

# Oplegnotitie bestuur



## AGENDAPUNT 2025.11.05

## AB 073 a

|                                   |                                                              |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Voorstel voor de vergadering van: | het algemeen bestuur                                         |
| Datum vergadering:                | 5 november 2025                                              |
| Onderwerp:                        | Transformatievoorstel GGDrU; bestuurlijk proces en financiën |
| Portefeuillehouder:               | mw. A.M.A. Pennarts-Pouw                                     |
| Indiener:                         | Secretaris                                                   |
| Bijlage:                          | Transformatievoorstel GGDrU                                  |

## Gevraagd besluit

Het algemeen bestuur van de GGDrU wordt verzocht:

- Kennis te nemen van de inhoudelijke voorstellen voor de transformatie van de GGDrU die naar aanleiding van de bestuursconferentie op 1 oktober zijn aangescherpt in de bijgevoegde Power Point presentatie;
- In te stemmen met het financieren van de kosten van deze inhoudelijke voorstellen voor 2026, 2027 en 2028 met incidentele middelen;
- Te besluiten deze incidentele middelen te halen uit de bestemmingsreserve Versterking Kennis & Advies;
- De intentie uit te spreken om een eventueel positief resultaat over 2025 volledig toe te voegen aan de bestemmingsreserve Kennis & Advies;
- GGDrU de opdracht te geven begin 2028 met een voorstel te komen voor de dekking van eventuele structurele kosten voortkomend uit de transformatie in begroting 2029;
- De Commissie F&B in de vergadering van 15-10-25 te informeren over het voorstel en te verzoeken hierover advies uit te brengen in de AB-vergadering van 5 november 2025;
- Een gemandateerde bestuurlijke commissie c.q. een stuurgroep 'Versterking Kennis & Advies' in te stellen voor de rapportage aan het algemeen bestuur over de voortgang van de inhoudelijke activiteiten en besluitvorming over de inzet van incidentele middelen;
- Het volledige transformatievoorstel met de inhoudelijke activiteiten, de bestuurlijke inrichting en financiële dekking op het AB-overleg van 5 november 2025 vast te stellen.

## Toelichting

In de afgelopen periode hebben we gewerkt aan een visie op de positionering en een vernieuwde propositie voor de dienstverlening van GGDrU. Vanuit de vraag: hoe zorgen we voor zoveel mogelijke waarde voor gemeenten én daardoor meerwaarde voor de

samenleving. Tijdens de bestuursconferentie van 1 oktober 2025 hebben bestuurders en GGDrU gesproken over de inhoudelijke voorstellen voor de basislijn Kennis & Advies en de thema's gezonde en veilige leefomgeving, mentale gezondheid jeugd en dubbele vergrijzing. Op basis hiervan zijn de inhoudelijke voorstellen aangescherpt, en is een schatting gemaakt van de kosten die hieraan verbonden zijn en de financiële dekking daarvan.

In de transformatie opdracht heeft het bestuur voor de financiering van de kosten als uitgangspunt meegegeven: transformeren met tijdelijke middelen binnen de structurele begroting. Daarnaast is in het AB-overleg van 9 juli als basis aangegeven:

- Met het oog op beperkte financiën is het nodig om een groeimodel (een ontwikkeling in de tijd) te hanteren voor de doorontwikkeling van de kennis- en adviesfunctie;
- Het voorstel voor de kennis- en adviesfunctie is gebaseerd op drie thema's: mentale gezondheid jeugd, dubbele vergrijzing, gezonde en veilige leefomgeving. We werken ook een generieke kennis- en advieslijn uit, voor stevigheid in de basis van de GGDrU.
- Het ambitieniveau verschilt per thema door verschillen in de mate waarin het thema binnen de GGDrU al tot wasdom is gekomen.

In deze notitie wordt in aanvulling op de besproken inhoudelijke voorstellen een toelichting gegeven op de bestuurlijke inrichting van het voorgenomen vervolgtraject, de kosteninschatting van de inhoudelijke voorstellen, en de financiering daarvan.

## **Bestuurlijke inrichting vervolgtraject**

### *Programma-aanpak*

Het voorgenomen vervolgtraject willen we programmatisch vormgeven, onder leiding van een aparte programmamanager. Deze aanpak biedt structuur en samenhang in de veranderopgave en helpt om de beoogde doelen gericht te realiseren.

