

Algemeen bestuur

November 2022

Primaire Begroting 2023

November, 2022

Voorstel

Aan	Algemeen Bestuur
Van	Dagelijks Bestuur
Datum	24-11-2022
Betreft	Primaire Begroting 2023

Te besluiten

1. De Primaire begroting 2023 vast te stellen, sluitend op een budgettair resultaat van € 0,-.
2. Op basis hiervan de Primitieve Begroting 2023 te wijzigen.

Toelichting

Voor u ligt de Primaire begroting 2023. Deze Primaire begroting is een bijgestelde begroting op basis van de ontwikkelingen in 2022 en de bijgestelde verwachtingen voor het jaar 2023. De Primaire begroting sluit op een budgettair resultaat van € 0,-. Dit resultaat is gelijk aan de Primitieve begroting 2023.

Het nieuwe perspectief voor samenwerking met gemeenten vanuit de vernieuwde strategie voor de toekomst van de Stadsbank (Klantreis '23) is hier ook in verwerkt. Op de volgende pagina's treft u achtereenvolgens aan:

1. Ontwikkelingen
2. Primaire begroting 2023
 - Toelichting begrotingswijzigingen
 - Categoriele indeling
 - Programmarekening
 - Taakvelden
 - Overzicht van de mutaties op de reservepositie
3. Overzicht producten en tarieven 2023
4. Specificatie bijdrage Primaire begroting 2023 per gemeente

1. Ontwikkelingen

NAAR EEN KLANT- EN RESULTAATGERICHTE DIENSTVERLENING

Samen met gemeenten is gewerkt aan een gezamenlijke, vernieuwde strategie voor de toekomst van de Stadsbank. Het toekomstprofiel van de Stadsbank is een klant- en resultaatgerichte expertise organisatie in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Daarmee vergroten we de impact van de dienstverlening van de Stadsbank in het gemeentelijk sociaal domein.

Dit is neergelegd in de Strategische Agenda die het Algemeen Bestuur in juli 2022 heeft vastgesteld. Dit is alleen te realiseren in optimale verbinding met gemeenten en daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Met meer integrale samenwerking en aansluiting tussen de financiële dienstverlening van de Stadsbank en de overige maatschappelijke ondersteuning van de klant. Hoe dat er uit ziet is lokaal verschillend.

Vanuit dit toekomstprofiel is de Klantreis'23 uitgewerkt: een gebundelde klantgerichte aanpak op maat, voor klant en gemeente. Om aan te sluiten bij de lokale variatie in uitvoering is de Klantreis '23 in drie pakketten gegoten: ontzorging (blauw), hybride (groen) en basis (rood).

In deze Primaire begroting 2023 is per gemeente deze (voorlopige) keuze opgenomen. In totaal gaat het om € 907.100. Voor een aantal gemeenten is dit nog een keuze onder voorbehoud van lokale bestuurlijke besluitvorming (door College en/of Raad).

OMVANG VAN DE DIENSTVERLENING: AANTAL KLANTEN

In de Primitieve begroting 2023 is voor de raming van de omvang van de dienstverlening rekening gehouden met de ontwikkelingen in de afgelopen 5 jaren (2017-2021). Deze systematiek is toegepast om de invloed van de coronaperiode te dempen en zo realistisch te ramen.

De energiecrisis en stijgende inflatie zijn nieuwe elementen die de raming van de omvang van de dienstverlening lastig maken. Tijdens de Platform-vergadering van oktober 2022 is daarom besloten om de omvang in de Primitieve begroting 2023 als basis ook voor de Primaire begroting 2023 te gebruiken. Gemeenten hebben daarbij de mogelijkheid gehad om de omvang van de dienstverlening voor 2023 naar eigen inzichten bij te sturen.

De benodigde personele capaciteit is vanzelfsprekend afgestemd op de geraamde omvang van de dienstverlening. De ontwikkeling en het verloop van de dienstverlening wordt nauwlettend gevolgd. Indien noodzakelijk wordt waar mogelijk bijgestuurd. Onder meer de opbouw van tijdelijke contracten binnen de flexibele personeelsschil biedt hiervoor mogelijkheden.

TARIEVEN 2023

Voor de berekening van de omzet van de standaard en additionele dienstverlening zijn in deze begroting de tarieven van 2022 gebruikt en geïndexeerd conform de richtlijnen. Voor het opstellen van de tarieven wordt gebruik gemaakt van het aantal productieve uren per jaar, rekening houdend met de wettelijke en bovenwettelijke verlofdagen. In de meest recente Cao 2021-2022 is bepaald dat werknemers vanaf 2023 drie extra bovenwettelijke verlofdagen krijgen. Hierdoor daalt het aantal productieve uren en stijgt het uurloon in 2023. Dit betekent een stijging van de tarieven in 2023 met gemiddeld 6,1% in tegenstelling tot de indexering van 4,2% die in de Primitieve begroting 2023 is gehanteerd.

De tarieven voor het onderdeel Bewind zijn gebaseerd op de landelijk vastgestelde LOVCK-tarieven voor 2022. Deze gelden ook voor 2023 en worden dus niet geïndexeerd.

Zie pagina 13 voor het overzicht van producten en tarieven 2023.

WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICO'S 2023

In de Najaarsnota 2022 bedraagt het weerstandsvermogen (na onttrekking van de bijdrage voor de procesoptimalisatie Budgetbeheer, zoals besloten in juli van dit jaar) € 451.100, bij een weerstandsratio van 0,52. Dit kwalificeert als 'ruim onvoldoende'. Hierbij is er rekening mee gehouden dat de nadelige saldi van de Voorjaarsnota en Najaarsnota 2022 (in totaal € 578.200) worden gefinancierd met een eenmalige gemeentelijke bijdrage.

In het voorstel van de Najaarsnota 2022 aan uw bestuur is het beslispunt opgenomen om een incidentele gemeentelijke bijdrage aan het weerstandsvermogen te verstrekken van € 248.900. Hierdoor wordt het weerstandsvermogen aangevuld tot het minimum niveau van de kwalificatie 'matig' (tussen 0,8 – 1,0), namelijk € 700.000.

Het weerstandsvermogen kan vanaf 2024 verder worden opgebouwd tot binnen het niveau 'voldoende' door de gerealiseerde exploitatievoordelen (structurele besparing) als gevolg van procesoptimalisatie Budgetbeheer tot een bedrag van € 441.000 toe te voegen aan de Algemene Reserve. Dit is conform het besluit van uw bestuur.

Op basis van de vastgestelde strategische agenda is een nieuw bekostigingsmodel ontwikkeld dat ter besluitvorming voorligt bij het bestuur. Een nieuw bekostigingsmodel leidt tot een herijking van het risicoprofiel van de Stadsbank en heeft invloed op de hoogte van het benodigde weerstandsvermogen. Het gaat dan met name om risico's die voortvloeien uit de fluctuaties in de dienstverlening, in relatie tot het in de agenda neergelegde uitgangspunt van meer voorspelbaarheid en minder variabiliteit in de bekostiging.

2. Overzicht van de Baten en Lasten in de Primaire begroting 2023

TOELICHTING BEGROTINGSWIJZIGINGEN

ALGEMEEN

Het geraamde resultaat van lasten en baten sluit ook in deze Primaire begroting 2023 op nul. Het geprognosticeerde saldo van baten en lasten wijkt € 268.200 negatief af ten opzichte van de Primitieve begroting 2023. Dit saldo heeft betrekking op de uitvoering van het project Procesoptimalisatie BBR, conform het betreffende voorstel goedgekeurd in de AB-vergadering van juli 2022. Dit wordt volledig gedekt met een bijdrage uit de bestemmingsreserve Procesoptimalisatie.

Te realiseren resultaat Primitief 2023	€	-
Wijzigingen t.o.v. de Primitief 2023		
- toename lasten	€	-1.432.100
- gedekte toename lasten (bestaansbijdrage)	€	137.000
- totaal toename dienstverlening	€	1.026.900
- bijdrage Reserve procesoptimalisatie	€	268.200
Totaal wijzigingen	€	-
Te realiseren resultaat Primair 2023	€	-

De totale gemeentelijke bijdrage stijgt in deze Primaire begroting 2023 met bijna € 1,4 miljoen. Hieronder is weergegeven hoe deze stijging is samengesteld:

Gemeentelijke bijdrage Primitief 2023	€	8.050.309
Wijzigingen t.o.v. de Primitief 2023		
- toename bestaansbijdrage	€	137.000
- afname standaard dienstverlening	€	-20.803
- Klantreis	€	907.112
- toename additionele dienstverlening	€	356.488
Totaal wijzigingen	€	1.379.797
Gemeentelijke bijdrage Primair 2023	€	9.430.106

- In 2023 wordt de Klantreis, een vernieuwde samenwerkingsverband met de gemeenten, geïntroduceerd. De (voorlopige) keuzes van de gemeenten zijn meegenomen in deze Primaire begroting 2023 en bedragen € 907.100.
- Op basis van actuele prognoses in de afname van dienstverlening daalt de verwachte gemeentelijke bijdrage in de Standaard dienstverlening met afgerond

€ 20.800 ten opzichte van de Primitieve begroting 2023. De bestaanskosten nemen met € 137.000 toe mede als gevolg van lichte stijging van de personeelskosten en materiele kosten.

- Als gevolg van beleidskeuzes van individuele gemeenten (maatwerkafspraken) neemt het aandeel additionele dienstverlening met € 356.500 toe.

Een specificatie van de bijdragen per gemeente is opgenomen in paragraaf 4 van deze Primaire Begroting.

LASTEN

Totaal Lasten Primitief 2023	€	11.447.400
Wijzigingen t.o.v. de Primitief 2023		
- <i>toename personeelslasten</i>	€	1.409.000
- <i>toename materiele lasten</i>	€	23.100
Totaal wijzigingen	€	1.432.100
Totaal Lasten Primair 2023	€	12.879.500

Personeelslasten

De totale personeelslasten stijgen met € 1.409.000 ten opzichte van de Primitieve begroting 2023. De personele formatie van het directe personeel is in overeenstemming met de verwachte omvang van de dienstverlening. De stijging van de personeelslasten heeft grotendeels betrekking op de intensivering van de dienstverlening door de introductie van de Klantreis als onderdeel van de strategische agenda (€ 907.100).

Daarnaast nemen per saldo de standaard en additionele dienstverlening toe – waardoor er extra capaciteit nodig is – en zijn de kosten van de uitvoering van het Project procesoptimalisatie BBR ingeschat op € 268.200. Dit bedrag wordt gedekt met een bijdrage uit de bestemmingsreserve Procesoptimalisatie.

De overige stijging ad € 73.100 heeft met name betrekking op de toepassing van het Generatiepact op oudere medewerkers en uitbreiding van de Ouderschap- en Vaderschapsverlofregeling, conform de geldende arbeidsvoorwaarden.

Materiele lasten

De lichte stijging van de materiele lasten wordt vooral veroorzaakt door een toename van energiekosten (€ 12.400) en de verhoging van de abonnementskosten Schuldenknooppunt (€ 10.700). Voor de overige materiele kosten is vooralsnog rekening gehouden met de indexering vanuit de gemeentelijke richtlijnen. Er zijn wel recente signalen dat de prijsindexering op diverse materiële posten hoger zal uitvallen dan de prijsindexering volgens de richtlijnen. Hierop wordt in de Voorjaarsnota 2023 teruggekomen en waar nodig worden de budgetten bijgesteld.

BATEN

Totaal Baten Primitief 2023	€	11.447.400
Wijzigingen t.o.v. de Primitief 2023		
- toename bestaansbijdrage	€	137.000
- totaal toename dienstverlening	€	1.026.900
Totaal wijzigingen	€	1.163.900
Totaal Baten Primair 2023	€	12.611.300

Dienstverlening

Standaard dienstverlening nieuw: Klantreis'23

De Klantreis'23 is in deze Primaire begroting 2023 voor het eerst opgenomen. Op basis van de (voorlopig) gemaakte keuzes door de gemeenten worden de totale kosten van de Klantreis geraamd op € 907.100. Als hierin nog wijzigingen optreden als gevolg van lokale bestuurlijke besluitvorming, dan worden deze in de Voorjaarsnota 2023 meegenomen.

Standaard dienstverlening (Indicatiestelling, Stabilisatie & Herstel (excl. Beschermingsbewind) en Minnelijk Schuldregelen)

In afstemming met het Platform en rekening houdend met individuele gemeentelijke keuzes, is de omvang van de standaard dienstverlening in deze begroting nagenoeg gelijk aan de raming in de Primitieve begroting 2023.

De totale standaard dienstverlening van deze categorieën daalt per saldo met € 96.700. Voor de gemeenten betekent dit een daling in de gemeentelijke bijdrage van € 20.800. De overige daling heeft betrekking op de autonome inkomsten.

Beschermingsbewind

De raming van de omzet voor Beschermingsbewind is gebaseerd op de genormeerde omvang van 1.100 klanten conform het Business Plan Bewind en de LOVCK-tarieven voor 2023. Deze tarieven zijn overeenkomstig die van 2022, omdat deze in 2023 niet worden geïndexeerd.

Additionele afspraken

Ten opzichte van de Primitieve begroting zijn er aanvullend meerdere projecten opgenomen.

Met het nieuwe inburgeringsstelsel, dat per 1 januari 2022 is ingegaan, krijgen gemeenten onder meer de taak de financiële zelfredzaamheid van statushouders te

stimuleren. Voor de gemeenten Almelo, Dinkelland, Enschede, Hellendoorn, Losser, Oldenzaal, Tubbergen en Rijssen-Holten ondersteunt de Stadsbank vanuit haar expertise gemeenten om statushouders financieel te ontzorgen en daarmee op weg te helpen naar een duurzaam financieel gezond leven.

Verder voert de Stadsbank werkzaamheden uit in het kader van vroegsignalering voor de gemeente Oldenzaal. Voor de gemeente Enschede verzorgt de Stadsbank de uitvoering van het gemeentelijke Noodfonds in het kader van de energiecrisis.

Tot slot zijn er aanpassingen in de bestaande afspraken voor het uitvoeren van diensten op locatie voor de gemeenten Tubbergen, Dinkelland en Winterswijk. Deze zijn vanaf 2023 opgenomen binnen het gekozen model van de Klantreis.

CATEGORIALE INDELING

LASTEN (bedragen in €)	Primair 2023	Primitief 2023	Vershil
Personeelslasten totaal	10.279.200	8.870.200	1.409.000
Rente en Afschrijvingen	520.800	520.800	-
Huisvesting	165.400	153.000	12.400
Bureaunkosten	274.400	274.400	-
Beheerskosten	1.565.700	1.555.000	10.700
Mutaties voorzieningen	74.000	74.000	-
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
BATEN (bedragen in €)			
Bijdrage bestaanskosten	4.658.300	4.521.300	137.000
Bijdrage Klantreis	907.100	-	907.100
Preventie & Voorlichting	-	-	-
Indicatiestelling	807.000	795.500	11.500
Kredietverstrekking	365.600	385.200	-19.600
Stabilisatie & Herstel <i>(excl. BW)</i>	2.163.800	2.227.300	-63.500
Beschermingsbewind	1.613.900	1.646.500	-32.600
Minnelijk schuldregelen	943.200	968.500	-25.300
Nazorg	8.900	8.700	200
Additionele afspraken	933.300	684.200	249.100
Overige Baten	210.200	210.200	-
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO			
VAN BATEN EN LASTEN	-268.200	-	-268.200
Toevoeging/onttrekking			
aan reserves	268.200	-	268.200
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-

PROGRAMMAREKENING

LASTEN (bedragen in €)	Primair 2023	Primitief 2023	Vershil
Programma 1:			
Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	7.801.000	6.362.900	1.438.100
Subtotaal	7.801.000	6.362.900	1.438.100
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	5.078.500	5.084.500	-6.000
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
BATEN (bedragen in €)			
Programma 1:			
Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	12.611.300	11.447.400	1.163.900
Subtotaal	12.611.300	11.447.400	1.163.900
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-268.200	-	-268.200
Toevoeging/onttrekking aan reserves	268.200	-	268.200
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-

TAAKVELDEN

LASTEN (bedragen in €)	Primair 2023	Primitief 2023	Vershil
0.4 Overhead	5.078.500	5.084.500	-6.000
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhelpverlening	7.801.000	6.362.900	1.438.100
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
BATEN (bedragen in €)			
0.4 Overhead	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhelpverlening	12.611.300	11.447.400	1.163.900
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-268.200	-	-268.200
<i>Toevoeging/onttrekking aan reserves</i>	268.200	-	268.200
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-

OVERZICHT VAN DE MUTATIES OP DE RESERVEPOSITIE

LASTEN (bedragen in €)	Primair 2023	Primitief 2023	Vershil
TOTAAL LASTEN	12.879.500	11.447.400	1.432.100
TOTAAL BATEN	12.611.300	11.447.400	1.163.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO			
VAN BATEN EN LASTEN	-268.200	-	-268.200
Mutaties reserves			
Reserve Procesoptimalisatie	268.200	-	268.200
Algemene reserve	-	-	-
Toevoeging/onttrekking			
aan reserves	268.200	-	268.200
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-

De onttrekking uit de bestemmingsreserve Procesoptimalisatie is conform het betreffende voorstel, goedgekeurd in juli 2022 door het Algemeen Bestuur.

