

Aan de raad van de gemeente Leusden  
Postbus 150  
3830 AD LEUSDEN

Geachte gemeenteraad,

In 2019 heeft de rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand een onderzoek uitgevoerd naar het risicomanagement in het sociaal domein in Leusden. Aanleiding voor dat onderzoek waren de onverwachte financiële tekorten in het sociaal domein in 2017 en 2018. Uit het onderzoek kwam naar voren dat de gemeente Leusden een goed ingericht risicomanagementsysteem had. Maar dit systeem heeft niet kunnen voorkomen dat de gemeente de tekorten pas in een laat stadium zag aankomen. Dit kwam volgens de rekenkamercommissie doordat de gemeente niet tijdig beschikte over betrouwbare stuurinformatie rondom zorgvraag, - levering en kosten. De omvang van de risico's konden daardoor niet goed ingeschat worden. Destijds was de gemeente al gestart met maatregelen om de kosten beter te monitoren en risico's beter in te schatten.

Om het risicomanagement in het sociaal domein nog verder te verbeteren heeft de rekenkamercommissie destijds vijf aanbevelingen gedaan. De gemeenteraad heeft deze aanbevelingen in juli 2019 overgenomen. In de afgelopen maanden hebben wij in een zogeheten doorwerkingsonderzoek gekeken hoe de gemeente de aanbevelingen heeft opgepakt. In deze brief informeren wij u over de bevindingen uit dit doorwerkingsonderzoek.

Onze bevindingen zijn gebaseerd op een brief van het college van 25 april 2023, waarin het college aangeeft hoe de aanbevelingen zijn opgepakt, enkele documenten en enkele interviews met ambtenaren en de portefeuillehouder.

### **Algemene conclusies doorwerkingsonderzoek**

De conclusie van de rekenkamercommissie uit het huidige doorwerkingsonderzoek is dat de aanbevelingen zijn opgevolgd. De gemeente beschikt over betere stuurinformatie en kan het gebruik van zorg en de kosten in het sociaal domein beter inschatten dan in 2019. Ook kan de gemeente betere financiële prognoses maken. Overigens betekent dat nog niet dat de gemeente volledig grip heeft op de kosten. Door allerlei maatregelen, ook preventief, probeert de gemeente deze grip te vergroten. Er blijven echter

factoren waar de gemeente geen invloed op heeft. Bijvoorbeeld de onzekerheden over de financiële bijdragen vanuit het Rijk.

Uit het doorwerkingsonderzoek blijkt dat de gemeente met behulp van data-analyse voortdurend bezig is met het verbeteren van de stuurinformatie en daarnaast bezig is met het terugdringen van de zorgkosten. Alle inspanningen hebben nog niet geleid tot een vermindering van de zorgkosten. De zorgkosten zijn de afgelopen jaren toegenomen, maar de gemeente heeft tot op heden deze kosten kunnen opvangen.

In de volgende paragraaf gaan we per aanbeveling uit 2019 in op de bevindingen uit het huidige doorwerkingsonderzoek.

### Bevindingen per aanbeveling

#### Aanbeveling 1:

Blijf investeren in tijdige en betrouwbare stuurinformatie ten aanzien van de zorgvraag, -levering en –kosten. De gemeente Leusden heeft al diverse maatregelen getroffen om beter inzicht te krijgen en de informatie te verbeteren. De rekenkamercommissie adviseert om vooral door te gaan met het ontwikkelen van betere stuurinformatie. Als de gemeente beter inzicht heeft, kan de gemeente beter inschatten wanneer er zich financiële problemen aandienen.

