

## **Informatiebrief bij Concept Kadernota 2018 GGD regio Utrecht**

### **Aanleiding**

Deze raadsinformatiebrief is gemaakt om de gemeenteraden van de gemeenten die eigenaar zijn van GGDrU enige achtergrondinformatie te geven bij de ontwikkeling van GGDrU in de afgelopen jaren. Daarmee schetst deze de context van de concept Kadernota 2018 die voor zienswijze voorligt bij uw raad.

### **Geschiedenis**

GGDrU bestaat in zijn huidige vorm per 1 januari 2016, sinds de invlechting van de Jeugdgezondheidszorg voor 12 gemeenten in de regio's Vallei, Zuidoost Utrecht en Lekstroom. Daarvoor kende de GGD al een lange geschiedenis van fusies en invlechtingen. In 2014 kwam de Jeugdgezondheidszorg in Utrecht West van Careyn over en trad de gemeente Utrecht toe. Daarvoor waren er fusies met GGD Eemland en Beweging 3.0. Feitelijk is GGDrU (en haar voorlopers) al ruim een decennium onderhevig aan fusies en invlechtingen. Ter illustratie, vier jaar geleden bestond de GGD uit 350 medewerkers, nu uit 700 medewerkers. Bij elke fusie ijde de financiële invlechting na, wat nog leidde tot een aantal jaar gescheiden begrotingen.

Gedurende dit proces is de winkel gewoon opengebleven en de verkoop doorgegaan zoals men gewend was. De dienstverlening door GGDrU heeft niet geleden onder deze samenvoelingen, de aandacht voor de organisatie wel. Het gevolg is een organisatie die bestaat uit veel teams met weinig onderlinge (ver)binding die als eilanden naast elkaar liggen. Met de sterke blik op de continuïteit van de dienstverlening (het primair proces van de GGD) was er geen structureel oog voor vraagstukken en processen op het gebied van bedrijfsvoering. Ook niet voor de meerwaarde van het goed op orde hebben van deze processen. De ontwikkeling van het ondersteunend deel van de organisatie bleef achter bij de sterke groei van de organisatie en is nu te mager georganiseerd.

Het aantal medewerkers dat GGDrU heeft voor ondersteuning en bedrijfsvoering is daardoor al lange tijd zeer beperkt ten opzicht van het primair proces. Met een focus op een goedkope GGD is daar ook jaren bewust op gestuurd. Dat dit geen houdbare situatie is werd al in 2015 herkend en erkend. Directe aanleiding waren de niet mis te verstane constatering van de accountant. Deze benoemde een aantal risico's ten aanzien van de financiële controles, de planning- en control cyclus en aanbesteden en deed ernstige aanbevelingen deze risico's weg te nemen en de basis op orde te krijgen. Andere externe partijen, zoals KIWA, Berenschot (2010) en Twijnstra-Gudde (2014), constateerden al eerder dat de formatie voor de ondersteunende functies zeer laag of zelfs onder de kritische grens zit. Zij wezen op het onvoldoende zicht hebben op de risico's in de ondersteunende processen. Daar komt bij dat GGDrU door de groei van de organisatie aan andere wet- en regelgeving (zoals Europese aanbestedingsregels) moet voldoen. Er zijn voortdurend autonome ontwikkelingen, zoals meer regelgeving, strengere financiële eisen die er toe leiden dat de bedrijfsvoering complexer wordt en meer menskracht vraagt.

Dit leidde tot de eerste impuls in personele versterking van de bedrijfsvoering in 2015 en 2016 om daarmee boven een kritische grens uit te komen. Colleges en raden stemden in met deze structurele versterking van de bedrijfsvoering, zij het met een taakstelling van €0,3 miljoen in de begroting. Door de eerste personele versterking, onder andere op ICT-gebied en planning en control, krijgt GGDrU meer zicht op wat verder nodig is; de bedrijfsvoering zal op onderdelen nog verder moeten worden versterkt. Met die aanvullende versterkingen zal GGDrU de bedrijfsvoering op voldoende niveau moeten kunnen krijgen. Geen vet op het bot maar voldoende om gewaarborgde ondersteuning te

bieden aan het primair proces. Dat wil zeggen, rechtmatig, beheermatig aanvaardbaar, en met acceptabele werkdruk.

## Ontwikkeling

GGDrU is de gemeentelijke gezondheidsdienst van en voor de 26 gemeenten en hun inwoners. GGDrU wil de kwaliteit van zijn producten en diensten nauw laten aansluiten bij de veranderende maatschappelijke omgeving en de transformatie in het sociale domein. Gemeenten zorgen, als eigenaren en opdrachtgevers van GGDrU, voor de publieke gezondheid van hun inwoners. In deze veranderende omgeving zal in toenemende mate een beroep worden gedaan op de zelfredzaamheid van de inwoners. Daarbij wil GGDrU de gemeenten ondersteunen, onder meer door beter aan te sluiten bij netwerkstructuren met ketenpartners uit het sociale en private domein. GGDrU sluit, steeds beter, aan bij de wijkteams van de verschillende gemeenten.

Een goed functionerende GGD is een belangrijke voorziening voor gemeenten om de transformatie in het sociaal domein te ondersteunen. Met al zijn preventieve activiteiten op het gebied van gezondheid, bijvoorbeeld het geven van voorlichting, het vervullen van een adviesrol op basis van gegevens uit gezondheidsonderzoek, de kennis uit het uitvoerend werk in de haarvaten van de samenleving, is GGDrU erop gericht om de eigen kracht van inwoners te versterken. Preventie en lichte ondersteuning kunnen op deze manier zwaardere hulp en daarmee hoge(re) kosten voorkomen. Eén robuuste GGD met samenwerkende professionals kan steviger en zichtbaarder verbindingen maken in het sociale domein en aansluiten bij de transformatie.