De bestemmingsreserve is ingesteld voor twee jaar met een begin saldo van € 441.000. In de Najaarsnota 2022 is momenteel een onttrekking van € 172.800 geraamd.

De stand van zaken met betrekking tot de voortgang van het Project Procesoptimalisatie zal in de Voorjaarsnota 2023 opnieuw aan u worden gemeld.

3. Overzicht producten en tarieven 2023

Producten en tarieven 2023

Product	Tarief (€)
Preventie en Voorlichting	
1.2.1 Preventie & Voorlichting aan personen en professionals	PM
Indicatiestelling	
2.1.0 Aanmeldingen SHV	53,00
2.1.1 Reguliere Indicatiestelling	410,10
2.1.2 Crisis-interventie	180,20
2.1.3 Maatwerk Indicatiestelling	PM
2.2.1 Kredietbeoordeling	-
2.3.1 Huisbezoek	308,20
2.3.3 MDO	195,50
Informatie en advies	
3.1.1 Budgetadvies	-
Kredietverstrekking	
4.1.1 Sociale Lening	n.v.t.
4.1.2 Herfinancieringen	n.v.t.
Stabilisatie & Herstel	
5.1.1 Opstart Budgetbeheer (Basis, Combi, Totaal)	252,70
5.1.1a Opstart Budgetbeheer (BudgetZorg, BBR voor Bewind)	626,60
5.1.2 BBR Beheer - Basis	87,30
5.1.3 BBR Beheer - Combi (gemeente)	-
5.1.3 BBR Beheer - Combi (klant)	-
5.1.4 BBR Beheer - Totaal	495,20
5.1.5 BBR Beheer - BudgetZorg/BBR voor Bewind	1.415,70
5.1.6 Zelfbetalers Basis (beheer)	341,70
5.1.7 Zelfbetalers Totaal (beheer)	655,20
5.1.8 BBR - Coaching	PM
5.1.9 BBR - Hulp	PM
5.1.10 Beëindiging Budgetbeheer	24,70
5.2.1 Verwijzing Reguliere bank	
5.3.1 Meerderjarigenbewind: Start, Beheer, Eind	LOVCK
Minnelijk schuldregelen	
6.0.0 Overdracht externe indicatiestelling	122,10
6.0.1 Bemiddeling schuldregeling	538,00
6.1.1 Beheer Standaard Betalingsregelingen	187,00
6.2.1 Herfinancieringskrediet schulden	-
6.3.1 Beheer Standaard Schuldbemiddeling	261,00
6.4.1 Saneringskrediet	n.v.t.
6.5.1 Voorlopige voorz. art 284 lid 4 FW	99,00
6.5.2 Verklaring en verzoekschrift art. 285 FW	207,80
6.5.2a Verklaring en verzoekschrift art. 285 FW (open verklaring)	266,80
6.5.3 Dwangacckoord art. 287 a FW	245,20
6.5.4 Moratorium art 287 b FW	178,10
Nazorg	
9.1.1 Nazorg	36,90
Additionele afspraken	
10.1.4 Dienstverlening op locatie	PM
10.1.5 Projecten	PM

4. Specificatie bijdrage Primaire begroting 2023 per gemeente

In onderstaand overzicht is de specificatie van de gemeentelijke bijdrage per gemeente in de Primaire begroting 2023 weergegeven. De totale gemeentelijke bijdrage stijgt met € 1,4 mln. Dit wordt met name veroorzaakt de implementatie van de Klantreis en een aantal projecten (zie toelichting Additionele afspraken).

De bijdrage in de Standaard dienstverlening daalt in deze Primaire begroting met ca. € 20.800. Daarnaast zijn de bestaanskosten met € 137.000 toegenomen. In de overzichten zijn per gemeente de verschillen tussen de Primitieve begroting 2023 en de Primaire begroting 2023 zichtbaar gemaakt, verdeeld naar Klantreis, bestaanskosten, standaard dienstverlening en additionele dienstverlening.

Gemeente	Totaal bijdrage gemeenten Primair 2023	Totaal bijdrage gemeenten Primitief 2023	Verschil	Verschil Klantreis	Verschil Bestaanskstn	Verschil std. dienstverl.	Verschil add. dienstverl.
Almelo	1.059.632	892.595	167.037	121.632	14.175	12.683	18.548
Berkelland	310.591	278.507	32.083	28.960	4.860	-585	-1.151
Borne	175.161	161.092	14.069	17.376	2.987	-4.950	-1.343
Bronckhorst	194.359	168.732	25.627	17.376	3.028	-440	5.663
Dinkelland	136.852	99.775	37.077	11.584	1.847	-493	24.138
Enschede	3.301.027	2.702.627	598.400	399.648	44.081	-20.765	175.436
Haaksbergen	154.118	147.033	7.086	11.584	2.908	-7.215	-192
Hellendoorn	249.403	194.068	55.334	17.376	3.524	-4.119	38.553
Hengelo OV	725.956	689.173	36.783	22.176	13.578	822	207
Hof van Twente	299.679	257.204	42.476	34.752	4.561	274	2.888
Lochem	269.504	240.006	29.498	23.168	4.712	1.618	-
Losser	176.571	132.770	43.802	17.376	2.368	-599	24.657
Montferland	338.605	304.063	34.541	34.752	5.294	-127	-5.378
Oldenzaal	340.158	266.273	73.885	34.752	4.573	885	33.675
Oost Gelre	200.562	181.045	19.517	17.376	3.012	-2.468	1.597
Oude IJsselstreek	342.258	329.035	13.223	16.632	5.846	-6.803	-2.452
Rijssen-Holten	217.233	185.680	31.554	11.088	3.217	-4.992	22.240
Tubbergen	116.539	81.989	34.549	11.584	1.507	-129	21.587
Twenterand	287.194	254.858	32.336	11.584	3.102	21.403	-3.753
Wierden	111.727	99.989	11.738	11.584	1.729	-1.575	-
Winterswijk	422.977	383.796	39.181	34.752	6.090	-3.230	1.570
Totaal	€ 9.430.106	€ 8.050.309	€ 1.379.797	€ 907.112	€ 137.000	€ 20.803-	€ 356.488

Najaarsnota 2022

November 2022

Voorstel

Aan	Algemeen Bestuur
Van	Dagelijks Bestuur
Datum	24-11-2022
Betreft	Najaarsnota 2022

Te besluiten

1. Kennis te nemen van de Najaarsnota 2022 met een nadelig saldo van € 5.500 ten opzichte van de Voorjaarsnota 2022;
2. De Najaarsnota 2022 vast te stellen en op basis hiervan de begroting te wijzigen;
3. Het voorlopige nadelige saldo van € 5.500 en het reeds in de Voorjaarsnota gerapporteerde nadelige saldo van € 572.700 te dekken met een eenmalige bijdrage van de deelnemende gemeenten.
4. Het weerstandsvermogen van de Stadsbank aan te vullen door middel van een incidentele gemeentelijke bijdrage van € 248.900 aan de Algemene Reserve.

Toelichting

Voor u ligt de Najaarsnota 2022. Met deze Najaarsnota is de begroting in de Voorjaarsnota gewijzigd. Hierbij is rekening gehouden met de ontwikkelingen in de eerste acht maanden van 2022 met een doorkijk naar het einde van het jaar. De nota is als volgt opgebouwd:

1. Inleiding, ontwikkelingen en aanpak
2. Overzicht van de Baten en Lasten in de Najaarsnota 2022
 - Toelichting begrotingswijzigingen
 - Categoriele indeling
 - Programmarekening
 - Taakvelden
 - Overzicht van de mutaties op de reservepositie
3. Specificatie bijdrage Najaarsnota 2022 per gemeente

1. Inleiding, ontwikkelingen en aanpak

De Najaarsnota 2022 sluit op een nadelig resultaat van € 5.500 ten opzichte van de Voorjaarsnota 2022. Vergeleken met de Voorjaarsnota is op het eindresultaat weinig verandering opgetreden. Daarmee is de Stadsbank financieel in een evenwichtiger situatie terecht gekomen, na een periode waarin Corona van substantiële invloed is geweest op zowel de omvang van de dienstverlening, de beschikbare personele capaciteit als de financiële positie. Op de inzet en maatregelen - zoals benoemd in de Voorjaarsnota - zijn stappen gemaakt. Deze worden verderop nader toegelicht. We hebben weer grip gekregen op de situatie.

De Stadsbank heeft in de afgelopen periode de nadelige financiële effecten van Corona zoveel mogelijk zelf opgevangen. Daarbij is in 2020 en 2021 een beroep gedaan op een bijdrage uit het weerstandsvermogen. Dit was een terugkerend gespreksonderwerp voor uw bestuur.

Met het resultaat van de Voorjaarsnota en Najaarsnota is het verwachte tekort € 578.200 over 2022. Voorstel is om dit tekort te dekken met een eenmalige bijdrage van de deelnemende gemeenten. Daarmee is een aanvullend beroep op het weerstandsvermogen niet noodzakelijk en blijft de weerstandsratio op 0,52.

Er is nog steeds sprake van langdurig ziekteverzuim en een lagere omvang van de dienstverlening, waarop op korte termijn nauwelijks kan worden gestuurd. Voor structurele verbetering op dit punt heeft de Stadsbank in de begroting 2023 extra ruimte (borging van continuïteit van dienstverlening, zgn. 'sponscapaciteit') opgenomen en wordt dit meegenomen in het voorstel voor een nieuwe bekostiging, waarin we streven naar meer voorspelbaarheid en minder variabiliteit.

Met betrekking tot de lagere omvang van de dienstverlening nemen we, zoals al benoemd in de Voorjaarsnota, maatregelen om de personele formatie zoveel mogelijk in overeenstemming te brengen met de omvang van de dienstverlening.

AANPAK ZIEKTEVERZUIM

Mede met een verbeterde aanpak door de inzet van een nieuwe arbodienstverlener keert een groeiend aantal collega's terug vanuit een langdurige ziekteperiode. Het langdurig ziekteverzuimpercentage neemt daarmee iets af, maar is nog steeds relatief hoog (8,96% / 8,36 fte). De oorzaak van dit verzuim (met uitzondering van 1 fte) is niet werk gerelateerd en daarmee nauwelijks te beïnvloeden. Het kortlopende en middellange verzuim is nog steeds relatief laag (respectievelijk 0,67% en 1,22%).

HET TERUGBRENGEN VAN INHUUR

In een arbeidsmarkt die krapper wordt en in een 'real-time' dienstverlening als die van de Stadsbank is verzuim of uitstroom extra voelbaar. Om het primaire proces overeind te houden was inhuur noodzakelijk. Dure inhuur willen we echter zoveel mogelijk

voorkomen. We zijn er de afgelopen maanden in geslaagd om nieuwe medewerkers aan te trekken om snel te kunnen reageren op verloop. Hiermee hebben we ook dure inhuur via detacheringsbureaus kunnen afschalen. Uiteraard is er bij nieuwe medewerkers wel sprake van een inwerkperiode.

De wervingsprocedure voor een nieuwe directeur is succesvol afgerond. Met ingang van 1 december a.s. start Eddy Klement als nieuwe directeur. Dit draagt bij aan het structureel in control zijn en hiermee vervallen die extra lasten voor interim-management. De procedures voor manager bedrijfsvoering en dienstverlening zijn nog gaande.

OMVANG DIENSTVERLENING: MINDER INSTROOM EN VERWACHTE TOESTROOM

De omvang van de dienstverlening is in lijn met wat we in de Voorjaarsnota hebben gerapporteerd. Op basis hiervan verwachten we dat de totale omvang van de standaard dienstverlening in 2022 lager uitkomt dan begroot (ca. 10% lager). Dit vertaalt zich in een daling van de gemeentelijke bijdrage in de standaard dienstverlening.

Op basis van de actuele ontwikkeling rondom prijsinflatie verwachten we echter wel een toename van het beroep op schuldhelpverlening. Dit zien we nu nog niet. De verwachting is dat de problematiek na de afrekeningen in de winter sterk toeneemt. Onzeker is op welke termijn de energiearmoede ook tot een extra beroep op de Stadsbank leidt. Over het algemeen zijn deze effecten niet direct, maar met een vertraging zichtbaar. Voor nu verwachten we de eerste impact op de omvang van de dienstverlening in 2023. In de primaire begroting 2023 nemen we dit mee, waarbij we goed kijken naar onze uitvoeringspraktijk, het contact met energieleveranciers en andere signaal partners.

NIEUWE ONTWIKKELINGEN: NAAR EEN KLANT- EN RESULTAATGERICHTE SCHULDHULP

In juli is door uw bestuur de strategische toekomstagenda voor een klant- en resultaatgerichte dienstverlening vastgesteld. Samen met gemeenten wordt deze agenda nu uitgewerkt in concrete voorstellen op klantreis en bekostiging die in november weer aan uw bestuur worden voorgelegd. Hiermee beogen we een betere samenwerking die inhoudelijk beter aansluit en meer klantresultaat beoogt, waarbij kwaliteit en continuïteit zijn geborgd met minder financieel risico voor gemeenten en Stadsbank. Bovenstaande laat ook zien dat dit noodzakelijk is.

NIEUWE ONTWIKKELINGEN: FINANCIËEL ONTZorgen

De Stadsbank blijft inspelen op nieuwe kansen. Met het nieuwe inburgeringsstelsel dat per 1 januari 2022 is ingegaan krijgen gemeenten onder meer de taak de financiële zelfredzaamheid van statushouders te stimuleren. Inmiddels ondersteunt de Stadsbank zes Twentse gemeenten vanuit haar expertise om statushouders financieel te ontzorgen en daarmee op weg te helpen naar een duurzaam financieel gezond leven. Een aantal gemeenten gaat nog aansluiten.

WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

In deze Najaarsnota 2022 bedraagt het weerstandsvermogen (na onttrekking van de bijdrage voor de procesoptimalisatie Budgetbeheer, zoals besloten in juli van dit jaar) € 451.100, bij een weerstandsratio van 0,52. Deze kwalificeert als 'ruim onvoldoende'. Hierbij is er rekening mee gehouden dat de nadelige saldi van de Voorjaarsnota en Najaarsnota 2022 (in totaal € 578.200) worden gefinancierd met een eenmalige gemeentelijke bijdrage.

Zowel ambtelijk als bestuurlijk zijn er zorgen uitgesproken over het lage niveau van het weerstandsvermogen en is de bestuurlijke wens geuit om het weerstandsniveau weer meer op peil te brengen. Uw bestuur heeft met het vaststellen van de Nota Reserves en Voorzieningen 2019 besloten dat de weerstandsratio (de verhouding tussen het aanwezige en benodigde weerstandsvermogen) minimaal de kwalificatie 'voldoende' (tussen 1,0 - 1,4) moet hebben. Daarbij is een tijdelijke beweging van twee jaar onder de ondergrens acceptabel, mits er daarna weer zicht is op herstel naar de kwalificatie 'voldoende'.

In deze Najaarsnota is als beslispunt 4 opgenomen een incidentele gemeentelijke bijdrage aan de Algemene Reserve te vragen van € 248.900 om het weerstandsvermogen aan te vullen tot de kwalificatie 'matig' (tussen 0,8 – 1,0), namelijk € 700.000. Zie tabel *Gemeentelijke bijdrage aan het weerstandsvermogen (Algemene Reserve)* in paragraaf 3.

Het weerstandsvermogen kan vanaf 2024 verder worden opgebouwd tot binnen het niveau 'voldoende' door de gerealiseerde exploitatievoordelen (structurele besparing) als gevolg van procesoptimalisatie Budgetbeheer tot een bedrag van € 441.000 toe te voegen aan de Algemene Reserve. Dit is conform het besluit van uw bestuur.

2. Overzicht van de Baten en Lasten in de Najaarsnota 2022

TOELICHTING BEGROTINGSWIJZIGINGEN

De Najaarsnota 2022 sluit op een nadelig resultaat van € 5.500 ten opzichte van het resultaat in de Voorjaarsnota 2022.

Te realiseren resultaat Voorjaarsnota 2022	€	-572.700
Wijzigingen t.o.v. de Voorjaarsnota 2022		
- <i>toename lasten</i>	€	-115.700
- <i>gedekte toename lasten (bestaansbijdrage)</i>	€	47.800
- <i>daling dienstverlening (categorie Preventie & Voorlichting t/m Nazorg)</i>	€	-128.200
- <i>toename additionele afspraken</i>	€	17.800
- <i>bijdrage AR (kosten project optimalisatie BBR)</i>	€	172.800
Totaal wijzigingen	€	-5.500
Te realiseren resultaat Najaarsnota 2022	€	-578.200

De totale gemeentelijke bijdrage daalt in deze Najaarsnota 2022 met circa € 15.700.