Daarbij spelen de volgende overwegingen:

- Er is behoefte aan overzicht en focus binnen de complexe verandering die de organisatie doormaakt en de doelen die hieruit voortvloeien.
- Er is behoefte aan een integrale benadering van de 4 inhoudelijke lijnen waarlangs de transformatie plaats vindt, zodat activiteiten op elkaar worden afgestemd en versnippering van aandacht en energie wordt voorkomen.
- Er is behoefte om doelgericht en intensiever samen te werken met gemeenten; een programma biedt hiervoor een passend kader waarin samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staan.
- Wanneer middelen beperkt zijn of tekortschieten, helpt een programma-aanpak om te prioriteren en scherper te sturen op de inzet van beschikbare middelen.

### *Bestuurlijke besluitvorming*

Gedurende het vervolgtraject moeten regelmatig belangrijke beslissingen worden genomen. Daarbij gaat het onder meer om vragen als: starten we een bepaalde activiteit op, hoe gaan we om met nieuwe ontwikkelingen, en zetten we de huidige koers voort of is bijsturing nodig? Zulke keuzes vragen om zorgvuldigheid en duidelijkheid over wie welke beslissingen neemt en hoe de besluitvorming is georganiseerd.

Voor de transformatie als geheel wordt voorgesteld een gemandateerde bestuurlijke commissie of stuurgroep 'Versterking Kennis en Advies' in te stellen. Deze commissie:

- Wordt voorgezeten door de vicevoorzitter van het dagelijks bestuur;

- Heeft mandaat om te besluiten over de inzet van reeds geaccordeerde incidentele middelen voor de jaren 2026, 2027 en 2028;
- Rapporteert minimaal tweemaal per jaar over de voortgang aan het algemeen bestuur;
- Wordt minimaal tweemaal per jaar geconsulteerd over inhoudelijke activiteiten op de basislijn Kennis & Advies en de drie themalijnen: gezonde en veilige leefomgeving, dubbele vergrijzing en mentale gezondheid jeugd;
- Evalueert na afloop van uitgevoerde activiteiten wat, zowel inhoudelijk als financieel, het vervolg kan zijn;
- Bestaat uit maximaal zes leden, waarvan twee uit het dagelijks bestuur, naast de vicevoorzitter en 1 uit elke subregio. Samen met de programmamanager zorgen zij voor een goede balans tussen plannen en loslaten, tussen controleren en vertrouwen.

Besluitvorming om een project of pilot structureel in de basis te integreren, vindt plaats door het algemeen bestuur. Zoals bij 'financiën' hierna wordt voorgesteld, zal het algemeen bestuur besluiten over de dekking van de structurele kosten voor 2029 en verder.

#### *Samenwerking en gezamenlijke ontwikkeling*

In de opstartfase van het programma ligt de nadruk op het vormgeven van een effectieve en duurzame samenwerking tussen de bestuurlijke commissie 'Versterking Kennis & Advies', programmamanager en team van inhoudelijke experts. Het vervolgttraject vraagt om een gezamenlijke aanpak, waarin ruimte is om wederzijdse verwachtingen af te stemmen en gezamenlijk richting te geven aan de verdere uitwerking. Door in deze fase bewust te investeren in het proces en de samenwerking, ontstaat een stevig fundament voor het behalen van de programmadoelen en het versterken van de samenhang in het werkveld.

Deze gezamenlijke inzet werpt al vanaf het eerste jaar vruchten af. Door vroegtijdig resultaten zichtbaar te maken en direct toepasbare inzichten te bieden, wordt niet alleen de basis gelegd voor duurzame opbrengsten op langere termijn, maar ervaren gemeenten ook meteen meer ondersteuning en samenhang in hun dagelijkse praktijk.