- Integratie in de organisatie bevordert een meer solide onderbouwing van beleidsadvies door GGDrU en versterkt de kwaliteit van de monitorende functie. Een goed georganiseerde GGD met een stevig inhoudelijk fundament en een zeker volume biedt een goede basis voor preventieve gezondheid in het sociaal domein.
- GGDrU is al volop in ontwikkeling; GGDrU betreft gemeenten meer aan 'de voorkant' door onder andere de komst van de bestuurlijke adviescommissie Financiën & Bedrijfsvoering. Ambtelijke medewerkers van gemeenten worden meer betrokken bij ontwikkelingen en voorbereiding van bestuurlijke besluitvorming. Om extern beter zichtbaar te zijn voor raadsleden, organiseerde GGDrU de afgelopen twee jaar raadsinformatiebijeenkomsten. Ook de versterking van de bedrijfsvoering heeft haar vruchten al afgeworpen. De toegankelijkheid en transparantie van de P&C stukken is verbeterd. Maar we moeten ook constateren dat we er nog niet zijn.
- GGDrU scoort laag op het volwassenheidsniveau van de informatiebeveiliging. Ook de accountant geeft dit aan bij zijn IT-toets. Enerzijds voldoet de bestaande ICT-technologie niet aan minimale eisen in termen van continuïteit en beschikbaarheid. Anderzijds gaat het ook om gedrag en bewustwording van GGDrU-medewerkers bij gebruik van ICT-toepassingen en uitwisseling van informatie. Daar kan GGDrU direct op sturen. Hierdoor ontstaan er risico's zoals het niet voldoen aan wet- en regelgeving en mogelijke incidenten met imago schade als gevolg. Ook zijn de systemen van GGDrU ontoereikend om gebruik te kunnen maken van toepassingen als Zorgmail voor communicatie met huisartsen en andere zorgprofessionals en online gebruik van film- en geluidmateriaal voor eigentijdse ondersteuning bij gezond en veilig opgroeien.
- Kortom, een stevig fundament is noodzakelijk; 'de basis op orde'. Daar zal de komende jaren verder aan moeten worden gewerkt. Een professioneel & waarde scheppend primair proces vraagt om een passende ondersteuning.

## Investeren in systemen, processen en mensen

Er is meer nodig om een GGD te zijn, die gegevens kan leveren met toegevoegde waarde, die kan functioneren als kennis-GGD, als volwaardige crisisorganisatie en stabiele partij op het gebied van preventie: een moderne GGD die flexibel werkt, van buiten naar binnen, in aansluiting op de lokale/ subregionale transformatie in het sociaal domein, met mogelijkheden voor innovatie.

Daarom moet GGDrU investeren in de periode van 2017-2021. GGDrU heeft in de afgelopen jaren rond de bedrijfsvoering al enkele stappen kunnen zetten. Met de gerealiseerde versterking kunnen de bestaande processen worden ondersteund, maar is

er geen ruimte voor het ontwikkelen en invoeren van noodzakelijke en onvermijdelijke verbeteringen en aanpassingen. Dan kan GGDrU meebewegen met de ontwikkelingen bij haar gemeenten als eigenaren en opdrachtgevers en passende dienstverlening bieden.

### **Sluitende begroting: geld vinden door ombuigen**

Het uitgangspunt is dat de investeringen gepaard gaan met ombuigingen binnen de bestaande financiële kaders van GGDrU. Dit betekent dat deze niet leiden tot een verhoging van de inwonerbijdrage. Dit zal een grote opgave zijn. Deze ligt wel in lijn met wat onze gemeenten graag willen; een GGD die niet te duur is, die investeert op de inhoud van het werk en binnen de eigen begroting zoekt naar oplossingen voor de noodzakelijke investeringen. Dat vraagt moed en zal niet zomaar gaan. Het wordt scherp aan de wind varen. Dat gaat de GGD doen. Aan de gemeenten wordt nu geen extra geld gevraagd. Pas als het echt onvermijdelijk is en geen oplossing binnen de GGD-begroting te vinden is, zal worden gevraagd zo nodig bij te springen.

In de periode tussen het opstellen van de kadernota 2018 en het uitwerken van de ontwerp begroting 2018 (maart 2017) zal GGDrU met ondersteuning van een extern bureau verder onderzoeken op welke wijze andere besparingsmogelijkheden kunnen worden gerealiseerd. Bij het maken van de voorstellen wordt op ambtelijk niveau actieve betrokkenheid van gemeenten georganiseerd. Dit zal leiden tot een gewijzigde begroting 2018, die in 2017 voor zienswijze voorgelegd zal worden aan de gemeenten raden. Dit betekent dat GGDrU pas kan starten met de investeringsimpuls als het dekkingsplan is geaccordeerd. Opgemerkt moet worden dat GGDrU daarmee wel een groot risico ten aanzien van de continuïteit van de uitvoering van de werkzaamheden loopt.

Het vinden van de benodigde dekking is dan ook 'werk in uitvoering', dat nog door zal lopen in 2017. Deze concept kadernota schetst daarom een sluitende begroting 2018 waarin reeds de taakstelling van €0,3 miljoen, nodig voor de eerdere structurele versterking, is gerealiseerd.