Deze aanbeveling is opgevolgd. Mede naar aanleiding van de aanbevelingen van de rekenkamercommissie heeft de gemeente Leusden voor 0,8 fte een informatiemanager aangetrokken. Deze medewerker is aan de slag gegaan met het ontsluiten van onder andere data uit de zorgadministratie. Dit heeft geresulteerd in overzichtelijke rapportages en dashboards met informatie over het sociaal domein. De informatie wordt gedeeld met de beleidsadviseurs en de portefeuillehouder. In de vorige raadsperiode heeft de raads werkgroep sociaal domein aangeven op welk niveau zij sturing wil geven aan het sociaal domein en welke informatie daarvoor nodig is. Het college rapporteert de informatie in de planning en control-documenten. De raads werkgroep heeft als taak actualiteiten en trends in het sociaal domein actief te duiden en te onderzoeken (Verordening Raads werk 2018, gemeente Leusden). De raads werkgroep kan aangeven welke informatie over de zorgkosten in het sociaal domein zij wil ontvangen en in welke vorm. De raads werkgroep vergadert drie tot vier keer per jaar.

Volgens de respondenten kunnen, met behulp van de reeds beschikbare data, steeds betere financiële prognoses worden gemaakt. Om de data-analyses verder te optimaliseren is het van belang dat alle data op één plek (het datawarehouse) worden opgeslagen. Op dit moment is dat nog niet het geval. Een groot deel van de data is opgeslagen in het datawarehouse van de gemeente Amersfoort. Respondenten geven aan dat het verder ontwikkelen van de data-analyse (ook op andere beleidsterreinen) nog extra inspanning en budget zal vragen.

#### Aanbeveling 2:

Maak gebruik van de budgetplafonds in de contracten met zorgleveranciers. Daarbij is een adequaat inkoop- en contractmanagement een randvoorwaarde, waarbij de inkopers weten wat iets mag kosten. Budgetplafonds zorgen voor een betere voorspelbaarheid van de te maken en gemaakte zorgkosten, als zorgleveranciers overschrijdingen van tevoren melden. Het voorkomt latere verrassingen, ook als de facturatie nog op zich laat wachten.

Deze aanbeveling is niet letterlijk opgevolgd, maar de gemeente kan door een andere wijze van inkopen beter inschatten wat de totale kosten zijn voor een bepaalde taak. Samen met de regiogemeenten is

Leusden taakgericht gaan inkopen, met name bij de jeugdhulp. Het inzicht in de totale verwachte kosten is beter bij deze wijze van inkopen, maar het inzicht in de zorglevering op individueel niveau is minder. Bij taakgerichte inkoop besteden de gemeenten een bepaalde taak uit aan één (of een samenwerking van) zorgaanbieder(s) tegen een vast totaalbedrag. De aanbieders verantwoordt niet meer per cliënt. De gemeenten zijn nog in overleg met de aanbieders welke data de gemeenten willen ontvangen om inzicht te krijgen in het zorggebruik. De taakgerichte inkoop moet leiden tot een verlaging van de administratieve lasten voor de aanbieders, omdat er minder tijd aan contractbeheer en administratie besteed hoeft te worden. In de toekomst willen Leusden en de regiogemeenten ook voor de Wmo taakgericht gaan inkopen. De aanbestedingstrajecten voor de jeugdhulp en de Wmo voert de gemeente in regionaal verband uit.

#### Aanbeveling 3:

Betere stuurinformatie kan bijdragen aan betere voorspelbaarheid van eventuele financiële problemen, maar zorgt er niet voor dat er geen tekorten ontstaan. De verwachting is dat bij onveranderd beleid de komende jaren nog sprake zal zijn van financiële tekorten binnen het sociaal domein in de gemeente Leusden. De rekenkamercommissie adviseert het college en de raad om ofwel ruimte te vinden binnen de begroting om aan de zorgvraag en zorgkwaliteit te blijven voldoen, of veranderende beleidskaders vast te stellen die leiden tot het terugdringen van de kosten.

De gemeente heeft de aanbeveling opgevolgd. Samen met de regiogemeenten heeft de gemeente Leusden onderzocht hoe de zorgkosten teruggedrongen kunnen worden en financieel beheersbaar blijven. Dit is samen met andere beleidsdoelstellingen uitgewerkt in twee regiovisies die de gemeenteraden in de regio Amersfoort hebben vastgesteld: "Samen werken aan de specialistische jeugdhulp" en "Samen in de wijk". In het nieuwe beleidskader "Thuis in Leusden", dat in maart 2023 unaniem door de gemeenteraad is vastgesteld, is ook aandacht voor het terugdringen van de zorgkosten. Verdere doorontwikkeling van de transformatie in de zorg is daarvoor nodig.