Gemeentelijke bijdrage Voorjaarsnota 2022	€	7.688.150
Wijzigingen t.o.v. de Voorjaarsnota 2022		
- <i>toename bestaansbijdrage</i>	€	47.800
- <i>afname standaard dienstverlening</i>	€	-59.594
- <i>afname additionele dienstverlening</i>	€	-3.906
Totaal wijzigingen	€	-15.700
Gemeentelijke bijdrage Najaarsnota 2022	€	7.672.451

Per gemeente is de totale gemeentelijke bijdrage opgenomen onder 3. Specificatie bijdrage Najaarsnota 2022 per gemeente (pagina 13).

Hierna worden de afwijkingen in de categoriale indeling groter dan € 20.000 tussen de Najaarsnota 2022 en de Voorjaarsnota 2022 toegelicht.

LASTEN

De totale kosten stijgen naar verwachting met € 115.700 ten opzichte van de Voorjaarsnota 2022 en betreffen de Personeelslasten (€ 94.900) en materiele kosten (stijging per saldo € 20.800), met name als gevolg van de stijgende energiekosten.

Totaal Lasten Voorjaarsnota 2022	€	11.498.500
Wijzigingen t.o.v. de Voorjaarsnota 2022		
- <i>toename personeelslasten</i>	€	94.900
- <i>toename materiele lasten</i>	€	20.800
Totaal wijzigingen	€	115.700
Totaal Lasten Najaarsnota 2022	€	11.614.200

Personeelslasten

De personeelslasten stijgen per saldo met € 94.900. Deze stijging bestaat uit:

Totaal Personeelslasten Voorjaarsnota 2022	€	8.944.300
Wijzigingen t.o.v. de Voorjaarsnota 2022		
- <i>personeelslasten</i>	€	-47.100
- <i>kosten project optimalisatie BBR</i>	€	142.000
Totaal wijzigingen	€	94.900
Totaal Personeelslasten Najaarsnota 2022	€	9.039.200

De reguliere personeelslasten vallen lager uit (€ 47.100) dan in de Voorjaarsnota 2022 geraamd. De toename van personeelslasten komt door de investering in budgetbeheer. De kosten voor het project Procesoptimalisatie Budgetbeheer zijn conform het desbetreffende voorstel en worden gedekt met een bijdrage uit de daarvoor bestemde reserve (zie ook toelichting Reservepositie op pag. 12).

Huisvesting

Afgelopen twee maanden zijn de energieprijzen gestegen. Op basis van de in augustus aangepaste tarieven stijgen de kosten voor gas en elektra met € 46.000 ten opzichte van de eerdere raming. Deze stijging wordt grotendeels gecompenseerd met de daling van de Bureaukosten en kosten Rente en Afschrijvingen.

BATEN

De totale baten dalen per saldo met € 62.600.

Totaal Baten Voorjaarsnota 2022	€	10.846.800
Wijzigingen t.o.v. de Voorjaarsnota 2022		
- <i>toename bestaansbijdrage</i>	€	47.800
- <i>daling dienstverlening (categorie Preventie & Voorlichting t/m Nazorg)</i>	€	-128.200
- <i>additionele afspraken</i>	€	17.800
Totaal wijzigingen	€	-62.600
Totaal Baten Najaarsnota 2022	€	10.784.200

Bijdrage Bestaanskosten

De hogere bijdrage van de deelnemende gemeenten in de bestaanskosten (€ 47.800) komt met name door de hogere energiekosten. Ook is als gevolg van de dalende dienstverlening sprake van niet gedekte overheadkosten. Volgens onze bekostigingssystematiek worden die kosten in dat geval bij de bestaansbijdrage meegenomen en bij de deelnemende gemeenten in rekening gebracht.

Omvang dienstverlening

Per saldo wordt minder dienstverlening voor een bedrag van € 128.200 verwacht. Minder instroom betekent ook minder gestarte bemiddelingen en een dalend aantal actuele budgetbeheerrekeningen. Het voordeel bij de categorie Minnelijk schuldregelen betreft autonome opbrengsten van de lopende schuldbemiddelingen.

Additionele afspraken

Bij de Additionele afspraken zijn er nog twee maatwerkafspraken overeengekomen met de gemeenten Hellendoorn en Rijssen-Holten voor het financieel ontzorgen van inburgeraars (€ 22.900). De bijdrage voor het project Jongeren valt iets lager uit waardoor de omzet bij deze categorie per saldo met € 17.800 stijgt.

CATEGORIALE INDELING

LASTEN (bedragen in €)	Najaarsnota 2022	Voorjaarsnota 2022	Vershil
Personeelslasten totaal	9.039.200	8.944.300	94.900
Rente en Afschrijvingen	526.800	546.200	-19.400
Huisvesting	211.600	165.600	46.000
Bureaunkosten	248.900	266.900	-18.000
Beheerskosten	1.520.000	1.507.800	12.200
Mutaties voorzieningen	67.700	67.700	-
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
BATEN (bedragen in €)			
Bijdrage bestaanskosten	4.396.700	4.348.900	47.800
Preventie & Voorlichting	400	400	-
Indicatiestelling	620.400	683.300	-62.900
Kredietverstrekking	366.000	385.100	-19.100
Stabilisatie & Herstel <i>(excl. BW)</i>	2.368.600	2.411.600	-43.000
Beschermingsbewind	1.645.700	1.660.400	-14.700
Minnelijk schuldregelen	852.900	840.500	12.400
Nazorg	5.900	6.800	-900
Additionele afspraken	439.100	421.300	17.800
Overige Baten	88.500	88.500	-
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-830.000	-651.700	-178.300
Toevoeging/onttrekking aan reserves	251.800	79.000	172.800
TE REALISEREN RESULTAAT	-578.200	-572.700	-5.500

PROGRAMMAREKENING

LASTEN (bedragen in €)	Najaarsnota 2022	Voorjaarsnota 2022	Vershil
Programma 1:			
Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	6.741.500	6.668.100	73.400
Subtotaal	6.741.500	6.668.100	73.400
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	4.872.700	4.830.400	42.300
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
BATEN (bedragen in €)			
Programma 1:			
Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	10.784.200	10.846.800	-62.600
Subtotaal	10.784.200	10.846.800	-62.600
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-830.000	-651.700	-178.300
Mutaties reserves			
Toevoeging/onttrekking	251.800	79.000	172.800
TE REALISEREN RESULTAAT	-578.200	-572.700	-5.500

TAAKVELDEN

LASTEN (bedragen in €)	Najaarsnota 2022	Voorjaarsnota 2022	Vershil
0.4 Overhead	4.872.700	4.830.400	42.300
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhelpverlening	6.741.500	6.668.100	73.400
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
BATEN (bedragen in €)			
0.4 Overhead	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhelpverlening	10.784.200	10.846.800	-62.600
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-830.000	-651.700	-178.300
<i>Mutaties reserves</i>			
<i>Toevoeging/onttrekking</i>	<i>251.800</i>	<i>79.000</i>	<i>172.800</i>
TE REALISEREN RESULTAAT	-578.200	-572.700	-5.500

OVERZICHT VAN DE MUTATIES OP DE RESERVEPOSITIE

(bedragen in €)	Najaarsnota 2022	Voorjaarsnota 2022	Vershil
TOTAAL LASTEN	11.614.200	11.498.500	115.700
TOTAAL BATEN	10.784.200	10.846.800	-62.600
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-830.000	-651.700	-178.300
Mutaties reserves			
Onttrekking Algemene reserve	520.000	79.000	441.000
Dotatie Reserve Procesoptimalisatie BBR	441.000-	-	441.000-
Onttrekking Reserve Procesoptimalisatie BBR	172.800	-	172.800
Toevoeging/onttrekking aan reserves	251.800	79.000	172.800
TE REALISEREN RESULTAAT	-578.200	-572.700	-5.500

De mutaties in de reservepositie zijn in lijn met het Voorstel Procesoptimalisatie Budgetbeheer dat is vastgesteld door uw bestuur tijdens de vergadering van 7 juli 2022. Conform het voorstel wordt er een nieuwe bestemmingsreserve gevormd (Reserve Procesoptimalisatie BBR) met een beginsaldo van € 441.000, beschikbaar gesteld door een bijdrage uit de Algemene Reserve. De gemaakte kosten tijdens dit project (2022-2023) mogen dan ten laste van deze reserve gebracht worden. Voor het jaar 2022 zijn die kosten vooralsnog ingeschat op € 172.800 (personeelslasten en projectkosten). Met de jaarrekening worden de definitieve kosten over 2022 uit de reserve onttrokken.

3. Specificatie bijdrage Najaarsnota 2022 per gemeente

In onderstaand overzicht is de specificatie van de gemeentelijke bijdrage per gemeente in de Najaarsnota 2022 weergegeven.

De toename van de additionele dienstverlening betreft bij de gemeenten Hellendoorn en Rijssen-Holten de afspraken voor de Wet inburgering.

In de onderstaande tabel is in de laatste kolom ook de eenmalige gemeentelijke bijdrage in de exploitatie van 2022 - verdeeld over de gemeenten - opgenomen. De verdeling is conform de verdeelsystematiek van de bestaansbijdrage. Deze eenmalige bijdrage is aanvullend op de totale gemeentelijke bijdrage in de Najaarsnota 2022 (eerste kolom).

Gemeente	Totaal bijdrage gemeenten Najaarsnota 2022	Totaal bijdrage gemeenten Voorjaarsnota 2022	Verschil	Verschil Bestaansk.	Verschil Standaard	Verschil Additioneel	Bijdrage gemeenten exploitatie 2022
Aalten	132.010	136.778	-4.768	872	-4.589	-1.051	10.549
Almelo	826.720	840.963	-14.243	4.863	-21.470	2.364	58.820
Berkelland	234.312	232.907	1.404	1.661	334	-591	20.091
Borne	146.376	148.764	-2.388	1.023	-3.411	-	12.369
Bronckhorst	166.192	160.194	5.997	1.035	3.780	1.182	12.524
Dinkelland	112.436	111.355	1.082	632	450	-	7.640
Enschede	2.553.339	2.608.181	-54.841	15.119	-51.836	-18.125	182.885
Haaksbergen	133.971	133.144	827	995	17	-184	12.035
Hellendoorn	189.431	177.683	11.748	1.206	-1.790	12.333	14.583
Hengelo OV	625.231	619.577	5.654	4.650	1.649	-644	56.244
Hof van Twente	236.634	231.462	5.172	1.560	3.612	-	18.873
Lochem	232.058	226.791	5.267	1.613	3.655	-	19.509
Losser	131.872	129.106	2.766	811	3.882	-1.926	9.806
Montferland	264.369	265.697	-1.328	1.812	-1.213	-1.926	21.915
Oldenzaal	275.621	269.435	6.186	1.565	5.957	-1.335	18.930
Oost Gelre	165.695	169.580	-3.885	1.029	-2.987	-1.926	12.450
Oude IJsselstreek	288.633	295.894	-7.260	2.003	-7.177	-2.086	24.230
Rijssen - Holten	177.992	164.806	13.186	1.099	119	11.968	13.292
Tubbergen	99.281	97.566	1.715	515	1.200	-	6.229
Twenterand	247.934	230.949	16.986	1.060	17.292	-1.366	12.819
Wierden	83.265	87.161	-3.895	591	-4.487	-	7.149
Winterswijk	349.076	350.157	-1.081	2.088	-2.578	-591	25.259
Totaal	€ 7.672.451	€ 7.688.150	€ -15.700	€ 47.800	€ -59.594	€ -3.906	€ 578.200

Tabel: Totaal gemeentelijke bijdrage Najaarsnota 2022 incl. bijdrage exploitatie

In de volgende tabel is de incidentele gemeentelijke bijdrage aan de Algemene Reserve van € 248.900 opgenomen om het weerstandsvermogen aan te vullen tot de kwalificatie 'matig' (tussen 0,8 – 1,0). Zie hiervoor beslispunt 4.

Gemeente	<i>Gevraagde aanvulling weerstand- vermogen</i>
Aalten	4.541
Almelo	25.320
Berkelland	8.649
Borne	5.325
Bronckhorst	5.391
Dinkelland	3.289
Enschede	78.727
Haaksbergen	5.181
Hellendoorn	6.278
Hengelo OV	24.211
Hof van Twente	8.124
Lochem	8.398
Losser	4.221
Montferland	9.434
Oldenzaal	8.149
Oost Gelre	5.359
Oude IJsselstreek	10.431
Rijssen - Holten	5.722
Tubbergen	2.682
Twenterand	5.518
Wierden	3.078
Winterswijk	10.874
Totaal	€ 248.900

*Tabel: Gemeentelijke bijdrage aan het weerstandsvermogen
(Algemene Reserve)*

Samen lossen we schulden op

Stadsbank
Oost Nederland

Strategische agenda voor een klant- en resultaatgerichte dienstverlening
Uitwerkingsnotitie klantreis en bekostiging



1. Samen naar een integrale en betere schuldhulpverlening

Strategische agenda voor een klant- en resultaatgerichte dienstverlening

Samen met gemeenten is in meerdere strategiesessies gewerkt aan een gezamenlijke, vernieuwde strategie voor de toekomst van de Stadsbank. Het toekomstprofiel van de Stadsbank is een klant- en resultaatgerichte expertise organisatie in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Daarmee vergroten we de impact van de dienstverlening van de Stadsbank in het gemeentelijk sociaal domein.

Dit is neergelegd in de Strategische Agenda die het Algemeen Bestuur in juli 2022 heeft vastgesteld. Vanuit dit toekomstprofiel zijn voor de uitwerking van de nieuwe dienstverlening en de bekostiging ontwikkelopgaven geformuleerd:

De ontwikkelopgave klantreis

- Vormgeving van de dienstverlening; meer in verbinding met klant (meer aandacht) en gemeente (beter in aansluiting);
- Differentiatie naar lokale situaties volgens de drie neergelegde pakketten;
- De maatschappelijke impact die wordt beoogd en hoe deze gemonitord wordt;
- De financiële impact; rekening houdend met pakketkeuze en afschaalmogelijkheden en -termijnen voor gemeenten en rekening houdend met stabiliteit en continuïteit van de bedrijfsvoering bij de Stadsbank.

De ontwikkelopgave bekostiging

- Vormgeving van een toekomstgerichte bekostiging;
- Verdere analyse van de bestaande basis en genoemde systeemaanpassingen;
- De financiële impact voor gemeenten, zoals mogelijke herverdeeleeffecten.

Met het platform, in meerdere sessies met financials en in gesprekken met individuele gemeenten zijn deze opgaven uitgewerkt en in deze uitwerkingsnotitie neergelegd.

2. Klant- en resultaatgerichte dienstverlening in optimale verbinding met gemeenten

Grip op leven met duurzaam resultaat

2.1. In optimale verbinding met gemeenten

Met de nieuwe koers zetten we een doorontwikkeling in van proces- en productgericht werken naar klant- en resultaatgericht werken. Dit is alleen te realiseren in optimale verbinding met gemeenten en daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Met meer integrale samenwerking en aansluiting tussen de financiële dienstverlening van de Stadsbank en de overige maatschappelijke ondersteuning van de klant. Hoe dat er uit ziet is lokaal verschillend.

We ontwikkelden Klantreis '23: een gebundelde klantgerichte aanpak op maat, voor klant en gemeente. Om aan te sluiten bij de lokale variatie in uitvoering is de Klantreis '23 in drie pakketten gegoten: ontzorging (blauw), hybride (groen) en basis (rood). Zie bijlage 1 voor een uitgewerkt overzicht van pakketten en een toelichting.¹

Met alle gemeenten zijn we in gesprek geweest welk pakket met eventuele optionele mogelijkheden het beste aansluit bij de lokale situatie. Dit is ook aangeboden aan gemeenten. We vroegen alle gemeenten een keuze te maken. In bijlage 2 is een overzicht van deze (voorlopige) keuzes opgenomen. Voor een aantal gemeenten is dit nog een keuze onder voorbehoud van lokale bestuurlijke besluitvorming (door college en/of raad).

Gedurende het jaar blijven we met elkaar in gesprek over de samenwerking in de dienstverlening om deze blijvend te versterken. Halfjaarlijks is dit een gesprek tussen de contactpersoon en het platform lid van de gemeente en de klantregisseur en manager Diensten van de Stadsbank.

2.2. Maatschappelijke impact: welke impact gaan we volgen en is meetbaar te maken?

Met een nieuw toekomstprofiel voor de Stadsbank willen we meer maatschappelijke impact maken: duurzame financiële stabiliteit en rust voor aanpalende problematiek. Primair gaan we voor een plus voor de klant in de ervaren dienstverlening en een plus in kwaliteit en effectiviteit.² Dit kan alleen vanuit een gezamenlijke inzet van gemeente en Stadsbank.

