

EINDRAPPORTAGE PILOTPROJECT 'GECONTROLEERDE TOEPASSING
REFERENTIEBEGROTING CJG' IN OPDRACHT VAN DE VNG

Van Santen Zorgmanagement
Wim van Santen

De JeugdZaak
Wim de Jong
Zefanja Brouwer

augustus 2011



Vereniging van
Nederlandse Gemeenten



INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding en opdrachtbeschrijving	3
2. Uitgevoerde werkzaamheden	4
3. Typologie: Basistypen van het CJG in ontwikkelingsperspectief	5
4. Bespreking van de uitkomsten	7
4.1 Bruikbaarheid instrument referentiebegroting	7
4.2 De CJG's gespiegeld.....	8
Kosten 'kop' CJG	9
Typen.....	10
Overhead.....	12
Deskundigheidsbevordering	12
4.3 Financiële sturing	13
4.4 Stand van zaken CJG-ontwikkeling	13
5. Conclusies en aanbevelingen	14
6. Uitleiding	16
Bijlagen.....	17

1. INLEIDING EN OPDRACHTBESCHRIJVING

In opdracht van het VNG-programma Invoering Centra Jeugd en Gezin is in 2010 een model voor de referentiebegroting voor het CJG ontwikkeld. Het model is bedoeld om gemeenten een instrument in handen te geven om de kosten en de kostenontwikkeling van het CJG beter te kunnen doorgronden en te beheersen.

In de tweede fase is het model bij 33 gemeenten beproefd. Als tegenprestatie is (standaard)feedback en spiegeling ten opzichte van verkregen referentiecijfers gegeven. Op beknopte wijze wordt in deze rapportage verslag gedaan van de werkzaamheden en de resultaten in deze fase.

OPDRACHTBESCHRIJVING

Uit de offerte van 15 november 2010:

Pas het model van referentiebegroting in minimaal 20 gemeenten toe. Zorg hierbij voor een optimale spreiding over de op te stellen typologie van gemeenten danwel hun CJG. Maak een database om referentiegetallen te genereren. Geef de deelnemende gemeenten door middel van een standaardrapportage met 'verwonderpunten' feedback en spiegel hun CJG aan verkregen referentiegetallen. Inventariseer door middel van een telefonische enquête onder de contactpersonen de ervaringen. Adviseer over een handzame aansluiting op de gemeentebegroting. Stel aanbevelingen op voor het op landelijke schaal toepassen van het model (fase 3).

2. UITGEVOERDE WERKZAAMHEDEN

In min of meer chronologische volgorde zijn de volgende werkzaamheden uitgevoerd (dit is uiteraard een beknopte beschrijving):

- Een uitnodigingsbrief aan gemeenten om mee te doen aan het opstellen van de referentiebegroting is opgesteld
- Het format voor het invullen van de referentiebegroting (excel) is gemaakt
- Een lijst met belangstellende gemeenten is opgesteld
- Per e-mail en per brief zijn de belangstellende gemeenten uitgenodigd om aan de pilot mee te doen
- Gemeenten die binnen de gestelde termijn de referentiebegroting niet of onvolledig hadden ingevuld zijn nagebeld
- Met alle contactpersonen is de ingevulde referentiebegroting (telefonisch) doorgesproken. In veel gevallen hebben deze gesprekken geleid tot aanpassingen
- Tien gemeenten zijn bezocht om van 'dichtbij' de referentiebegroting te toetsen en te linken aan de vigerende P&C-cyclus
- De database voor het genereren van kengetallen is opgezet
- Een typologie van CJG's om gemeenten beter met elkaar te kunnen vergelijken is opgesteld
- Voorlopige resultaten zijn gepresenteerd tijdens workshops op de VNG Masterclasses in het voorjaar van 2011
- Twee voorbeeldrapportages aan gemeenten zijn gemaakt en doorgesproken met een van de programmacoördinatoren van het project *Invoering CJG*
- Aan alle deelnemende gemeenten is een standaardrapportage uitgebracht
- De eindrapportage van deze fase is opgesteld en doorgesproken met de opdrachtgever.

