**CONCEPT VOOR DISCUSSIEDOELEINDEN**

- Negatief financieel resultaat individuele gemeente
  - € Begroting niet passend
    - Inkomsten niet passend
      - Lagere inkomsten uit gemeentefonds, inclusief decentralisatie- en integratie uitkeringen, door negatieve herverdeeleffecten
        - Situatie vanaf 2016 (intrede objectieve verdeelmodellen)
        - Situatie voor 2016 (historische verdeelmodellen)
      - Inkomsten uit gemeentefonds, inclusief decentralisatie- en integratie uitkeringen, niet passend voor taken
        - Niet-passende maatstaven in verdeelmodellen
        - Niet-passende correcties voor (volume)groei in verdeelmodellen
      - Korting op inkomsten voor (nieuwe) taken
        - Budgetkortingen zijn direct de eerste jaren ingeboekt (link met tempo transformeren / rol veld en sturing)
        - Dalend budget per Standaard Eenheid (SE)
      - Wegvallen aanvullende inkomsten uit eigen middelen van vml. financiers (bijv. provincie)
        - Wegvallen van incidentele middelen vml. financiers
        - Wegvallen van structurele middelen vml. financiers
    - Inkomsten uit gemeentefonds, inclusief decentralisatie- en integratie uitkeringen, niet volledig vertaald naar begroting
    - Aanvulling begroting uit eigen aanvullende middelen (reserves) beperkt mogelijk
  - +
  - € Beperkte mogelijkheid tot compensatie van niet-begrote uitgaven
    - Beperkte compensatie niet-begrote uitgaven door andere gemeenten binnen regionale samenwerking
      - Beperkte afspraken over financiële regionale risico-verevening
        - Omvang van de gemeente
        - Geografische ligging
        - Bestuurlijk vertrouwen
        - Historische banden
      - Eigen risico/drempelwaarde binnen afspraken over financiële regionale risico-verevening
  - -
  - “P” Duurdere hulp, ondersteuning en zorg
    - Hogere kosten (per product, traject, profiel) voor hulp, ondersteuning en zorg
      - Hogere kostprijs van hulp, ondersteuning en zorg (per product, traject, profiel)
        - Aanbieders hebben een hogere kostenstructuur
          - Hoge (historische) personeelskosten
          - Hoge (historische) vastgoedkosten
          - Hoge (historische) overheadkosten
          - Hoge (historische) overige kostprijs elementen
          - Cao-afspraken (loonstijgingen)
        - Inzet van niet-passende middelen i.r.t. de geboden hulp, ondersteuning en zorg
          - Beperkte sturing en coördinatie vanuit inwoners
          - Beperkte sturing en coördinatie vanuit aanbieder
          - Beperkte sturing en coördinatie vanuit gemeente
      - Hogere intensiteit van hulp, ondersteuning en zorg (per product, traject, profiel)
        - Aanbieders leveren meer hulp, ondersteuning en zorg dan nodig
      - Langere duur van hulp, ondersteuning en zorg (per product, traject, profiel)
        - Aanbieders leveren langer hulp, ondersteuning en zorg dan nodig
    - Hogere tarieven (per product, traject, profiel) voor hulp, ondersteuning en zorg
      - Tarieven zijn (fors) hoger dan de werkelijke kostprijs
        - Beperkt zich op kostenstructuur van aanbieders
          - Beperkt onderzoek verricht naar kostenstructuur
          - Beperkte medewerking aanbieders
      - Toenemende (wettelijke) eisen aan wijze totstandkoming tarieven (AMvB reële prijs thuisondersteuning)
      - Gemeenten bekostigen capaciteit waar zij beperkt gebruik van maken
        - Onvoldoende sturing op passendheid functiebekostiging
        - Beperkte mate van regionale afspraken over capaciteitsdeling
      - Toenemende inzet van duurdere leveringsvormen (ZIN/ PGB)
    - Uitblijven van substitutie en uit- en doorstroom
      - Onvoldoende (financiële) prikkels voor substitutie en uit- en doorstroom
        - Ontbrekende prikkels in inkoop- en bekostigingsmodel
      - Onvoldoende passend aanbod om substitutie en uit- en doorstroom mogelijk te maken
        - Onvoldoende ingekocht aanbod
        - Invloed van externe factoren (vb. situatie woningmarkt)
        - Voorliggende voorziening sorteert beperkt effect en stapelt kosten (stepped care ipv matched care)
      - Afwenteling en onduidelijke afspraken over rolopvatting en zorglandschap (18+ en 18-)
      - Onvoldoende bekendheid met aanbod om substitutie en uit- en doorstroom mogelijk te maken
        - Beperkte kennis van de lokale kaart bij (gemeentelijke) verwijzers en aanbieders