¹ De dienstverlening voor zelfbetalers is anders. Veruit de meesten zijn klanten die ervoor kiezen om na afronding van een schuldentraject hun inkomensbeheer blijvend te laten verzorgen door de Stadsbank en daar dan zelf de kosten voor te dragen. In deze fase vindt alleen nog monitoring plaats. Voor zelfbetalers werken we niet met een klantplan. Het aantal mensen dat vanaf de start van een traject het inkomensbeheer zelf betaalt is gering (respectievelijk 10 in 2021 en 24 in 2022).

² Met procesoptimalisaties beogen we ook een plus in efficiëntie. De verantwoording daarvan loopt via de (financiële) rapportages van de planning en control cyclus.

Doelmatigheid op maatschappelijke impact is voor ons niet aan te geven, maar ook in de gemeentelijke context lastig financieel te vertalen. De kosten voor de inzet van de dienstverlening zitten logischerwijs bij de inzet van de Stadsbank, maar de inverdienkansen zitten met name gemeentelijk/maatschappelijk en sociaal domein breed.

Effecten van beleid en ingezette dienstverlening zijn in de meeste gevallen niet direct te meten. Daarvoor worden doorgaans (prestatie) indicatoren geformuleerd, waarbij een relatie tussen de indicator en het beoogde doel wordt verondersteld.

De meerwaarde en impact van de klantreis is lastig meetbaar. Met de klantreis beogen we meer klanten duurzaam financieel redzaam te maken. Maar we weten dat dat niet voor elke klant haalbaar is. Daarnaast zullen er ook positieve effecten optreden op andere leefdomeinen, die voor ons niet meetbaar zijn.³

Dit leidt tot de volgende prestatievelden zoals ook benoemd in de Strategische Agenda:

De inzet van de dienstverlening van de Stadsbank betekent rust en ruimte voor aanpalende hulpverlening door financiële rust bij de klant en draagt bij aan het structureel terugdringen van financiële problematiek en daarmee een reductie in maatschappelijke problematiek.

Hieraan draagt bij: minder uitval, minder recidive, kortere trajecten en geslaagde schuldregelingstrajecten.

In hoofdlijn gaat het om menselijke maat en betere aansluiting, een snelle opstart, een snelle schuldregeling, minder uitval en een snelle uitstroom. Dit is uitgewerkt in een indicatoren set (zie bijlage 3), die de huidige indicatoren uit de jaarrekening vervangt. Deze waren vooral op output geformuleerd zonder dat daarbij de bijdrage aan de gewenste maatschappelijke impact is geformuleerd.

De indicatoren set vormt de basis voor inrichting van de monitoring in 2023 samen met gemeenten en een nulmeting als startpunt. Ook gaan we aanvullend kwalitatief onderzoek doen om de merkbare meerwaarde voor de klant inzichtelijk te maken. Daarnaast vergroten we de transparantie en monitoring tijdens het jaar. Meerdere keren per jaar zullen we rapporteren over deze indicatoren en gezamenlijk met gemeenten de voortgang op dienstverlening en ambitie bespreken. Op basis van de werkwijze en resultaten in 2023 ontwikkelen we de indicatoren set door en koppelen deze aan doelstellingen en ambities van gemeenten en Stadsbank.

2.3. Financiële impact en afspraken rondom pakketkeuze

De financiële impact voor gemeenten van de doorontwikkeling naar een klant- en resultaatgerichte dienstverlening is afhankelijk van hoe de gemeente zelf haar regierol heeft ingevuld en welk pakket en optionele werkzaamheden zij kiest. Dit is weergegeven in het overzicht in bijlage 2 en verwerkt in de primaire begroting 2023 en is daarmee van toepassing vanaf 1 januari 2023.

De pakketkeuze wordt neergelegd in een overeenkomst, die stilzwijgend doorloopt. De klantreis is een adaptieve werkwijze, waarin we zo flexibel mogelijk samenwerken, maar wat

³ Zie 'Meetbare en merkbare waarde van financiële hulpverlening: een nieuw perspectief. Brede effecten van financiële hulpverlening voor hulpvrager, schuldeiser en maatschappij.' NVVK, april 2022.

ook vraagt om een bepaalde continuïteit in de bedrijfsvoering. Dit is wezenlijk anders dan een productgerichte aanpak met een p x q verrekening.

Wijziging pakketkeuze en klantomvang

Wijziging van pakketkeuze betekent het op- of afschalen van de dienstverlening van de Stadsbank. Het opschalen van de dienstverlening is gefaseerd altijd mogelijk door meer personele inzet van de Stadsbank (het aantrekken van nieuw personeel of de inzet van de flexibele schil). Het afschalen van dienstverlening betekent minder personele inzet terwijl deze meestal niet gelijk afgeschaald kan worden. Om dit te ondervangen dienen wijzigingen in pakketkeuze uiterlijk voor 1 april voorafgaande aan het jaar van wijziging schriftelijk bekend te zijn gemaakt aan de Stadsbank.

De omvang van de adaptieve dienstverlening hangt af van de gemeentelijke keuze en klantomvang. In klantomvang kunnen autonome ontwikkelingen optreden. Passend bij adaptief en flexibel werken kan een toename van klantomvang tot een half dagdeel (maximaal daarvoor benodigd) opgevangen worden binnen de geldende afspraken. Hierover vindt afstemming plaats tussen de klantregisseur en de contactpersoon van de gemeente. Is er meer inzet nodig dan wordt bekeken hoe en op welke termijn de Stadsbank hierop kan anticiperen.

Als er sprake is van afname van aantal klanten wordt dat in eerste instantie ook opgevangen binnen de adaptieve dienstverlening (schakelen in intensiteit van inzet Stadsbank in onderlinge afstemming). Als de afname van de klantomvang qua omvang correspondeert met een dagdeel beschikbaarheid, kan dit worden bijgesteld als de gemeente dat wenst. Dit wordt verwerkt in het eerstvolgende nieuwe begrotingsjaar.

2.4. Organisatie impact: in de startblokken

Het is aan de Stadsbank om de eigen organisatie zo toe te rusten en aan te sturen dat zij de Klantreis '23 in een effectief samenspel met gemeenten en partners gaat waarmaken. De keuze van gemeenten en de besluitvorming over deze uitwerkingsnotitie bepaalt de benodigde inzet van gemeenten en de Stadsbank om in 2023 klaar te kunnen staan.

We starten feitelijk met de kern van de klantreis per 1 januari 2023. Het gaat dan om:

- *Beschikbaarheid klantregisseur op locatie: tenminste 1 dagdeel en zodra personele bezetting op orde is volledig volgens pakketkeuze.*
- *Monitoring en afstemming gemeente: monitoring van voortgang en bijzonderheden klanttrajecten. Voor die klanten waarvoor een klantplan aanwezig is mede op basis van de in het klantplan gestelde doelen en resultaten. Maandelijks gesprek hierover met gemeente. Los van deze frequentie worden relevante bevindingen direct besproken met gemeente en/of klant (pakket afhankelijk).*
- *Aansluiting klant: met training gaan we werken aan de nieuwe klantbenadering. Extra contactmomenten worden zoveel en snel als mogelijk met bestaande en nieuwe bezetting ingezet.*

- *Inhoudelijke dienstverlening opstartfase: nieuwe werkwijze opstartfase in samenwerking met klant en in aansluiting met gemeente. Met extra gesprek voor aansluiting, tijdens dit gesprek post screenen (fysiek of digitaal) en acute hulp bieden.⁴*
- *Klantplan: we starten met een eerste versie van het klantplan voor nieuwe klanten. In de loop van 2023 wordt het Klantplan verder uitgewerkt, mede op basis van ervaringen eerste periode en behoeften gemeenten. Bestaande klanten krijgen een summier klantplan indien traject al volop loopt en een meer uitgebreid plan als er extra aandacht en/of doelen zijn.*
- *De fase van uitstroom wordt in 2023 nader uitgewerkt en geïmplementeerd.*

De tijd tussen besluitvorming en implementatie is kort. Zowel voor de Stadsbank als voor gemeenten betekent dit dat 2023 een aanloop/implementatie (tot de zomer) en een groei/door ontwikkel (na de zomer) jaar is. Beiden hebben tijd nodig om de klantreis optimaal te realiseren, hun organisatie te kantelen en lokale partners hierop aan te laten sluiten.

⁴ Het extra gesprek en het screenen van de post tijdens dit gesprek vindt zoveel en snel als mogelijk met de bestaande bezetting plaats. Acute hulp wordt altijd geboden.

3. Een passende bekostiging

Met bewegingsruimte en borging van expertise

3.1. Naar een aangepast bekostigingsmodel

In de Strategische Agenda is als richting neergelegd om het bestaande model te handhaven en systeemaanpassingen te doen om de ervaren nadelen te ondervangen. Hierbij zijn de volgende uitgangspunten benoemd:

- Meer voorspelbaarheid en minder variabiliteit
- Borging van kwalitatieve en kwantitatieve inzetbaarheid van personeel
- Ruimte voor ontwikkeling
- Adaptief werken; klantreis '23
- Minder productdifferentiatie

Deze richting en uitgangspunten zijn vertaald in een aangepast en toekomstbestendig bekostigingsmodel. Een model dat bestaat uit een deel vaste kosten (bestaanskosten) en een deel variabele kosten (dienstverlening), gebaseerd op solidariteit, gemeenschappelijkheid en flexibiliteit.

Het aangepaste bekostigingsmodel is vervolgens weergegeven in een cijfermatige vertaling, waarbij voor de deelnemende gemeenten een indicatie is gegeven van de wijzigingen van de gemeentelijke bijdragen aan de Stadsbank ten opzichte van de laatst vastgestelde begroting (Primitieve Begroting 2023).

Op basis hiervan is een nieuwe risicoanalyse gemaakt die invloed heeft op het benodigde weerstandsvermogen. De wijzigingen zijn in deze notitie toegelicht. De mogelijke effecten van de Klantreis '23 zijn nog niet in deze risicoanalyse opgenomen. Vervolgens is ook een indicatie gegeven van de effecten van de herijking van de gemeentelijke bijdragen in de bestaanskosten.

Na besluitvorming wordt het aangepaste model gebruikt als basis voor het opstellen van de primitieve begroting van de Stadsbank vanaf het uitvoeringsjaar 2024. Met dit tijdpad kunnen ook de raden van gemeenten op een goede manier hierbij betrokken kunnen worden vanuit hun kaderstellende rol.

In het proces om vanuit de Strategische Agenda te komen tot een aangepast bekostigingsmodel zijn de beleidsadviseurs van gemeenten op hoofdlijnen betrokken. Met financiële adviseurs van gemeenten zijn in een aantal sessies de bouwstenen voor aanpassing van het bekostigingsmodel gedeeld en getoetst. Ook is externe expertise ingezet bij de uitwerking van een aangepast bekostigingsmodel. Adviesbureau Berenschot heeft haar inbreng en advies, zoals ook meegenomen in de uitwerking, neergelegd in een memo. Dit memo is als bijlage 4 bij deze uitwerkingsnotitie gevoegd.

3.2. De uitgangspunten van het nieuwe model uitgewerkt

Vaste en variabele kosten

In de bestaanskosten zijn de principes van solidariteit en gemeenschappelijkheid terug te vinden. De bestaanskosten scheppen de voorwaarden voor de instandhouding van de Stadsbank en zijn vaste kosten die niet direct gerelateerd zijn aan de omvang van de dienstverlening. Het gaat hierbij om materiële kosten en kosten van indirect personeel (sturing en ondersteuning). De bestaanskosten worden via een vaste verdeelsleutel over de deelnemende gemeenten verdeeld (25% huishoudens, 75% omvang standaard dienstverlening).

De variabele kosten zijn de kosten van de standaard en additionele dienstverlening. Dit betreft personeelskosten van de medewerkers die direct in het primaire proces voor onze klanten werkzaam zijn. De doorberekening van de variabele kosten voor de standaard dienstverlening vindt plaats op basis van de kostprijs en de aantallen per product ($P \times Q$). Het gaat hierbij om de dienstverlening Intake, Budgetbeheer en Schuldregelen. Voor Beschermingsbewind gelden landelijk vastgestelde LOVCK tarieven en voor de Klantreis worden de kosten doorberekend op basis van beschikbaarheid.

Meer voorspelbaarheid en minder variabiliteit

Om de voorspelbaarheid te vergroten en de variabiliteit te verminderen passen we het model op de volgende punten aan:

- De vaste en variabele kosten worden op voorcalculatie basis gefactureerd. Bij de variabele kosten voor de standaarddienstverlening geldt een bandbreedte van 10%⁵ in de aantallen op jaarbasis. Een bandbreedte is van belang om te voorkomen dat iedere afwijking ten opzichte van de begroting tot een wijziging in de bijdrage leidt en om als Stadsbank te kunnen anticiperen op veranderingen in de vraag, gezien het open einde karakter van onze dienstverlening. Hiermee wordt een balans gecreëerd in het vergroten van de voorspelbaarheid en verkleinen van de variabiliteit enerzijds en anderzijds het kunnen meebewegen van de gemeentelijke bijdrage in de standaarddienstverlening met wijzigingen in de omvang van de dienstverlening buiten de bandbreedte.
- De Stadsbank heeft autonome inkomsten (anders dan gemeentelijke bijdrage), zoals inkomsten bewind. Deze inkomsten worden in mindering gebracht op de bestaanskosten. Nieuw is dat deze inkomsten taakstellend worden opgenomen voor een bijdrage aan de bestaanskosten. Hierdoor kan de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten op voorcalculatiebasis worden vastgesteld en worden grote schommelingen in deze gemeentelijke bijdrage voorkomen.
- Als onderdeel van het bekostigingsmodel wordt in de begroting een structurele post onvoorzien ingevuld van € 113.400. Onvoorziene kosten kunnen jaarlijks optreden maar

⁵ In het huidige bekostigingsmodel heeft elke deelnemende gemeente de mogelijkheid om jaarlijks 10% en binnen 4 jaar maximaal 20% minder diensten (= aantallen) af te nemen binnen de standaard dienstverlening, zonder consequenties voor de gemeentelijke bijdrage. Voor de nieuwe te hanteren bandbreedte voor facturatie en afrekening is hierbij aansluiting gezocht.

komen nu niet terug in het bekostigingsmodel. Ook het BBV (Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten) schrijft voor om een post onvoorzien te begroten. De hoogte van het op te nemen bedrag is afgeleid van methode NARIS⁶. Het risico van onvoorzien kosten ligt in de bandbreedte 0,5%-1,0% van het begrotingstotaal. Dit bedrag sluit ook aan bij andere GR-en en gemeenten met een vergelijkbaar begrotingstotaal.

Borging van kwalitatieve en kwantitatieve inzetbaarheid van personeel

Hiervoor is met ingang van de Primitieve begroting 2023 een budget geraamd van € 295.000 voor borging van de continuïteit van de dienstverlening. Dit budget wordt jaarlijks in de reguliere begroting opgenomen.

Ruimte voor kwaliteitsontwikkeling: dienstverlening up to date en borgen van kwaliteit

De ontwikkelingen in het schuldendomein gaan snel en het belang van goede en snelle schuldhelpverlening voor onze inwoners is onverminderd groot. Voor de toekomstbestendigheid van de Stadsbank en vanuit de regionale expertiserol is het belangrijk om nieuwe (digitale) ontwikkelingen in de schuldhelpverlening op te pakken. Dit vraagt continue aanpassingen in onze dienstverlening en onderliggende systemen om deze up to date te houden en te optimaliseren. Denk aan initiatieven en methoden om het proces van schuldregelen te versnellen.

Deze kosten voor kwaliteitsborging en actuele dienstverlening worden opgenomen in de reguliere begroting voor een bedrag van € 77.400. Dit is eveneens afgeleid van de methode NARIS en daarnaast op advies van onze accountant. Deze kosten kunnen jaarlijks optreden en het risico ligt in de bandbreedte 0,5%-1,0% van het begrotingstotaal. Dit bedrag sluit aan bij andere GR-en en gemeenten met een vergelijkbaar begrotingstotaal.

Adaptief werken: klantreis '23

Met Klantreis '23 is een klant- en resultaatgerichte dienstverlening neergezet, waarbij adaptief gewerkt kan worden in samenwerking met gemeenten in de dynamiek van het sociaal domein. Met deze kanteling in onze dienstverlening werken we op basis van beschikbaarheid en is de financiering hier ook op gebaseerd. Dit is een nieuw element in de bekostiging van de Stadsbank. Dit draagt bij aan het adaptief en flexibel kunnen werken en komt daarnaast de voorspelbaarheid van de kosten ten goede.