PROCESMATIG

Ofschoon de meeste aangemelde gemeenten binnen de gestelde termijn de referentiebegroting hebben teruggestuurd, moest bij sommige gemeenten meerdere keren worden gerappelleerd. Dit vanwege verschillende redenen:

- De gemeente had inmiddels andere prioriteiten gesteld;
- Het was moeilijk om op tijd de gevraagde gegevens te verzamelen, mede omdat de afhankelijkheid van derden (GGD en Thuiszorgorganisaties) groot bleek te zijn.

Uiteindelijk zijn achttien gemeenten afgehaakt. In paragraaf 4.1 'Bruikbaarheid instrument referentiebegroting' wordt hier verder op ingegaan.

3. TYPOLOGIE: BASISTYPEN VAN HET CJG IN ONTWIKKELINGSPERSPECTIEF

Elke gemeente die begint met een CJG kan kiezen om het CJG zelfstandig of in regionale samenwerking te ontwikkelen. Aldus onderscheiden we twee ontwikkelingslijnen: Stand alone en Regionaal. Hierbij dient de aantekening te worden gemaakt dat de vorm van samenwerking binnen de regionale verbanden sterk kan verschillen. Binnen deze typologie wordt alleen van een regionaal type CJG gesproken wanneer de gemeente binnen een regionaal verband gezamenlijk optrekt in het realiseren en het doen functioneren van het CJG.

In de tweede plaats kunnen gemeenten onderscheiden worden in de ontwikkeling van het CJG. Wij onderscheiden daarbij drie ontwikkelingsstadia: Basic, Basic plus en Advanced. In de tabel hieronder staan de kenmerken van de verschillende ontwikkelingsstadia op een rij.

Tabel 1: Kenmerken ontwikkelingsstadia

Basic
• Lichte organisatiestructuur • Niet geprofileerd als merk • (Vaak) in een beginnende fase van ontwikkeling • Voldoet (bijna) aan minimale eisen beschreven in de toelichting van de BDU.
Basic plus
• Organisatiestructuur met heldere afspraken over leiding en coördinatie • Functioneert al een tijdje als compleet CJG, tenminste een stevige front-office of een stevige zorgcoördinatie • Er is communicatieplan • CJG-voorzieningen nog niet dekkend voor substantieel deel van de gemeente
Advanced
• Sterke organisatiestructuur met heldere afspraken over leiding • Sterke inhoudelijke ambities met duidelijk geformuleerde doelstellingen • Ondernemingsplan • P&C-cyclus • Opleidingsplan • Communicatieplan • CJG geprofileerd als merk • CJG-voorzieningen dekken het hele grondgebied van de gemeente

Gemeenten kunnen op basis van hun ontwikkelingsstadia en of zij regionaal samenwerken worden ingedeeld in zes types, zie tabel 2. In deze tabel wordt het aantal gemeenten per

type gemeente weergegeven. Daarnaast zien we bij een aantal gemeenten plannen of ambities om een volgend ontwikkelingsstadium te bereiken.

Tabel 2: Indeling gemeenten in type CJG

	Basic	Basic plus	Advanced
Stand alone	3	12	2
Regionaal	3	10	-

In het volgende hoofdstuk worden de kengetallen die bij de onderscheiden basistypen behoren, met elkaar vergeleken en besproken.

4. BESPREKING VAN DE UITKOMSTEN

In dit hoofdstuk worden de resultaten besproken. Eerst zullen wij ingaan op het proces van het invullen van de referentiebegroting en daarmee de bruikbaarheid van de referentiebegroting als instrument evalueren. Vervolgens zullen wij de kengetallen bespreken en vergelijkingen trekken. Ter onderbouwing van deze resultaten worden in bijlage 2 t/m 4 verschillende tabellen en grafieken weergegeven. Hieruit kunnen de kengetallen per individuele gemeente en per type CJG worden afgelezen.

4. 1 BRUIKBAARHEID INSTRUMENT REFERENTIEBEGROTING

Startpunt was een lijst met 51 gemeenten die direct of via anderen (bijvoorbeeld de betrokken thuiszorgorganisatie) waren aangemeld voor het pilotproject.