Tot op heden heeft één en ander nog niet geleid tot een vermindering van de kosten, maar de gemeente heeft nog steeds ruimte kunnen vinden in de begroting om de toenemende lasten in het sociaal domein te dekken.

#### Aanbeveling 4:

Blijf inzetten op de transformatie in de zorg en terugdringen van doorverwijzing van basiszorg naar specialistische zorg. Een deel van de oplossing ligt in het gesprek met huisartsen, aangezien zij zorgen voor doorverwijzingen naar specialistische (duurdere) zorg. In nauw overleg met huisartsen en andere zorgaanbieders moet bekeken worden of het mogelijk is het gebruik van specialistische zorg terug te dringen en om meer in te zetten op algemene voorzieningen en preventie. Daarnaast adviseert de rekenkamercommissie om te kijken waar kosten bespaard kunnen worden in het toewijzing- en zorgproces, waarbij de kwaliteit niet afneemt.

De aanbeveling is opgevolgd; de gemeente blijft inzetten op de transformatie in de zorg. Met verschillende maatregelen wil de gemeente bewerkstelligen dat verwijzers bij Lariks en huisartsen minder vaak doorverwijzen naar de duurdere specialistische zorg. Dit heeft de gemeente gedaan door het punt van de kosten regelmatig te agenderen bij de verwijzers van zorg zoals de huisartsen en Lariks. Ook is de gemeente per 1 jan 2023 gestart met het project "Minder beschikken, meer begeleiden" bij Lariks.

Hiermee wil de gemeente de begeleiding door Lariks versterken, waardoor er naar verwachting minder doorverwijzingen naar specialistische hulp nodig zijn. Ten tijde van dit doorwerkingsonderzoek was het nog te vroeg om te zien of de aanpak het gewenste resultaat heeft.

**Aanbeveling 5:**

Voor bovenstaande aanbevelingen geldt dat diverse gemeenten reeds maatregelen c.q. mogelijke oplossingen hebben bedacht. De rekenkamercommissie adviseert om vooral te informeren bij andere (regio)gemeenten. Zo heeft de gemeente Amersfoort door KPMG een doorrekening laten maken van de effecten van diverse maatregelen (Onderzoek "Betaalbaarheid Zorg en Ondersteuning", gemeente Amersfoort, KPMG).

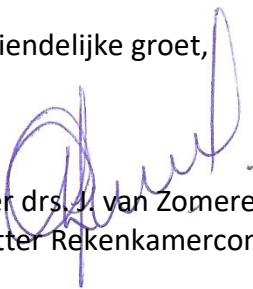
De aanbeveling is opgevolgd. Doordat de gemeente Leusden binnen het sociaal domein nauw samenwerkt met de regiogemeenten, vindt regelmatig informatie- en kennisuitwisseling plaats. Bij het tot stand komen van de regiovisies vindt ambtelijk en bestuurlijke afstemming plaats. De gemeente Amersfoort vervult als grootste gemeente een voortrekkersrol. De respondenten zijn van mening dat de ambtelijke samenwerking in de regio goed verloopt en dat ze over en weer van elkaar leren.

**Tot slot**

De rekenkamercommissie hoopt u met deze brief voldoende geïnformeerd te hebben over de bevindingen en conclusies uit dit doorwerkingsonderzoek. De rekenkamercommissie is uiteraard bereid tot het geven van een nadere toelichting als daar behoefte aan is.

Tot slot spreekt de rekenkamercommissie haar dank uit aan het college en de ambtenaren voor de medewerking aan het onderzoek.

Met vriendelijke groet,



De heer drs. J. van Zomeren  
Voorzitter Rekenkamercommissie

c.c. college van burgemeester en wethouders van de gemeente Leusden