Minder productdifferentiatie

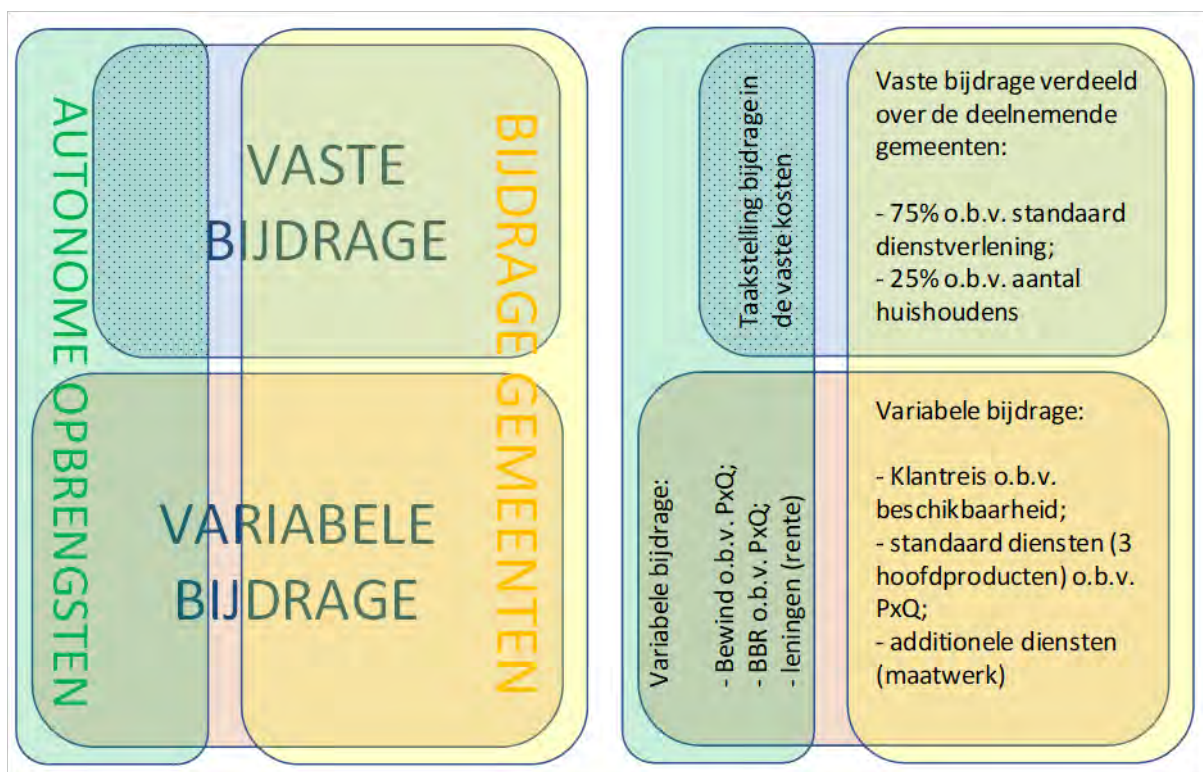
In het huidige bekostigingsmodel kent de standaard dienstverlening een afbakening in 16 producten. Dit maakt de systematiek en de interne sturing complexer. Een bundeling van de standaard dienstverlening van 16 naar 3 producten (Intake, Budgetbeheer en Schuldregelen) geeft ruimte om binnen een product meer maatwerk voor de klant te leveren, zonder meteen van product en prijs te veranderen. Daardoor vinden minder variaties plaats in de

⁶ NARIS is een gangbare methode voor risicomanagement binnen het publieke domein.

gemeentelijke bijdrage per product, waardoor de voorspelbaarheid hiervan wordt vergroot. De administratieve lasten voor zowel gemeenten als Stadsbank worden verminderd.

3.3. Het nieuwe model

In schema ziet het nieuwe model er als volgt uit:



NIEUW BEKOSTIGINGSMODEL			
Vaste bijdrage		Variabele bijdrage	
Gemeenten	4.754.300	Gemeenten (Klantreis)*	907.100
Aut. opbrengsten	1.000.000	Gemeenten (std.)	3.042.100
		Gemeenten (add.)	505.700
		Aut. opbrengsten	1.779.200
		Overig	617.900
Subtotaal	5.754.300	Subtotaal	6.852.000
TOTAAL **		12.606.300	

* op basis van de voorlopige pakketkeuze van de gemeenten

** cf Primitieve begroting 2023 inclusief de wijzigingen

De cijfermatige vertaling, waarbij voor de deelnemende gemeenten een indicatie is gegeven van de wijzigingen van de gemeentelijke bijdragen aan de Stadsbank ten opzichte van de laatst vastgestelde begroting (Primitieve Begroting 2023) is ingevoegd in bijlage 5.

3.4. Weerstandsvermogen

Hoewel een aangepast bekostigingsmodel voor meer financiële voorspelbaarheid zorgt, blijft een goed weerstandsvermogen van belang, gezien alle (grillige) maatschappelijke ontwikkelingen.

Vanwege de aanpassingen in het model zoals hierboven benoemd zijn de risico's die de basis vormen van het benodigd weerstandsvermogen opnieuw geïnventariseerd en geanalyseerd. Hierbij is de gebruikelijke methode NARIS toegepast. In bijlage 6 is deze analyse opgenomen. Samenvattend gaat het over de volgende componenten die van invloed zijn op de hoogte van het benodigd weerstandsvermogen:

- Ongedekte kosten door wegvallende dienstverlening aan de deelnemende gemeenten → risico's in opbrengsten variabele kosten in nieuw bekostigingsmodel, bedrag wijzigt van €371.000 naar €517.500 (aansluitend bij advies Berenschot).
- Ongedekte overhead door lagere autonome inkomsten → Nieuw, taakstelling in begroting, risico tussen 1-2% van begrotingstotaal, kan jaarlijks optreden, claim op weerstand €155.700.
- De kosten voor het onderhoud zijn hoger dan verwacht → Claim €79.500 vervalt, wordt in begroting onder post Onvoorzien meegenomen.
- Hoger dan verwachte inflatie of rentekosten, calamiteiten → Claim €24.000 vervalt, wordt in begroting onder post Onvoorzien meegenomen.
- Ziekte, langer dan verwachte doorlooptijden → Claim €143.100 vervalt, wordt in begroting onder post borging kwaliteit en continuïteit dienstverlening opgenomen.
- Verrekeningen btw-aftrek beschermingsbewind 2015-2019 → Claim €33.300 vervalt, risico is niet meer aanwezig na afrekening met Belastingdienst.
- Overige aanpassingen ad € 19.500 als gevolg van de wijziging van het begrotingstotaal naar € 11,5 miljoen (Primitieve begroting 2023).

Per saldo stijgt het bedrag van het benodigd weerstandsvermogen van € 875.000 naar € 916.800 bij een begrotingstotaal van 11,5 miljoen (dit was 10,6 miljoen).

3.5. Sturing, rapportage en evaluatie

In een meer adaptieve en resultaatgerichte samenwerking tussen Stadsbank en gemeenten is monitoring, terugkoppeling en rapportage gedurende het jaar belangrijk. Met de klantreis is een nieuwe set van indicatoren ontwikkeld. Ook voorziet de nieuwe samenwerking in gesprekken met gemeenten over de ambities en resultaten in de dienstverlening gedurende het jaar. Op financieel vlak voorziet de planning en control cyclus hierin met een voorjaars- en najaarsnota en een jaarrekening.

De nieuwe werkwijze vraagt ook andere sturing binnen de Stadsbank, zowel op de harde kant (processen en verantwoording) als op de zachte kant (cultuur- en gedragsverandering). In de uitwerking van het nieuwe bekostigingsmodel zijn, behoudens de klantreis, de huidige actuele werkprocessen en kostprijzen in de standaard dienstverlening als uitgangspunt

genomen. De inzet van de klantreis en procesoptimalisaties en de sturing daarop draagt hier ook bij aan ruimte voor adaptief werken.

Voorgesteld wordt om de nieuwe werkwijze, zowel op dienstverlening als bekostiging, na twee jaar te evalueren.

3.6. Herijking bestaanskosten

Zoals al benoemd in de Strategische Agenda blijft de opbouw van het model in bestaanskosten en kosten dienstverlening gehandhaafd. De bestaanskosten worden via een vaste verdeelsleutel over de deelnemende gemeenten verdeeld (25% huishoudens, 75% omvang standaard dienstverlening). Deze verdeling is vanaf de start in 2016 ‘bevroren’ en zou na 5 jaar worden herijkt op basis van de dan geldende verhouding van gemeenten in de standaarddienstverlening. In 2021 is besloten om die herijking mee te nemen bij het aanpassen van het bekostigingsmodel.

In bijlage 7 is deze herijking weergegeven. Dit is een indicatie, gebaseerd op de actuele verhouding van gemeenten in de standaarddienstverlening. De herijking wordt net als de overige aanpassingen, verwerkt in de begroting 2024 op basis van de dan actuele stand (= jaarrekening 2022).

Dit geeft herverdeeleffecten tussen gemeenten. Deze effecten worden veroorzaakt doordat de verhouding in de standaard dienstverlening tussen de deelnemende gemeenten vanaf 2016 is bevroren en hierin in de loop van de jaren wijzigingen hebben plaatsgevonden. In de herijking is de actualisering hiervan meegenomen.

Voorgesteld wordt om de effecten van de herijking met een demping in te voeren. Daarbij wordt in een periode van 3 jaar naar de huidige verhouding toegegroeid in jaarlijkse stappen (33%, 67%, 100%). Dit geeft gemeenten de mogelijkheid om in hun begroting op de wijzigingen te anticiperen.

Klantreis	Pakket 1: Ontzorging	Meest gekozen	
	Volledige ontzorging, Stadsbank doet alles.	Pakket 2: Hybride Hybride ondersteuning. Stadsbank en gemeente doen ieder een vooraf overeengekomen deel van de werkzaamheden.	Pakket 3: Basis Gemeente onderhoud het klant-contact, Stadsbank monitort en informeert de gemeente over de voortgang van de klantreis
Beschikbaarheid klantregisseur op locatie	✓	✓	✓
Monitoring & signalering	✓	✓	✓
Afstemmen gemeente	✓	✓	✓
(Financieel) klantplan	✓	✓	✓ summier, product gericht
Extra gesprek	✓	✓	x
Post screenen, zicht op omvang en oorzaak	✓	✓	x
Acute hulp	✓	✓	x
Regie op resultaat	✓	✓	x
Informatie verzamelen	✓	•	x
Schuldenoverzicht	✓	•	x
Wgs beschikking met plan op hoofdlijnen	✓	•	x
Opmaat tot uitstroom	✓	•	•
Uitstroombespreking	✓	•	x
Bestaande dienstverlening	Beschermingsbewind, Budgetbeheer, Budgetzorg, Schuldregeling, Sociale leningen		

Legenda ✓ Taak van de Stadsbank • Optioneel, in overleg x Voert gemeente zelf uit

Beschikbaarheid klantregisseur op locatie

Klantregisseur werkt op locatie (als ‘medewerker van de gemeente’) voor klant en gemeente. Directe beschikbaarheid van expertise en ervaring van de Stadsbank.

Monitoring & signalering

Maandelijks monitoring van doelen en resultaten uit het klantplan. Bespreken met klant (in basispakket door gemeente). Eventueel bespreken met gemeente en/of bijstellen klantplan.

Afstemmen gemeente

Klantregisseur is, naast het reguliere werk, sparringpartner voor afstemming specifieke financiële problemen of preventieve gesprekken (ook voor niet Stadsbank klanten).

(Financieel) klantplan

Heldere omschrijving van doelen en resultaten binnen het financiële traject. Afspraken over acties klant en/of gemeente. In pakket hybride en ontzorging bij multi problematiek afstemming op andere sociale vraagstukken van de klant.

Extra gesprek, eigenaarschap klant

Aansluiting en eigenaarschap klant. Klant intensief betrekken bij het opstellen van zijn klantplan met zijn rol en taken.

Post screenen

Samen met klant aan de slag. Zicht op omvang en oorzaak. Bouwt aan eigenaarschap en het vertrouwen dat probleem oplosbaar is. Overzicht en orde in de chaos creëren.

Acute hulp

Interventie op voor de klant meest stresserende financiële problemen. Vergroot vertrouwen en betrokkenheid bij het traject. Geeft rust en ruimte om aan de slag te gaan op andere domeinen (buiten de Stadsbank).

Regie op resultaat

Klant betrekken bij resultaten binnen het traject. Monitoren en versterken vermogen tot (zelf)redzaamheid. Bespreken benodigde trainingen of coaching met gemeente. Naast Opmaat tot uitstroom is Budgetzorg bij de Stadsbank beschikbaar.

Informatie verzamelen

Input voor klantplan. Zicht op omvang én oorzaak van de problemen, om recidive te voorkomen. De benodigde specifieke informatie verzamelen vergt deskundigheid op financiële wet- en regelgeving (o.a. Wgs, Bgs, modules NVVK, Huwelijks vermogensrecht, overzicht liquide middelen, hypotheek, overwaarden, bezittingen, tegoeden; actuele bankafschriften, kentekenbewijs voertuigen, belastingaanslagen, taxatierapport eigen woning, polissen etc.)

Schuldenoverzicht

Vereiste voor schuldregeling. Het opstellen en verkrijgen van een volledig schuldoverzicht vergt expertise en ervaring onder andere kennis van de werkwijze van schuldeisers.

Wgs beschikking

Afgeven beschikking inclusief plan op hoofdlijnen conform Wet gemeentelijke schuldhulpverlening.

Opmaat tot uitstroom

Langzaam afbouwen van de budgetbeheerrekening. Klant ondersteunen bij gefaseerd zelf uitvoeren financiële taken.

Uitstroomgesprek

Klantregisseur (en eventueel gemeente) bespreekt met klant en eventuele (toekomstige) begeleiders de aandachtspunten voor duurzame financiële gezondheid, taken en verwachtingen. Bespreken vroegsignalen van problemen en waar de klant bijtijds terecht kan. Moment van trots voor de klant bij afscheid van Stadsbank "Ik ben klaar voor een gezonde financiële toekomst!"

Bijlage 2 Overzicht keuze gemeenten

Gemeente	Pakket Klantreis		dagdelen per week	kosten dagdelen per jaar
Almelo	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		10,5	€ 121.632
Berkelland	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		2,5	€ 28.960
Borne	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		1,5	€ 17.376
Bronckhorst	Hybride Wgs		1,5	€ 17.376
Dinkelland	Ontzorging	Hybride	1	€ 11.584
Enschede	Ontzorging		34,5	€ 399.648
Haaksbergen	Hybride Wgs		1	€ 11.584
Hellendoorn	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		1,5	€ 17.376
Hengelo OV	Basis		2	22176
Hof van Twente	Ontzorging		3	€ 34.752
Lochem	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		2	€ 23.168
Losser	Hybride Wgs		1,5	€ 17.376
Montferland	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		3	€ 34.752
Oldenzaal	Ontzorging		3	€ 34.752
Oost Gelre	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		1,5	€ 17.376
Oude IJsselstreek	Basis met opmaat uitstroom		1,5	€ 16.632
Rijssen-Holten	Basis met opmaat uitstroom		1	€ 11.088
Tubbergen	Ontzorging	Hybride	1	€ 11.584
Twenterand	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		1	€ 11.584
Wierden	Hybride Wgs en opmaat uitstroom		1	€ 11.584
Winterswijk	Hybride Wgs		3	€ 34.752

Bijlage 3 Set van indicatoren

Onderwerp	Aard	Bestaand	Nieuw
<i>Klanttevredenheid</i>			
Klant	kwantitatief	x	x
Opdrachtgever en netwerk	kwalitatief		x
<i>Kortere trajecten / doorlooptijd</i>			
Snelle opstart	kwantitatief	x	
Snelle start schuldregeling	kwantitatief		x
Duur schuldregeling	kwantitatief		x
Duur inkomensbeheer	kwantitatief		x
<i>Uitval in startfase traject</i>			
Uitval tussen aanmelding en eerste gesprek	kwantitatief		x
Uitval tussen eerste en tweede gesprek	kwantitatief		x
Uitval tussen tweede gesprek en start budgetbeheer	kwantitatief		x
Uitval startfase budgetbeheer	kwantitatief		x
<i>Uitstroom(reden)</i>			
Succesvol zelfredzaam	kwantitatief		x
Succesvol redzaam, nazorg/Bbr is georganiseerd	kwantitatief		x
Niet succesvol, kans op recidive	kwantitatief		x
Geslaagde schuldregeling	kwantitatief	x	

Memo

Van: Ad Baan, Martin Heekelaar Datum: 11 oktober 2022
Aan: Ellen Lansink (SON) Status: vertrouwelijk
Onderwerp: memo met gezichtspunten en advies Berenschot

In opdracht van SON waren we als adviseurs vanuit Berenschot betrokken bij de vertaalslag van de strategische agenda naar een passend en toekomstbestendig bekostigingsmodel. Onze rol was die van kritisch meedenker. De facto ging het om drie gesprekken (en de voorbereiding daarvan) waar we inbreng hebben geleverd. Twee interne gesprekken met de financials en strategisch adviseur van SON en één gesprek (9 sept) met SON en de financials van een aantal gemeenten.