Bij zeven gemeenten bleek de aanmelding niet te kloppen.

Negen gemeenten besloten niet mee te doen omdat aan het project onvoldoende prioriteit kon worden gegeven.

Twee gemeenten haakten af omdat het invullen van de referentiebegroting binnen de gestelde termijn niet mogelijk bleek te zijn; de cijfers waren opgenomen in begrotingen van grotere verbanden en konden niet op tijd worden gereconstrueerd.

Van de 33 gemeenten die aan het project hebben deelgenomen hebben 28 gemeenten probleemloos de referentiebegroting kunnen invullen. Vijf gemeenten hebben hiervoor veel moeite moeten doen, mede door de afhankelijkheid van de GGD of thuiszorgorganisatie.

Vrijwel alle gemeenten moesten worden gerappelleerd omdat de referentiebegroting niet binnen de gestelde termijn was ontvangen.

We hoorden vaak als positieve reactie terug dat door het invullen van de referentiebegroting gemeenten gedwongen waren om scherper naar de financiële kant van hun CJG te kijken. Voor het eerst had men een integraal financieel beeld en had men de cijfers pas goed op een rij.

De door ons ontwikkelde referentiebegroting biedt een handzame structuur voor het vormgeven van de financiële sturing en verantwoording van al deze activiteiten op het domein van het CJG.

Bij verschillende gemeenten hebben wij deze structuur getoetst. Het apart en op deze manier onderverdelen van de kosten van de CJG-kop in tien posten doet recht aan het ontwikkelingskarakter van het CJG. Daarnaast hebben we de reguliere voorzieningen die vòòr de CJG-ontwikkeling al bestonden via een meer grofmazige indeling in de referentiebegroting opgenomen.

De referentiebegroting is in de tweede plaats gemakkelijk aan te sluiten op de verplichte functies (715 en 716) in de gemeentebegroting. In bijlage 5 gaan we nader in op de aansluiting van de referentiebegroting op de gemeentebegroting.

Ten derde kan de referentiebegroting gemakkelijk worden doorontwikkeld door bepaalde posten ervan nader uit te splitsen. Om een integrale CJG-sturing mogelijk te maken is het nodig ook inzicht te hebben in de bestaande voorzieningen voor Jeugd en Gezin. Uit ons onderzoek bleek dat een aantal gemeenten weinig inzicht hebben in de samenstelling van het voorzieningenpakket van de JGZ en de bijbehorende financiën ervan. Het is voor sommigen volgens eigen zeggen een “black box”. Volstaan wordt dan met het doorsluizen van de geormerkte rijksmiddelen die hiervoor binnenkomen of het voortzetten van voorheen geormerkte middelen.

Wij adviseren het transparant maken van in de eerste plaats het maatwerkdeel en daarna ook het uniform deel van de JGZ.

Onze conclusie is dat de referentiebegroting een goed bruikbaar instrument is om de financiële sturing door gemeenten te verbeteren. Wel stellen we een aanpassing voor, te weten het opnemen van een post in de referentiebegroting voor *secretariaat en beleidsondersteuning*.

4.2 DE CJG'S GESPIEGELD

We zien grote verschillen in uitgaven per post bij de verschillende gemeenten.