## **Financiën**

#### *Budgettering van de transformatie*

De afgelopen periode is gebruikt om, voor zover mogelijk, een zo goed mogelijk onderbouwde inschatting te maken van de kosten die verbonden zijn aan de beschreven inhoudelijke activiteiten. Hieruit komt het volgende beeld naar voren:

| Budgettering Transformatie      | 2026             | 2027             | 2028           | 2029           | 2030           |
|---------------------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|
| Basislijn Kennis en Advies      | 500.000          | 300.000          | 250.000        | 250.000        | 250.000        |
| Mentale gezondheid op maat      | 200.000          | 400.000          | 100.000        | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     |
| Gezonde en Veilige leefomgeving | 250.000          | 150.000          | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     |
| Dubbele vergrijzing             | 150.000          | 100.000          | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     |
| Programmamanager                | 100.000          | 50.000           | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     | <i>ntb</i>     |
| <b>Totaal</b>                   | <b>1.200.000</b> | <b>1.000.000</b> | <b>350.000</b> | <b>250.000</b> | <b>250.000</b> |

De **basislijn kennis en advies** is de grootste geschatte kostenpost. Met de kosten die hier opgenomen worden, wordt de technische basis gelegd voor de pilots op het gebied van AI die op 2 inhoudelijke thema's (zie hieronder) uitgevoerd gaan worden. Het gaat

om het implementeren en onderhouden (doorontwikkelen) van een betrouwbare AI-toepassing voor integraal gezondheidsbeleid ten behoeve van gemeenten. Qua type kosten gaat het dus enerzijds over externe inhuur voor de implementatie en anderzijds over beheerkosten als hosting en licenties en personele kosten voor beheer, coördinatie en doorontwikkeling.

Bij **mentale gezondheid** staan 4 ontwikkelingen centraal: normaliseren in de praktijk, de gezinsbarometer, versterking ouderschap en gezonde school next. Er moeten bij deze ontwikkelingen kosten gemaakt worden voor de coördinatie van de pilots in samenwerking met gemeenten. Daarnaast zijn er kosten voor dataverzameling, analyse en interpretatie voor de pilot normaliseren in de praktijk en de gezinsbarometer. Voor het versterken van ouderschap en gezonde school next worden er kosten gemaakt voor interventieontwikkeling en afstemming met belangrijke ketenpartners.

Bij **gezonde en veilige leefomgeving** zijn er kosten voor het verzamelen van data, toegankelijk maken en vertalen naar concrete adviezen. Het aanpassen van processen om de kennis- en adviesfunctie voor de gemeenten te optimaliseren. Daarnaast zijn er kosten voor themabijeenkomsten in het kader van samen leren en ontwikkelen.

Bij **dubbele vergrijzing** gaat het over het organiseren van netwerkbijeenkomsten en het benutten van data en expertise van welzijnsorganisaties om daarmee aan te sluiten en voort te bouwen op de kennis die er al is. Verder onder meer het verzamelen en analyseren van behoeften aan informatie ten behoeve van een gezond ouder dashboard voor gemeenten.

#### *Totaal geschat benodigd budget versus eerder beschikbaar gestelde middelen*

Uit de inventarisatie van de benodigde middelen over de periode 2025-2030 zoals in beeld gebracht in de tabel hierboven blijkt een hoger bedrag dan de eerder door het bestuur beschikbaar gestelde middelen in de bestemmingsreserve versterking kennis en advies. Bij het resultaatbestemmingsvoorstel 2024 waar dit onderdeel van uitmaakte, is aangegeven dat voor het beschikbaar gestelde bedrag van 1,2 miljoen euro in elk geval een verkenningsfase a € 500.000 uitgevoerd kon worden, maar dat het resterende bedrag van € 700.000 niet voldoende zou zijn voor de volledige transformatieperiode maar sec tot 2027.

Op basis van de verkenning die is uitgevoerd naar behoeften van gemeenten en het werk van de bestuurlijke klankbordgroepen kunnen we nu een betere inschatting maken voor de periode 2026-2030. Tegelijkertijd willen we helder uiteenzetten wat het resultaat van de verkenning betekent voor de wijze waarop de kosten gefinancierd kunnen worden, die verbonden zijn aan de beoogde transformatie. Hieronder wordt daar verder op ingegaan.

#### *Financiering incidentele kosten*

Het merendeel van de kosten betreft incidentele kosten. Het gaat hierbij veelal over tijdelijke personele kosten, bijvoorbeeld voor het uitvoeren van pilots. Eerder is bestuurlijk besloten om incidentele financiering te gebruiken als dekking voor incidentele kosten.

Bij het resultaatbestemmingsvoorstel 2024 heeft het AB besloten tot het instellen van een bestemmingsreserve Versterking Kennis en Advies van 1,2 miljoen. Daarvan is 500k beschikbaar voor de verkenningsfase. Eind 2025 resteert er naar verwachting 700k in deze reserve. Deze middelen kunnen worden ingezet als dekking voor incidentele kosten voor de vervolgfase van de transformatie.