In het laatste gezamenlijke gesprek hebben we met elkaar bouwstenen en mogelijke modellen voor aanpassing van het bekostigingsmodel gedeeld en getoetst. In dat gesprek bleek dat er ook voor wat betreft de vertaling van de strategische agenda naar een bekostigingsmodel de nodige overeenstemming is tussen (de aanwezige vertegenwoordigers van) gemeenten en SON over de inhoud en de richting. We zetten hieronder de door ons meegegeven aandachtspunten en adviezen op een rij.

Context

De context die bij dit bekostigingsvraagstuk heel belangrijk is, is in de strategische agenda in onze ogen goed getypeerd. De regionale inzet op schuldhulpverlening is gericht op langdurige financiële stabiliteit voor de klant en financiële rust en ruimte voor aanpalende problematiek. Zoals in de gezamenlijke strategische agenda is verwoord, zijn daarbij drie thema's nauw met elkaar verweven:

1. Klant- en resultaatgerichte financiële hulpverlening;
2. In optimale verbinding met gemeenten;
3. Met een passende bekostiging.

Wil de Stadsbank de bestuurlijke ambitie die voortvloeit uit deze thema's en die in de strategische agenda is vastgelegd, kunnen waarmaken, dan moet daar de financiële ruimte voor komen. Die is er nog niet volledig, maar gedeeltelijk al wel in gang gezet.

Voordat we op het kopje bekostigingsvraagstuk inzoomen, memoreren we eerst de opdracht aan Berenschot.

De opdracht aan Berenschot

De opdracht aan Berenschot betrof het ondersteunen van SON bij de uitwerking van het bekostigingsmodel dat nodig is voor het realiseren van deze strategische agenda, met daarin:

1. vormgeving van een toekomstgerichte bekostiging;
2. verdere analyse van de bestaande basis en genoemde systeemaanpassingen;
3. de financiële impact voor gemeenten, zoals mogelijke herverdeeffecten.

Daarbij ging het om:

1. het toetsen van de reeds door SON opgestelde analyse. Misten daar nog belangrijke zaken?
2. het meedenken in de ontwikkeling van het nieuwe bekostigingsmodel, en in de afweging van de verschillende opties. Welke reële opties zijn er die leiden tot het gezamenlijk geformuleerde doel? Geeft dat SON speelruimte en ontwikkelruimte en voldoende inkomsten? Sluit het aan bij wat gemeenten willen bereiken? En kan daarmee het voorstel op draagvlak rekenen? Waar liggen voor gemeenten gevoelige en doorslaggevende punten? Hoe nemen we die mee, c.q. hoe vertalen we die financieel?
3. een rol in het proces: intern (voor de zomervakantie) en in de ambtelijke afstemming met de gemeente (na de zomervakantie).

De rol van Berenschot was daarmee een adviserende rol aan de zijlijn. Financiële onderbouwing en doorrekening van het verhaal heeft SON zelf op zich genomen.

Kanttelingen rond de strategische agenda opgenomen analyse

1. De rol en positionering kredietbank. De ist en de soll situatie is in onze ogen op hoofdlijnen volledig en duidelijk beschreven in de strategische agenda.
2. Bij bekostiging is het belangrijk om, naast de harde financiële impact, oog te hebben voor de wijze waarop bekostiging stuurt op gedrag. SON voert zijn rol uit op basis van een vooraf gestelde begroting. Het aantal klanten dat de facto wordt aangemeld door gemeenten heeft in de praktijk echter een open einde karakter. En als back office uitvoerder is SON voor een aanzienlijk deel afhankelijk van aanlevering door gemeenten. Daarbij is er wel een collectief belang om zoveel mogelijk mensen met schulden te vinden en te helpen. Maar voor gemeenten kost het in de praktijk veel inspanning om zoveel mogelijk mensen te bereiken. Ook landelijke onderzoeken laten steeds opnieuw zien dat een groot deel van mensen met schulden buiten beeld en/of bereik van gemeenten blijft. Als mensen met problematische schulden buiten beeld blijven, verergeren de problemen zich doorgaans. En dat doet dat op termijn de kosten voor gemeenten oplopen. Dit is een belangrijk aandachtspunt voor het te kiezen bekostigingsmodel. Dit bekostigingsmodel moet gewenst gedrag aan opdrachtgevers- en opdrachtnemerskant stimuleren.
3. Innovatie en kwaliteit zit nu onvoldoende in het huidige bekostigingsmodel. Het risico daarvan is dat er onder-geïnvesteerd wordt op innovatie en kwaliteit. Terwijl kijkend naar alle landelijke ontwikkelingen en thema's (ook die zijn benoemd in de strategische agenda) innovatie en kwaliteit een vitaal onderdeel zijn van een effectieve en efficiënte regionale aanpak van schuldenproblemen.
4. Belangrijk gegeven is dat de gemeenten in de gemeenschappelijke regeling van de stadsbank Oost Nederland, zich realiseren dat SON geen externe partij is die zelfstandig de broek op kan houden. De gemeenten en SON zijn één. Evenals een willekeurige gemeentelijke afdeling, is SON afhankelijk van de gemeentelijke bijdragen. SON kan niet elders de middelen vandaan halen. Dat betekent dat als de vergoedingen ontoereikend zijn, de gemeenten moeten bijdragen en eventuele tekorten moeten afdekken. Gemeenten zijn hiertoe wettelijk verplicht.

Vertaling naar bekostiging

Knelpunten bij de huidige bekostiging

- De huidige strakke en deels te lage normering leidt tot tekorten omdat met zaken als innovatie en beschikbaarheid/ziekte, vervanging geen of te weinig rekening is gehouden. Dat leidt tot tekorten bij SON, die na afloop gefinancierd moeten worden. Gemeenten moeten hoe dan ook tekorten van SON (uiteindelijk) financieren (conform de wet gemeenschappelijke regelingen). Dat leidt vervolgens tot veel ambtelijke en bestuurlijke drukte. Een aantal jaar geleden moesten gemeenten drastisch bezuinigen. SON is destijds ook gevraagd om een bijdrage te leveren. Er is een productenboek opgesteld. Aan de verschillende producten werd een prijskaartje gehangen. Het bestuur heeft vastgesteld dat er te veel is gesneden in de kosten. De organisatie moet zich in allerlei bochten

wringen om uit te komen met de beschikbare middelen en de gehanteerde bekostigingssystematiek. Een belangrijk knelpunt is dat als er minder mensen een beroep doen op de dienstverlening van SON, gemeenten minder betalen, waardoor de organisatie onvoldoende middelen heeft om de vaste kosten te financieren. Daarnaast is er in de huidige gemeentelijke vergoeding geen rekening gehouden met ziekteverzuim, innovatie en kwaliteit, waardoor de organisatie onvoldoende in staat is om te vernieuwen waar nodig. Het risico bestaat dat de kwaliteit van de dienstverlening daardoor onder druk komt te staan. Het is belangrijk dat tussen GR en gemeenten reële normen worden afgesproken: niet te krap, wel ambitieus. De organisatie moet lucht hebben.

- Van de totale kosten wordt 40% van de kosten gefinancierd op basis van het aantal gerealiseerde klanten. Deze vergoeding is gelijk aan de gerealiseerde aantallen maal de gehanteerde rekenprijzen. In totaal zijn er 16 producten waarvoor de aantallen en de prijs worden bepaald. Het gaat hier om directe kosten. Deze kosten hebben deels een vast karakter. Denk bijvoorbeeld aan medewerkers in het primair proces. Zij kunnen niet direct worden ontslagen, als de aantallen lager zijn dan verwacht. Als de aantallen lager zijn dan begroot, ontstaan daardoor tekorten.
- Ook autonome inkomsten, waarvan de marge in het verleden aan de reserve kon worden toegevoegd, heeft SON in opdracht van de betreffende gemeenten moeten omzetten in lagere tarieven. Deze vicieuze cirkel brengt negativiteit in de verhoudingen en onrust in het bestuurlijk proces.
- Kortom, de tarieven moeten voor een gezonde bedrijfsvoering worden aangepast. Het gaat enerzijds om het wegnemen van de nu feitelijk ingebouwde 'leeglopers' (te lage tarieven waarin niet de volledige kostprijs is verdisconteerd) die er toe leiden dat SON de dienstverlening moet/gaat afschalen en verschraken. Anderzijds gaat het om de noodzaak van het hebben van extra middelen om de kwaliteit van de dienstverlening en processen op niveau te houden (inhoudelijke doorontwikkeling en up to date houden van processen en diensten).
- Tussen gemeenten en SON is een bij de aard van de taken en het samenwerkingsconstruct passende verdeelsleutel afgesproken. Enerzijds betalen gemeenten een vaste bijdrage op basis van de vaste kosten (in SON-verband worden dat de bestaanskosten genoemd). Anderzijds betalen gemeenten een bijdrage op basis van de afname van het aantal producten. Met het oog op het brengen van rust in het proces merken we het volgende op: bij het vaststellen van de begroting worden ramingen gemaakt van het aantal producten die gemeenten het komende jaar bij SON afnemen. In het uitvoeringsjaar kunnen die aantallen afwijken van de geraamde en door de gemeenten (via het bestuur) geraamde aantallen. Dat leidt ertoe dat de inkomsten van SON afwijken van de begrotingsramingen, waardoor (meestal) tekorten dan wel besparingen ontstaan. Dat vraagt om een nauwkeurige en precieze vaststelling van de prijs ten behoeve van het berekenen van het variabele deel van de bijdrage en een goede verhouding tussen de vaste en de variabele bijdrage. Idealiter zijn de bijdragen gelijk aan de kosten en correspondeert een verandering in de bijdrage met de mogelijkheid om de kosten naar beneden, dan wel naar boven bij te stellen. Op die manier wordt voorkomen dat er grote tekorten dan wel besparingen ontstaan.
- Onverwachte financiële tekorten bij SON, kunnen leiden tot spanningen en onrust. Dat kan worden voorkomen of gedempt door het aanhouden van weerstandsvermogen. Een eventuele extra gemeentelijke bijdrage kan (gedeeltelijk) worden uitgesteld door het aanhouden van een weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen kan worden opgebouwd vanuit de afgesproken bijdragen en/of gerealiseerde besparingen.

Aanpassingen voor een verbeterde bekostiging

In ons traject met SON hebben we nagedacht over mogelijke verbeteringen in de huidige bekostiging.

- We hebben met elkaar vastgesteld dat de huidige normprijzen van SON te laag zijn vastgesteld. De achtergrond is begrijpelijk (bezuinigingen in het verleden). Maar, als te lang wordt vastgehouden aan te lage normprijzen, gaan problemen ontstaan, waardoor de dienstverlening verschrakt. Een

belangrijke maatregel is om de normprijzen reëel vast te stellen, waarbij rekening wordt gehouden met verzuim en de benodigde innovatie en kwaliteit.

- Tevens is vastgesteld dat als de aantallen lager zijn dan geraamd, in de huidige systematiek substantiële tekorten ontstaan. Deze kwetsbaarheid kan omlaag worden gebracht door een groter deel van de bijdrage vast te maken. De totale gemeentelijke bijdrage wordt daardoor minder afhankelijk van het feitelijk aantal klanten in een jaar. SON heeft een nieuwe berekening gemaakt en schat op basis van de mogelijke afwijkingen van de realisaties ten opzichte van de begroting, in dat een verhouding tussen vast/variabel van circa 60/40 ertoe leidt dat SON goed in staat is om een dekkende begroting te realiseren indien de realisaties afwijken van de begroting.
- Op dit moment zijn er 16 producten die door SON worden voortgebracht. Voor al deze producten is een aparte normprijs bepaald. Dat aantal is te hoog. Het leidt tot schijnprecisie en overbodige administratieve handelingen. SON wil het aantal terugbrengen naar drie producten: intake, schuldregeling en budgetbeheer. Het voorstel is om voor deze producten een normprijs (voor het variabele deel van de kosten) te berekenen. Zowel intern als richting gemeenten gaat dat leiden tot meer transparantie en eenvoud.
- Op basis van de voorgaande elementen kan SON in de toekomst op een efficiëntere manier worden bekostigd. Gemeenten betalen een vaste bijdrage die optelt tot circa 60% van de totale kosten plus een variabel deel op basis van drie producten en bijbehorende normprijzen ter dekking van de directe kosten.
- We hebben met SON en de financieel vertegenwoordigers uit de gemeenten eveneens stilgestaan bij de verdeling tussen de gemeenten. Naast de huidige systematiek waarbij het vaste deel wordt verdeeld op basis van het aantal huishoudens en het variabele deel op basis van het gebruik, zien wij twee alternatieve systemen. SON en de ambtelijke vertegenwoordigers van de gemeenten hebben de voorkeur voor de huidige systematiek. Voor de volledigheid noemen we de alternatieven:
 - Gemeenten betalen vooraf een lumpsum bedrag gelijk aan de integrale normprijzen maal de verwachte aantallen. Het voordeel van deze variant is dat SON precies weet hoeveel geld er binnenkomt en het bedrag wordt niet verlaagd als het aantal klanten lager is dan verwacht. Een nadeel is dat er in dat geval bij SON geen directe prikkel is om de kosten te verlagen. Een ander nadeel is dat als de aantallen hoger zijn dan verwacht, de kosten hoger worden dan het beschikbare bedrag. Dat betekent dat gemeenten na afloop moeten bijbetalen.
 - Gemeenten betalen een integrale prijs per afgenomen product. Het voordeel voor gemeenten is dat de bijdrage volledig naar rato is van het aantal klanten. Een belangrijk nadeel is dat kosten en opbrengsten sterk uiteen gaan lopen, zodra aantallen afwijken van de begrotingsraming.

Wij menen, samen met SON en de gemeenten, dat in de huidige systematiek een goede middenweg is gekozen. Aan de ene kant gaan de inkomsten omhoog, zodra de aantallen en daarmee de kosten toenemen. Aan de andere kant betalen gemeenten minder, als er minder klanten komen, wat in lijn is met de lagere kosten die SON maakt. Door de mix van een lumpsum bedrag en een variabel deel, worden de nadelen gedempt van een systeem van volledig lumpsum en een systeem van volledig variabel.

- Voorts merken wij op dat de bekostigingssystematiek niet los gezien kan worden van de wijze waarop gemeenten worden meegenomen in de planning en control cyclus. De begroting moet in nauw overleg met de gemeenten (ambtelijk) worden opgesteld. De te hanteren normbedragen en de geraamde aantallen klanten moeten goed met de gemeenten worden afgestemd en gewogen. Op deze manier worden gemeenten (meer bewust) mede-eigenaar van de uitgangspunten die in de begroting worden gehanteerd. Ook tijdens de uitvoering is het nuttig als de gemeenten ambtelijk worden meegenomen in de voortgang. Op die manier ontstaat meer inzicht en onderling begrip en kunnen sneller afspraken worden gemaakt zodra de realisaties afwijken van de begroting.
- Tot slot is ons (Berenschot) advies om een evaluatiemoment af te spreken. Geen enkele bekostigingssystematiek is op alle punten ideaal. Belangrijk is om met de nieuwe systematiek aan de

slag te gaan en na twee of drie jaar na te gaan hoe de nieuwe systematiek bevalt, waarna eventuele bijsturingsmaatregelen kunnen worden genomen.

Advies Berenschot

Wat we er in het gesprek met de financials uit vonden springen is hoe belangrijk het is de raden hier goed in mee te nemen. En dat het nu de tijd is om alle zaken in één keer op een rij te zetten en voor te leggen in de vorm van een overzichtsnota. Zodat er niet steeds nog aanpassingen of meer onverwachte claims komen. Alle substantiële claims moeten daarbij nu worden ingebracht en die moeten qua budget leiden tot een structurele verbetering waar SON in principe de komende jaren mee vooruit kan. Wat ons opviel was de bereidheid aan de kant van de financials om daar ook ruimte voor te geven, als het maar in samenhang en volledig op een rij zou komen te staan een uitwerkingsnotitie. Uiteraard zal dat per gemeente ook intern onderwerp van gesprek moeten zijn, zowel ambtelijk als bestuurlijk.

Een heldere verantwoording door SON is essentieel voor de gemeenten, zowel ambtelijk als bestuurlijk. De verantwoording moet inzichtelijk maken wat de toegevoegde waarde is van de inspanningen van de kredietbank voor de inwoners en wat de toegevoegde waarde is van een goed en intelligent samenspel. Daarbij is de op 9 september gezamenlijk benoemde uitdaging de doelmatigheid en doeltreffendheid in brede zin in beeld te krijgen.

Ten aanzien van de bekostiging zijn door SON belangrijke stappen gezet. SON wil het aantal producten terugbrengen van zestien naar drie. De verdeling tussen vaste (bestaans)kosten en de variabele kosten is herijkt. De bestaande bekostigingssystematiek is passend en verdient de voorkeur ten opzichte van andere modellen. Gemeenten betalen een vaste bijdrage plus een variabele bijdrage op basis van de klantaantallen. De variabele bijdrage is gebaseerd op de mate en snelheid waarin de kosten kunnen worden aangepast, zodra de klantenaantallen afwijken van de verwachtingen.

