totaal uitgaven	€ 2.963.918	€ 4.335.063	€ 3.397.689	€ 5.162.121
	Uitkering deelfonds	€ -3.089.666	€ -3.664.378	€ -3.219.018	€ -5.299.307
	<b>Saldo Jeugd</b>	<b>€ -125.748</b>	<b>€ 670.685</b>	<b>€ 178.671</b>	<b>€ -137.186</b>
<b>Wmo nieuw</b>	Zorg in natura	€ 786.833	€ 879.354	€ 826.317	€ 930.600
	Regieondersteuning	€ 153.324	€ 609.979	€ 455.400	€ 696.994
	PGB's	€ 316.578	€ 62.736	€ 405.400	€ 90.000
	Kosten ambtelijke organisatie	€ 910.044	€ 439.804	€ 208.368	€ 326.789
	Beschermde wonen	€ 61.654	€ -	€ -	€ -
	Persoonlijke verzorging	€ -	€ -	€ 65.771	€ -
	Transformatiebudget	€ -	€ -	€ 50.000	€ 100.000
	Regionale uitvoeringskosten	€ -	€ 30.692	€ 41.647	€ 109.700
	Diversen	€ 47.666	€ 48.655	€ -	€ 11.149
	Totaal uitgaven	€ 2.276.098	€ 2.071.220	€ 2.052.903	€ 2.265.232
	Uitkering deelfonds	€ -2.718.810	€ -2.742.374	€ -2.563.846	€ -2.546.239
	<b>Saldo Wmo nieuw</b>	<b>€ -442.712</b>	<b>€ -671.154</b>	<b>€ -510.943</b>	<b>€ -281.007</b>
<b>Participatie</b>	WSW-gelden	€ 2.654.004	€ 2.527.970	€ 2.282.750	€ 2.208.043
	Re-integratie	€ 30.905	€ 70.093	€ 167.533	€ 162.974
	Kosten ambtelijke organisatie	€ 153.536	€ 386.796	€ 238.689	€ 370.911
	Totaal uitgaven	€ 2.838.445	€ 2.984.859	€ 2.688.972	€ 2.741.928
	Uitkering deelfonds	€ -2.844.264	€ -2.686.164	€ -2.450.283	€ -2.371.017
	<b>Saldo Participatie</b>	<b>€ -5.819</b>	<b>€ 298.695</b>	<b>€ 238.689</b>	<b>€ 370.911</b>
	<b>Saldo Decentralisaties (- voordeel; + nadeel)</b>	<b>€ -159.255</b>	<b>€ 762.390</b>	<b>€ 272.015</b>	<b>€ 251.682</b>
<b>Wmo bestaand</b>	Schoon en leefbaar huis	€ 1.048.970	€ 1.057.373	€ 989.012	€ 985.586
	Vervoersvoorzieningen	€ 365.325	€ 322.831	€ 296.726	€ 351.475
	Woonvoorzieningen	€ 122.689	€ 80.151	€ 154.400	€ 126.870
	Kosten ambtelijke organisatie	€ -	€ 13.180	€ 7.221	€ 8.105
	Totaal uitgaven	€ 1.536.983	€ 1.473.536	€ 1.447.359	€ 1.472.036
	Eigen bijdragen Wmo	€ -180.674	€ -73.809	€ -200.000	€ -85.000
	Uitkering deelfonds	€ -1.669.691	€ -1.482.858	€ -1.512.939	€ -1.494.481
	Totaal uitgaven	€ -1.850.365	€ -1.556.667	€ -1.712.939	€ -1.579.481
	<b>Saldo Wmo bestaand</b>	<b>€ -313.382</b>	<b>€ -83.131</b>	<b>€ -265.580</b>	<b>€ -107.445</b>

**Bijlage 4: Overzicht financiële bijdragen in € (afgerond op 1.000 tallen) van de gemeente Heerde aan Verian in 2018**

<b>Domein</b>	<b>Bedrag in €</b>	<b>Type financiering</b>	<b>Bijzonderheden</b>
<b>Jeugd</b>			
Jeugdzorg CJG	151.000	Subsidie	Gezinscoaches CJG
Jeugdgezondheidszorg CJG	268.000	Subsidie	Jeugdgezondheidszorg 0-4 jaar
VVE CJG	4.000	Subsidie	Omgevingsanalyse 1-jarigen t.b.v. VVE
Huisvesting CJG	45.000	Subsidie	
<b>WMO</b>			
AV Huishoudelijke hulp	717.000	Inkoop	
AV Regieondersteuning*	293.000	Inkoop	Verian is hoofdaannemer en verzorgt individuele begeleiding
<b>Maatschappelijk werk</b>			
Algemeen maatschappelijk werk, inclusief locatiekosten	168.000	Subsidie	
Jongeren, volwassenen en vrijwilligerswerk, inclusief locatiekosten	264.000	Subsidie	Waarvan € 12.000 voor huur locaties
<b>Totaal</b>	<b>1.910.000</b>		

\*Volgens opgave van de gemeente was de contractwaarde voor de AVR circa € 880.000, daarvan zou ca 1/3 deel door Verian worden uitgevoerd. Alle groepsbegeleiding (ca. helft van totaalkosten AVR) wordt door andere aanbieders, die hier onderaannemer zijn van Verian, uitgevoerd.