Uit de verkenning komt naar voren dat de incidentele kosten hoger zijn dan het bedrag van 700k dat naar verwachting einde 2025 resteert in de bestemmingsreserve Kennis & Advies. In de tweede bestuursrapportage 2025 wordt een positief resultaat van 1,1 miljoen euro geprognostiseerd. Voorgesteld wordt om in de vergadering van het Algemeen

Bestuur van 5 november 2025 aan het AB het besluit voor te leggen om de intentie uit te spreken om bij een eventueel positief resultaat over 2025 dit resultaat volledig te bestemmen voor de bestemmingsreserve Versterking Kennis & Advies (behoudens het JGZ-resultaat en het reisadvies-resultaat die conform afspraak ten gunste of ten laste van respectievelijk de JGZ-bestemmingsreserve en de bestemmingsreserve reizigersadvisering komen). Met de in totaal circa 1,8 miljoen euro in de reserve kan naar verwachting een groot deel van de incidentele kosten van de transformatie gedekt worden. *NB: het gaat hier formeel om een intentie; pas bij het resultaatbestemmingsvoorstel 2025 zal het AB formeel besluiten over de bestemming van het resultaat 2025.*

#### *Financiering structurele kosten*

Uit de verdere concretisering van de kosten die verbonden zijn aan de activiteiten blijkt dat er naast de incidentele kosten op onderdelen ook structurele kosten uit voort komen. Deze zijn lastig in te schatten qua precieze omvang. Een nieuwe werkwijze kan leiden tot een structurele kostencomponent, en concreet zien we dat bij de IT-kosten binnen de basislijn Kennis en Advies. Op basis van de huidige inschatting zal er vanaf 2026 sprake zijn van naar verwachting 250k aan de structurele IT-beheerkosten (vaste personele kosten voor operationeel beheer en materiele kosten voor hosting en licenties). *NB: De overige kosten betreffen incidentele implementatiekosten (externe personele inhuur voor de ontwikkeling).*

Voor wat betreft de financiering van de structurele kosten (net als de incidentele kosten) wordt hieronder bij het kopje verdere behandeling uiteengezet hoe het proces er in de tijd en qua besluitvorming uit ziet.

#### **Verdere behandeling**

Het is op voorhand lastig om een precieze inschatting te maken van de incidentele en structurele kosten. Het voorgenomen vervolgtraject is mede daarom zo ingericht dat na afloop van de uitgevoerde activiteiten telkens zal worden geëvalueerd wat daarover zowel inhoudelijk als financieel het vervolg kan zijn. Dat kan zijn geen vervolg, dat kan zijn wel een vervolg waarbij de financiële aspecten binnen de bestaande begroting kunnen worden verwerkt en dat kan zijn wel een vervolg waarbij er sprake is van structurele meerkosten. Telkens zal het bestuur worden meegenomen in deze evaluatie en de daaruit voortvloeiende bestuurlijke besluitvorming.

Voor de transformatie als geheel betekent dat, dat wordt voorgesteld om de kosten (ook het structurele deel) voor de jaren 2026, 2027 en 2028 te financieren met incidentele middelen. In het jaar 2028 zal GGDru aan het bestuur een voorstel inbrengen voor de dekking van de structurele kosten voor 2029 en verder. De reden daarvoor is dat het de verwachting is dat er begin 2028, veel beter dan nu, zicht is op de structurele kosten. Daarbij komt dat GGDru verwacht dat er op dat moment ook meer helderheid is over eventuele andere financieringsstromen zoals bijvoorbeeld AZWA.

*NB: voor de periode 2026, 2027, 2028 wordt als gezegd een deel van de kosten (schatting circa 250k jaarlijks) die structureel van aard is gedekt met incidentele gelden. Dit is een expliciete keuze; het gaat hier om de IT-beheerkosten; dat zijn naast de kosten voor hosting en licenties in de praktijk het aanstellen van medewerkers in loondienst die het operationele beheer zullen uitvoeren wat onontbeerlijk is om de implementatie te kunnen laten slagen en de komende jaren adequaat te beheren en door te ontwikkelen.*