We merken daarbij op dat het van belang is dat elk jaar in de begroting afspraken worden gemaakt over de lumpsum-bijdrage en de variabele kostprijzen. Er kan aanleiding zijn dat deze bedragen moeten worden bijgesteld. Uitgangspunt is dat ze de prijsontwikkeling volgen (indexering). Maar veranderde wet- en regelgeving of veranderingen in de (door de gemeenten) gewenste dienstverlening kunnen er ook toe leiden dat de kosten veranderen. Voorwaarde is (uiteraard) dat prijswijzigingen goed worden onderbouwd en door het bestuur worden geaccordeerd. Periodiek dient – als daar aanleiding voor is – herijking van de beprijzing plaats te vinden (de voorgenomen aanpassing van de bekostiging betreft feitelijk een herijking). Tot slot adviseren wij om de nieuwe bekostigingssystematiek na twee jaar te evalueren.

Voor een gezonde samenwerkingsrelatie is het noodzakelijk dat SON en gemeenten samen optrekken in het monitoren van de kosten, opbrengsten en aantallen die zijn opgenomen in de begroting, zowel tijdens als na afloop van het uitvoeringsjaar. Dat vraagt om een gezonde PDCA-cyclus (plan-do-check-act). Dat betekent dat vooraf een duidelijke strategie met doelstellingen en targets, wordt geformuleerd (plan). Deze wordt vertaald naar de uitvoering en krijgt daadwerkelijk opvolging (do). Vervolgens wordt de uitvoering gemonitord (check). Indien nodig vindt bijsturing plaats dan wel worden de eerdere afspraken, indien nodig, bijgesteld (act).

Bijlage 5 Cijfermatige vertaling nieuw bekostigingsmodel

Gemeente	Huishoudens* abs.	Bijdrage Klantreis	Standaard dienst- verlening	Bijdrage bestaans- kosten	Additionele dienst- verlening	Totaal gemeentelijke bijdrage nieuwe bekostiging *	Totaal gemeentelijke bijdrage Primitief 2023	Verschil
Almelo	32.878	121.632	419.236	491.909	23.048	1.055.825	892.595	163.230
Berkelland	18.967	28.960	99.298	168.659	15.179	312.096	278.507	33.588
Borne	9.853	17.376	51.909	103.647	4.175	177.106	161.092	16.015
Bronckhorst	15.554	17.376	68.382	105.071	-	190.829	168.732	22.097
Dinkelland	10.445	11.584	29.681	64.099	8.035	113.399	99.775	13.624
Enschede	79.604	399.648	1.046.375	1.529.734	181.712	3.157.469	2.702.627	454.842
Haaksbergen	10.247	11.584	46.372	100.932	192	159.080	147.033	12.047
Hellendoorn	14.773	17.376	71.422	122.289	-	211.087	194.068	17.019
Hengelo OV	38.221	22.176	259.103	471.199	10.782	763.260	689.173	74.087
Hof van Twente	15.002	34.752	103.313	158.292	3.239	299.596	257.204	42.392
Lochem	14.962	23.168	73.053	163.518	12.979	272.718	240.006	32.712
Losser	9.482	17.376	58.378	82.185	6.182	164.121	132.770	31.352
Montferland	15.739	34.752	106.126	183.727	20.150	344.755	304.063	40.692
Oldenzaal	14.083	34.752	108.978	158.685	16.532	318.946	266.273	52.673
Oost Gelre	12.472	17.376	66.318	104.541	10.388	198.623	181.045	17.578
Oude IJsselstreek	17.105	16.632	97.678	202.889	31.024	348.223	329.035	19.188
Rijssen-Holten	14.439	11.088	67.435	111.638	4.403	194.565	185.680	8.885
Tubbergen	8.226	11.584	28.282	52.307	3.629	95.802	81.989	13.812
Twenterand	13.253	11.584	60.167	107.647	116.336	295.734	254.858	40.876
Wierden	9.689	11.584	40.855	59.999	-	112.438	99.989	12.450
Winterswijk	12.879	34.752	139.753	211.334	37.721	423.560	383.796	39.764
Totaal	387.873	€ 907.112	€ 3.042.114	€ 4.754.300	€ 505.706	€ 9.209.232	€ 8.050.309	€ 1.158.923

* bron CBS 2021

** Conform de Primitieve begroting 2023 en inclusief de wijzigingen

Bijlage 6 Analyse weerstandsvermogen

Weerstandsvermogen SON nieuw bekostigingsmodel 2024				Nieuw model		Najaarsnota 2022	
Risico	Grootte		Weging	Claim Begroting	Claim Weerstand	Claim Begroting	Claim Weerstand
ongewenste situatie	Frequentie/omvang	Risicobedrag					
Ongedekte kosten door wegvallende dienstverlening aan de deelnemende gemeenten (nieuw bekostigingsmodel)	1 keer per jaar of vaker	€ 575.000	90%		€ 517.500		€ 371.000
Ongedekte overhead door lagere autonome inkomsten (nieuw bekostigingsmodel)	1 keer per jaar of vaker	€ 173.000	90%		€ 155.700		€ 0
Schade en verliezen als gevolg van risico's van materieel belang	1 keer per 2 tot 5 jaar	€ 173.000	50%		€ 86.500		€ 79.500
Extra werkzaamheden voor aanpassing werkprocessen, administratieve werkzaamheden en planning & control	1 keer per 1 tot 2 jaar	€ 173.000	70%		€ 121.100		€ 111.300
Juridische kosten afwikkeling voormalig dienstverband	1 keer per jaar of vaker	€ 40.000	90%		€ 36.000		€ 33.300
Kosten innovaties (nieuw bekostigingsmodel)	1 keer per jaar of vaker	€ 86.000	90%	€ 77.400		€ 0	
De kosten voor het onderhoud zijn hoger dan verwacht	1 keer per jaar of vaker	€ 86.000	90%	€ 77.400		€ 0	€ 79.500
Hoger dan verwachte inflatie of rentekosten, calamiteiten	1 keer per jaar of vaker	€ 40.000	90%	€ 36.000		€ 0	€ 24.000
Ziekte, langer dan verwachte doorlooptijden	1 keer per jaar of vaker	€ 159.000	90%		€ 0		€ 143.100
Verrekeningen btw-aftrek beschermingsbewind 2015-2019	1 keer per jaar of vaker	€ 37.000	90%		€ 0		€ 33.300
Benodigde weerstandscapaciteit				€ 190.800	€ 916.800	€ 0	€ 875.000
stand Najaarsnota (per 31-8-2022)	Algemene Reserve				€ 451.100		€ 451.100
dekkingsgraad Najaarsnota (per 31-8-2022)	weerstandsratio				0,49		0,52

Verloop Algemene Reserve 2022	Stand	Ratio
Stand na verwerking saldo jaarrekening 2021	€ 971.100	1,06
Onttrekking "Businessplan Bewind" 2022	€ -79.000	
Stand 2022 na onttrekking businessplan bewind	€ 892.100	0,97
Naar bestemmingsreserve "Procesoptimalisatie Budgetbeheer"	€ -441.000	
Stand na verwerking procesoptimalisatie BBR	€ 451.100	0,49
Mutatie Algemene Reserve Najaarsnota 2022	€ 0	
Stand Najaarsnota (per 31-8-2022)	€ 451.100	0,49
Minimum niveau 'voldoende'	€ 916.800	1,00
Benodigde aanvulling voor niveau 'voldoende'	€ 465.700	

Weerstandsratio		
Norm 'voldoende'	benodigd normbedrag	
1,0	€ 916.800	minimum
1,4	€ 1.283.520	maximum
Niveau 'matig'	benodigd normbedrag	
0,8	€ 733.440	
1,0	€ 916.800	
Niveau 'onvoldoende'	benodigd normbedrag	
0,6	€ 550.080	
0,8	€ 733.440	
Niveau 'ruim onvoldoende'		
< 0,6	€ 550.080	

Bijlage 7 Effect herijking bestaanskosten

Gemeente	Huishoudens* abs.	Totaal gemeentelijke bijdrage nieuwe bekostiging	Effect herijking Bestaanskosten	Totaal gemeentelijke bijdrage nieuwe bekostiging incl. herijking
Almelo	32.878	1.055.825	97.202	1.153.027
Berkelland	18.967	312.096	5.277	317.373
Borne	9.853	177.106	-10.911	166.195
Bronckhorst	15.554	190.829	20.039	210.869
Dinkelland	10.445	113.399	5.170	118.569
Enschede	79.604	3.157.469	19.825	3.177.294
Haaksbergen	10.247	159.080	-17.187	141.893
Hellendoorn	14.773	211.087	3.138	214.225
Hengelo OV	38.221	763.260	-100.090	663.170
Hof van Twente	15.002	299.596	12.337	311.933
Lochem	14.962	272.718	-30.808	241.910
Losser	9.482	164.121	15.261	179.382
Montferland	15.739	344.755	-8.308	336.447
Oldenzaal	14.083	318.946	14.227	333.173
Oost Gelre	12.472	198.623	9.235	207.859
Oude IJsselstreek	17.105	348.223	-47.282	300.941
Rijssen-Holten	14.439	194.565	3.494	198.059
Tubbergen	8.226	95.802	8.879	104.680
Twenterand	13.253	295.734	-2.246	293.488
Wierden	9.689	112.438	17.044	129.483
Winterswijk	12.879	423.560	-14.299	409.262
Totaal	387.873	€ 9.209.232	€ -0	€ 9.209.232

* bron CBS 2021

Aan	Algemeen bestuur
Van	Dagelijks Bestuur
Datum	24 november 2022
Betreft	Uitwerkingsnotitie Strategische Agenda

Te besluiten

1. De uitwerkingsnotitie Strategische Agenda vast te stellen, waarbij met betrekking tot de klantreis het volgende wordt besloten:
 - a. De gemeentelijke pakketkeuzes te verwerken in de primaire begroting 2023;
 - b. De nieuwe indicatoren set vast te stellen, alsmede de voorwaarden rondom wijziging van pakketkeuze en klantomvang;
 - c. De dienstverlening klantreis te starten per 1 januari 2023 volgens het in de notitie neergelegde implementatie pad;en het nieuwe bekostigingsmodel wordt vastgesteld met de volgende aanpassingen:
 - i. De vaste en variabele kosten worden op voorcalculatie basis gefactureerd. Bij de variabele kosten geldt een bandbreedte van 10% in de aantallen op jaarbasis.
 - ii. Een taakstellende bijdrage in de bestaanskosten opnemen voor de autonome inkomsten.
 - iii. Het opnemen van een structurele post onvoorzien.
 - iv. Het opnemen van een structurele post ontwikkeling.
 - v. Het financieren van de dienstverlening klantreis op basis van beschikbaarheid.
 - vi. Het bundelen van de standaard dienstverlening van 16 naar 3 producten (Intake, Budgetbeheer en Schuldregelen)
2. De verdeling van bestaanskosten te herijken per 1 januari 2024 (o.b.v. de dan geldende verhouding van gemeenten in de standaarddienstverlening volgens de laatst vastgestelde jaarrekening) met een gedempte invoering van 3 jaar.
3. De nieuwe werkwijze in dienstverlening en bekostiging na 2 jaar te evalueren.

Toelichting

Samen met gemeenten is gewerkt aan een gezamenlijke, vernieuwde strategie voor de toekomst van de Stadsbank. Het toekomstprofiel van de Stadsbank is een klant- en resultaatgerichte expertise organisatie in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Daarmee vergroten we de impact van de dienstverlening van de Stadsbank in het gemeentelijk sociaal domein.

Dit is neergelegd in de Strategische Agenda die het Algemeen Bestuur in juli 2022 heeft vastgesteld. Vanuit dit toekomstprofiel zijn de nieuwe dienstverlening (Klantreis'23) en de bekostiging verder uitgewerkt. Via het platform, meerdere financiële sessies en in gesprekken met individuele gemeenten zijn deze opgaven uitgewerkt en in deze uitwerkingsnotitie neergelegd.

Klantreis'23 in optimale verbinding met gemeenten

Met de nieuwe koers zetten we een doorontwikkeling in van proces- en productgericht werken naar klant- en resultaatgericht werken. We ontwikkelden Klantreis '23: een gebundelde klantgerichte aanpak op maat voor klant en gemeente. Om aan te sluiten bij de lokale variatie in uitvoering is de Klantreis '23 in drie pakketten gegoten: ontzorging (blauw), hybride (groen) en basis (rood). Met alle gemeenten zijn we in gesprek geweest welk pakket met eventuele optionele mogelijkheden het beste aansluit bij de lokale situatie en hebben gemeenten een (voorlopige) keuze gemaakt.

Met de Klantreis'23 willen we meer maatschappelijke impact maken: duurzame financiële stabiliteit en rust voor aanpalende problematiek. Door met elkaar in gesprek te zijn, adaptief te werken, te kunnen schakelen in pakketkeuze en een nieuwe set van indicatoren gaan we de samenwerking, dienstverlening en resultaten volgen en sturen.

De financiële impact voor gemeenten van de doorontwikkeling naar een klant- en resultaatgerichte dienstverlening is afhankelijk van hoe de gemeente zelf haar regierol heeft ingevuld en welk pakket en optionele werkzaamheden zij kiest. Dit is verwerkt in de primaire begroting 2023 en is daarmee van toepassing vanaf 1 januari 2023.

Organisatie in de startblokken

De keuze van gemeenten en de besluitvorming over deze uitwerkingsnotitie bepaalt de benodigde inzet van gemeenten en de Stadsbank om in 2023 klaar te kunnen staan. De tijd tussen besluitvorming en implementatie is kort. Het implementatie pad, waarbij we per 1 januari 2023 starten met de kern van de klantreis is uitgewerkt in de notitie. Dit vanuit het uitgangspunt dat Stadsbank en gemeenten tijd nodig om de klantreis optimaal te realiseren, hun organisatie te kantelen en lokale partners hierop aan te laten sluiten.

Een passende bekostiging

Een klant- en resultaatgerichte expertise organisatie in optimale verbinding met gemeenten vraagt een passende bekostiging. In de Strategische Agenda is als richting neergelegd om het bestaande model te handhaven en systeemaanpassingen te doen om de ervaren nadelen te ondervangen. De hierbij benoemde uitgangspunten (meer voorspelbaarheid en minder variabiliteit, borging van kwalitatieve en kwantitatieve inzetbaarheid van personeel, ruimte voor kwaliteitsontwikkeling, adaptief werken in de klantreis en minder productdifferentiatie) zijn uitgewerkt en vertaald in een aangepast en toekomstbestendig bekostigingsmodel. In deze uitwerking zijn de beleidsadviseurs van gemeenten op hoofdlijnen betrokken. Met financiële adviseurs van gemeenten zijn in een aantal sessies de bouwstenen voor aanpassing van het bekostigingsmodel gedeeld en getoetst. Ook is externe expertise (Bureau Berenschot) ingezet bij de uitwerking van een aangepast bekostigingsmodel.

Het nieuwe model blijft bestaan uit een deel vaste kosten (bestaanskosten) en een deel variabele kosten (dienstverlening), gebaseerd op solidariteit, gemeenschappelijkheid en flexibiliteit. Aanpassingen zijn onder meer het op voorcalculatie factureren van dienstverlening met een bandbreedte, het taakstellend opnemen van autonome inkomsten, de toevoeging van onvoorziene en ontwikkelkosten, de financiering van de klantreis op basis van beschikbaarheid, en een bundeling van de standaard dienstverlening van 16 naar 3 producten.

Het nieuwe model is weergegeven in een cijfermatige vertaling, waarbij voor de deelnemende gemeenten een indicatie is gegeven van de wijzigingen van de gemeentelijke bijdragen aan de Stadsbank ten opzichte van de laatst vastgestelde begroting (Primitieve Begroting 2023).

Na besluitvorming wordt het aangepaste model gebruikt als basis voor het opstellen van de begroting van de Stadsbank vanaf het uitvoeringsjaar 2024. Met dit tijdpad kunnen ook de raden van gemeenten op een goede manier hierbij betrokken kunnen worden vanuit hun kaderstellende rol.

Herijking bestaanskosten

De bestaanskosten van de Stadsbank worden via een vaste verdeelsleutel over de deelnemende gemeenten verdeeld (25% huishoudens, 75% omvang standaard dienstverlening). Deze verdeling is vanaf de start in 2016 'bevroren' en zou na 5 jaar worden herijkt op basis van de dan geldende verhouding van gemeenten in de standaarddienstverlening. In 2021 is besloten om die herijking mee te nemen bij het aanpassen van het bekostigingsmodel. Deze herijking is nu doorgevoerd en geeft herverdeeleeffecten tussen gemeenten. Voorgesteld wordt om de effecten van de herijking via een damping in te voeren. Daarbij wordt in een periode van 3 jaar naar de huidige verhouding toegegroeid in jaarlijkse stappen (33%, 67%, 100%). Dit geeft de gemeenten de mogelijkheid om in hun begroting op de wijzigingen te anticiperen.