      - Onvoldoende focus op gepast gebruik van hulp, ondersteuning en zorg
        - Onvoldoende sturing en coördinatie door gemeenten
        - Onvoldoende sturing en coördinatie door aanbieders
  - x
  - “Q” € Uitgaven hoger dan begroot
    - “Q1” Groter aandeel inwoners dat gebruik maakt van hulp, ondersteuning en zorg
      - Te optimistische aanname over uitstroom (Participatiewet)
      - Aanwezigheid en zichtbaarheid aanbod creëert vraag
        - Bewuste investeringen niet altijd als rendabel in te boeken in eerste jaren
      - Voortzetting historische groei van het aantal inwoners dat gebruik maakt van hulp, ondersteuning en zorg
      - Oplossen van (historisch ontstane) wachtlijsten
      - Recente groei van het aantal inwoners dat gebruik maakt van hulp, ondersteuning en zorg
        - Toename van het aantal meldingen/verwijzingen (via de gemeente)
          - Inwoners kiezen om financiële redenen voor gemeentelijk domein (eigen bijdrage)
          - Groter bereik inwoners door outreachende werkwijze
          - Verbeterde vindbaarheid gemeentelijke toegang door inwoners
        - Toename van het aantal meldingen/verwijzingen (niet via de gemeente)
          - Toename verwijzingen via huisarts, jeugdarts en medisch specialist
          - Toename verwijzingen via GI’s en justitieel kader
          - Toename verwijzingen via AMHK / Veilig Thuis
          - Toename verwijzingen via scholen
    - x
    - “Q2” Grotere vraag per inwoner die gebruik maakt van hulp, ondersteuning en zorg
      - Beperking van de toegang tot andere domeinen (Zvw, Wlz, justitie)
      - Ambulantisering en verkorting opname/behandelduur in andere domeinen (Zvw, Wlz, justitie)
      - Autonome ontwikkelingen in de populatie
        - Demografische ontwikkelingen (migratie, statushouders, vergroening en vergrijzing)
        - Sociaal-economische ontwikkelingen
        - Toenemende complexiteit van de samenleving
      - Verbeterde triage, vraagverheldering en diagnostiek
      - Geen of beperkte invloed op type, duur en/of intensiteit van (verwezen) hulp, ondersteuning en zorg
      - Beperkt beroep op eigen kracht en sociaal netwerk mogelijk
      - Toename stapeling en opvolging van hulp, ondersteuning en zorg
        - Beperkt zicht op gelijktijdig gebruik van algemene voorzieningen en maatwerkvoorzieningen
        - Beperkt zicht op herhaaldelijk gebruik van hulp, ondersteuning en zorg
      - Meest lichte doelgroep stroomt het snelst uit (Participatiewet)
  - +
  - Gelijktijdige investeringen
    - Gelijktijdige investeringen in algemene voorzieningen
      - Het duurt een aantal jaar voordat de transformatie zichtbaar is
    - Gelijktijdige investeringen in preventie van inzet hulp, ondersteuning en zorg
      - Het duurt een aantal jaar voordat de resultaten van investeren in preventie zichtbaar zijn
  - +
  - Uitvoeringkosten
    - Inhoudelijke complexiteit en omvang nieuwe verantwoordelijkheden
      - Benodigde investeringen in ICT (zaaksystemen, berichtenverkeer, etc.)
      - Benodigde investeringen in (juridische kennis over) uitvoering aanbestedingsprocedures
      - Benodigde investeringen in personeel (beleidsmedewerkers, controllers, etc.)
      - Advies- en accountantskosten

Van invloed op bovenstaande

- Beperkte mogelijkheden voor (financiële) sturing
  - Beperkt historisch inzicht in kosten, volume en intensiteit van hulp, ondersteuning en zorg
    - Onvolkomenheden in gegevensaanlevering Rijk
    - Onvolkomenheden in gegevensaanlevering aanbieders
    - Beperkt begrip van opbouw en werking verdeelmodel
  - Beperkt actueel inzicht in en sturing op kosten, volume en intensiteit van hulp, ondersteuning en zorg
    - Beperkt inzicht en sturing door gekozen bekostigingssystematiek
    - Vertragingen en fouten in declaraties/facturaties aanbieders
    - Beperkt inzicht door ontbreken eigen bijdrage/ ouderbijdrage
    - Beperkte betrouwbaarheid van (landelijke) registraties
  - Beperkte mogelijkheid tot handhaving contractuele- en subsidieafspraken
    - Beperkte afdwingbaarheid subsidieafspraken
    - Beperkte mogelijkheid tot handhaving van contractafspraken
    - Bindendheid afspraken Regionale Transitie Arrangementen en LTA
    - Bindende afspraken overgangsrecht
    - Gebondenheid aan lopende trajecten en overgangsrecht