Evaluatie

In een meer adaptieve en resultaatgerichte samenwerking tussen Stadsbank en gemeenten is monitoring, terugkoppeling en rapportage gedurende het jaar belangrijk. Ook vraagt dit een andere sturing binnen de Stadsbank. We volgen dit gezamenlijk gedurende het jaar. Voorgesteld wordt om daarnaast de nieuwe werkwijze, zowel op dienstverlening als bekostiging, na twee jaar te evalueren.

UITGEBREIDE BESLUITENLIJST ALGEMEEN BESTUUR SON

Datum: 7 juli 2022

Tijd: 11.30 – 13.30 uur

Locatie: Stadsbank Oost Nederland, Enschede

Aanwezig: de dames A. van der Ham (AvdH, Twenterand), H. Berning (HB, Tubbergen), J. Freriksen (JF, Hengelo), J. Smit (JS, voorzitter Platform) en heren A. Kampman - voorzitter- (AK, Enschede), R. Christenhusz (RC, Oldenzaal), L. Koopman (LK, Haaksbergen), H. Ter Keurst (HtK, Wierden), J. Nordkamp (JN, Losser) P. Lage Venterink (PIV, Hellendoorn), C. Severijn (CS, Dinkelland), G. Teselink -vicevoorzitter- (GT, Berkelland) en B. Tijhof (BT, Rijssen-Holten).

Van de Stadsbank Oost Nederland: de heren H. Rupert (HR, directeur) en R. Hondeveld (manager bedrijfsvoering) en mevr. E. Lansink (EL, strategisch adviseur)

Afwezig m.k.: de dames M. Biemans (secretaris), E. Dusseldorp (Oost Gelre), W. Goodin (Lochem), I. Wolsing (Montferland) en E. Schepers (Winterswijk) en de heren H. Scholten (Hof van Twente), E. Blaauw (Bronckhorst), J. Wikkerink (Aalten), M. Kotteman (Borne), E. van Mierlo (Almelo) en J. Haverdil (JH, Oude IJsselstreek),

Verslaglegging: mevr. E. Lansink (Stadsbank Oost Nederland).

1. Opening
2. Kennismaking: er wordt een kennismakingsbijeenkomst voor (nieuwe) bestuurders georganiseerd. Een persoonlijke kennismaking is desgewenst ook mogelijk.
3. Ingekomen stukken en mededelingen (door bestuur kennis van genomen):
 - a. Verslag Financiële rechtmatigheid & risicomanagement 2021
 - b. Quick scan concept begrotingen en jaarrekeningen gemeenschappelijke regelingen 2021
 - c. Berichten van Zienswijzen gemeenten m.b.t. primitieve begroting 2023

Worden doorgenomen door AK en meegenomen bij de behandeling van de begroting (agendapunt 9).

HR: de accountant heeft het onderzoek naar kwaliteit bewindvoering afgerond. Resultaat is positief, onderzoek gaat naar de rechtbank en landelijke kwaliteitscommissie

Agendapunt	Besluit	Aanvulling
4. Vaststellen uitgebreide besluitenlijst AB	De leden van het AB hebben kennis genomen van de uitgebreide besluitenlijst d.d. 17 november 2021, keuren goed en besluiten tot vaststelling.	-
5. Voorstel en verslag Benoemingscommissie	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel benoemingscommissie', keuren goed en besluiten tot vaststelling.	HR geeft toelichting. De samenstelling van het Dagelijks Bestuur is voorbereid door een benoemingscommissie onder voorzitterschap van Arjen Maathuis, waarbij rekening is gehouden met de criteria geografische spreiding, continuïteit en grootte van de gemeenten. In tegenstelling tot wat in het voorstel is opgenomen kan Almelo wel een voorzitter van het platform leveren.

Agendapunt	Besluit	Aanvulling
6. Voorstel en concept strategische agenda: Samen naar een betere schuldhulpverlening	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel strategische agenda: samen naar een betere schuldhulpverlening', keuren goed en besluiten tot vaststelling.	Aftrap AK over proces tot nu toe waarbij zowel ambtelijk als bestuurlijk veel inbreng is geweest en die nu met een positief advies van het DB voorligt. Toelichting EL op inhoud en investering strategische agenda, waarin vanuit de publieke waarde van de Stadsbank een toekomstprofiel is neergelegd van de bank als klant- en resultaatgerichte expertise organisatie in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Verdere proces: nu vaststelling van agenda op hoofdlijnen en uitgangspunten (toekomstprofiel). In AB van november besluitvorming over 1) uitwerking varianten, maatschappelijke impact en indicatoren, 2) bekostigingsmodel, 3) keuze en financiële vertaling per gemeente. Zie ook bijgevoegde powerpoint. HTK: vraag naar het waarom van de meerkosten in de basisvariant. EL: elke variant betekent een inhoudelijke en kwalitatieve impuls. Deze variant is gebaseerd op gemeenten die zelf de intake doen (en partieel zijn uitgetreden). Zullen we scherper naar voren brengen. JF: belang van benoemen meerwaarde, nog ongeacht de varianten. Mooi proces gelopen in gezamenlijkheid, zal veel nieuwe energie en kwalitatieve impulsen opleveren. RC: daarnaast ook organisatorische keuzes en impact in je eigen organisatie. Laat je als wethouder meenemen in het organisatorische, gemeentelijke deel. BT: past in nieuw vastgesteld beleidskader, juicht kwaliteitsverbetering toe. WM: belang van gemeentelijk tijdspad, vergt goede uitlijning en actie. RC: wel sturen op gemeentelijke keuze uiterlijk november. PLV: zijn aan de slag met nieuw beleidsplan, probeert aan te sluiten op dit tijdspad. AK: We hebben de goede richting te pakken, het zijn ook politieke keuzes. Breng je raad in positie (raadspresentatie in Enschede in september) en stuur op besluitvorming voor november. Bereidheid om te adviseren en te helpen bij hindernissen is er.
7. Voorstel procesoptimalisatie Budgetbeheer	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel procesoptimalisatie budgetbeheer', keuren goed en besluiten tot	RH: toelichting op de businesscase en de te vormen bestemmingsreserve. BT: logische investering, maar zit i.r.t. weerstandsvermogen op de rand van wat verantwoord is. Wordt wel relatief snel terugverdiend. Is het een optie

Agendapunt	Besluit	Aanvulling
	vaststelling.	eventuele meevallers naar de algemene reserve over te hevelen? AVDH: zien we de terugverdien capaciteit in 2026 terug in de begroting? RH: als project wel, in totaal (overig resultaat Stadsbank) hoeft dat niet zo te zijn. PLV: eens met uitgangspunt, qua reserve zorg. WM: goed voorstel waarmee de structurele uitgaven worden beperkt. Algemene zorg stand van zaken weerstandsvermogen. GT: zorg wordt gedeeld, deze bezuiniging gegarandeerd. Wordt in nieuwe strategie en bekostiging ook meegenomen (minder voorkomen tegenvallers en beter op kunnen vangen). AK: weerstandsvermogen wordt verder besproken bij agendapunt 10.
8. Voorstel vaststellen jaarstukken 2021	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel vaststellen jaarstukken 2021', keuren goed en besluiten tot vaststelling.	RH geeft toelichting. Er is een aantal opmerkingen/vragen over de prestaties (indicatoren). HTK: verstevigen fundament is begrijpelijk en belangrijk. Daarmee moeten ook de prestaties op niveau blijven (ook kern van ingediende zienswijze). Nieuwe plan vraagt eerst, maar daarna besparen. BT: we nemen stappen, in de verwachting dat dit het gewenste gaat opleveren, maar dit heeft ook tijd nodig. PLV: we dalen in dienstverlening, maar minder mensen zijn binnen 4 weken geholpen, zeggen meer mensen af? RH: heeft te maken met corona en toegankelijkheid en juist de aanleiding van het verstevigen van het fundament; het opvangen van ziekte en verloop. JF: ziet ondanks corona stijging van het percentage, positief.
9. Voorstel primitieve begroting Stadsbank 2023 en meerjarenraming 2024 t/m 2026	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel primitieve begroting Stadsbank 2023 en meerjarenraming 2024 t/m 2026', keuren goed en besluiten tot vaststelling.	AK: zienswijzen en aandachtspunten zijn/worden meegenomen.
10. Voorstel voorjaarsnota	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel voorjaarsnota', keuren goed en besluiten tot vaststelling.	HR geeft toelichting. Stijgende lijn ingezet met nieuwe koers en beheer. In het huidige systeem van bekostiging zijn inkomsten en uitgaven voor een beperkt deel beïnvloedbaar. Daarmee is op een aantal punten slechts beperkt (bij)sturing mogelijk. Belangrijkste elementen die huidige situatie veroorzaken zijn hoog ziekteverzuim (beïnvloedbaar ziekteverzuim is gering) en minder dienstverlening.

Agendapunt	Besluit	Aanvulling
		CS: te kwantificeren als risico dat via de weerstand op te vangen moet zijn; is er wel voldoende weerstandsvermogen? RH: principe komt overeen met huidige systematiek, maar door omstandigheden is de weerstand nu te laag. RC: één van de oorzaken, ziekte, is herkenbaar, parallel te trekken met eigen organisatie. BT: hoogte weerstandsvermogen werkt door en is niet snel opgelost, moeten we niet meer buffer inbouwen. Discussie voeren om als organisatie als geheel robuuster te worden. Scenario's meenemen voor solide weerstandsvermogen in nieuw bekostigingsmodel. De bank moet blijvend aan zijn verplichtingen kunnen voldoen. GT: strategische agenda is ook een agenda over de wijze van bekostiging. LK: extra bekostiging is nodig gezien de problematiek. RC: insteek gemeenten laten bijstorten, meicirculaires zien er goed uit. AK: gezien alle (grillige) maatschappelijke ontwikkelingen moet weerstandsratio op orde zijn. Zorg en belang worden gedeeld en worden meegenomen bij nieuw voorstel bekostiging.
11. Voorstel uittreding gemeente Aalten uit GR SON	De leden van het AB hebben kennis genomen van het 'Voorstel uittreding gemeente Aalten uit GR SON, keuren goed en besluiten tot vaststelling.	Toelichting GT over proces. Insteek was om uittreding Aalten goed te regelen en hiermee een berekeningswijze voor mogelijke toekomstige uittredingen te bepalen. Financiële verwerking beslaat 5 jaar (zo ook in de begroting verwerkt), Aalten betaalt de vergoeding ineens. Reden van uittreding is versterken samenwerking met Doetinchem op sociaal domein.
12. Personele aangelegenheden, o.a. proces vacature directeur		AK: toelichting op wervingsproces nieuwe directeur. Besluit is aan DB. HR: voor de bank van groot belang dat er op korte termijn een goede directeur komt, in combinatie met een goed MT. Twee vacatures zijn ingevuld. Er zijn nog twee vacatures waar we ook aan werken (momenteel interim ingevuld). Manager bedrijfsvoering is moeilijk in te vullen. AK: geeft toelichting op situatie voormalig directeur. Week 28 bericht voor raden en pers.
13. Rondvraag	-	-
14. Sluiting	-	-

Samen bouwen we aan de toekomst van Stadsbank Oost Nederland

Strategische agenda voor een klant- en
resultaatgerichte dienstverlening

Inhoud, financiën en proces

Stadsbank
Oost Nederland

Naar een nieuwe koers

Vanuit de publieke waarde van de Stadsbank als stabiele basis

- Toekomstprofiel als **klant- en resultaatgerichte expertise** organisatie in **optimale verbinding** met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein
Inzet aan de voorkant | menselijke maat | klein houden | korte lijnen en snel schakelen | klantplan | op- en afschalen
- Maatschappelijke impact: duurzame financiële stabiliteit en rust voor aanpalende problematiek
- Optimale verbinding: lokale variatie
- Vraagt extra inzet en een passende bekostiging

Stadsbank
Oost Nederland

Deze koers vraagt investering

Uitgangspunt: maatschappelijke impact voorop, mogelijk financiële impact

- Te krap neergezet → nu: borging inzetbaarheid en expertise (begroting 2023)
- Extra inzet → financiële ruimte, omvang afhankelijk van lokale behoefte
- Waar gaan we het beter doen:
 - Plus voor klant
 - Plus in effectiviteit
 - Plus in efficiëntie: procesoptimalisaties → nu: businesscase budgetbeheer
- Waar verdienen we het mogelijk terug:
 - Bijdrage aan Stadsbank
 - Sneller, kleiner, beter → minder
 - Lagere tarieven dienstverlening
 - Overig maatschappelijk domein

Stadsbank
Oost Nederland

Een nieuwe koers en timing

Uitgangspunt: samen en zorgvuldig

1. DB van april: agenda als juiste weergave van de ambities en positieve doorgeleiding naar AB
2. In gesprek met gemeenten over uitwerking, variantkeuze en taken
3. **AB nu:**
 - Agenda op hoofdlijnen en uitgangspunten / toekomstprofiel
 - Met ontwikkelopgaven op uitwerking dienstverlening en bekostigingsmodel
 - Besluitvorming begroting en businesscase
4. AB november, besluitvorming over
 1. Uitwerking varianten, maatschappelijke impact en indicatoren
 2. Bekostigingsmodel
 3. Keuze per gemeente
 4. Financiële vertaling

Stadsbank
Oost Nederland

Dagelijks bestuur:

- Donderdag 6 april 10.00 tot 12.00
- Donderdag 6 juli 09.00 tot 10.30
- Donderdag 12 oktober 10.00 tot 12.00
- Donderdag 23 november van 10.00 tot 11.30

Optioneel DB: donderdag 9 februari 10.00 tot 12.00

Extra vergaderingen van het Dagelijks bestuur:

- Donderdag 6 april DB met OR van 12.00 tot 13.00
- Donderdag 12 oktober DB met MT van 12.00 tot 13.00

Algemeen bestuur:

- Donderdag 6 juli 10.30 tot 12.30
- Donderdag 7 september 13.30 tot 15.00
- Donderdag 23 november 11.30 tot 13.30

BESLUITENLIJST ALGEMEEN BESTUUR SON

Datum: 24 november 2022

Tijd: 11.30 – 13.30 uur

Locatie: Stadsbank Oost Nederland, Enschede

Aanwezig: de dames H. Berning (HB, Tubbergen), J. Freriksen (JF, Hengelo), J. Smit (JS, voorzitter Platform), I. Wolsing (IW, Montferland), E. Dusseldorp (Oost Gelre) en heren A. Kampman -voorzitter- (AK, Enschede), R. Christenhusz (RC, Oldenzaal), H. Ter Keurst (HtK, Wierden), J. Nordkamp (JN, Losser), P. Lage Venterink (PIV, Hellendoorn), E. van Mierlo (EvM, Almelo), C. Severijn (CS, Dinkelland), G. Teselink -vicevoorzitter- (GT, Berkelland), B. Tijhof (BT, Rijssen-Holten), Pieter van Zwanenburg (PvZ, Haaksbergen), H. Scholten (HS, Hof van Twente) en G. Tiebot (GT, secretaris).

Van de Stadsbank Oost Nederland: de heren H. Rupert (HR, directeur) en R. Hondeveld (RH, manager bedrijfsvoering) en mw. E. Lansink (EL, strategisch adviseur).

Afwezig m.k.: de dames W. Goodin (Lochem), A. van der Ham (Twenterand), E. Schepers (Winterswijk) en de heren E. Blaauw (Bronckhorst), J. Haverdil (Oude IJsselstreek), J. Wikkerink (Aalten), M. Velten (Borne).

Verslaglegging: mevr. E. Lansink (Stadsbank Oost Nederland)

1. Opening
2. Ingekomen stukken en mededelingen

Agendapunt	Besluit
3. Vaststellen uitgebreide besluitenlijst AB 7 juli 2022	De leden van het AB hebben kennis genomen van de uitgebreide besluitenlijst d.d. 7 juli 2022, keuren goed en besluiten tot vaststelling.
4. Voorstel uitwerkingsnotitie strategische agenda Samen naar een betere schuldhelpverlening	De leden van het AB hebben kennis genomen van het voorstel uitwerkingsnotitie Strategische Agenda Samen naar een betere schuldhelpverlening, met aangepast dictum, keuren goed en besluiten tot vaststelling hiervan.
5. Voorstel Najaarsnota 2022	De leden van het AB hebben kennis genomen van het voorstel Najaarsnota 2022, keuren goed en besluiten tot vaststelling.
6. Voorstel Primaire begroting 2023	De leden van het AB hebben kennis genomen van het voorstel Primaire Begroting 2023, keuren goed en besluiten tot vaststelling.
7. Rondvraag	-
8. Sluiting	-