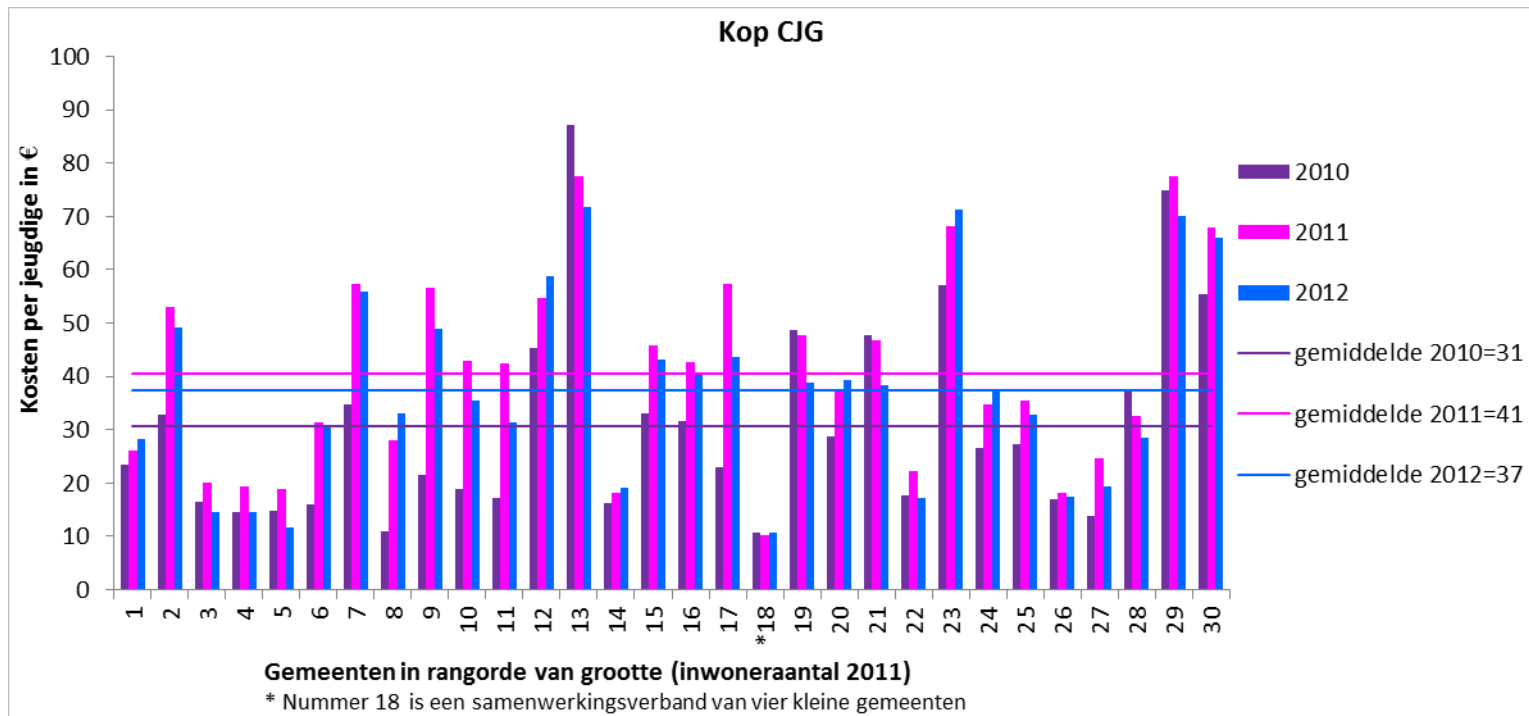
Tabel 3: Gemiddelde en maximum van kosten per post (uitgedrukt in € per jeugdige)

	Kosten 'Kop' CJG	Website	Nieuwe publieksfuncties	Zorggerelateerde taken	Projectleiding/ kwartiermaken	Leiding CJG	Deskundigheidsbe- vordering	Communicatie	Huisvesting	Automatisering	Interdisciplinair overleg
Gemiddelde 2010	31	0,82	2,97	8,58	4,15	2,27	0,40	1,83	1,97	6,22	1,29
Gemiddelde 2011	41	1,16	5,03	12,62	3,40	3,80	1,01	1,81	2,98	6,56	1,35
Gemiddelde 2012	37	1,26	5,30	12,11	0,92	4,72	0,97	1,31	2,74	6,17	1,35
Maximum 2010	87	5,11	8,98	50,03	10,31	6,91	2,19	5,58	8,44	23,14	12,34
Maximum 2011	78	3,87	14,35	48,41	8,30	7,05	4,56	5,11	10,04	15,33	12,01
Maximum 2012	72	4,30	15,18	47,62	5,30	8,09	4,51	5,42	10,32	13,21	12,93

KOSTEN 'KOP' CJG

Bij de kosten voor de kop van het CJG zien we grote variaties van € 10 tot € 87 per jeugdige. Uit het onderzoek blijkt verder dat er geen verschil is tussen de hoogte van de kosten voor de 'kop' CJG en de relatie met grootte van de gemeente.

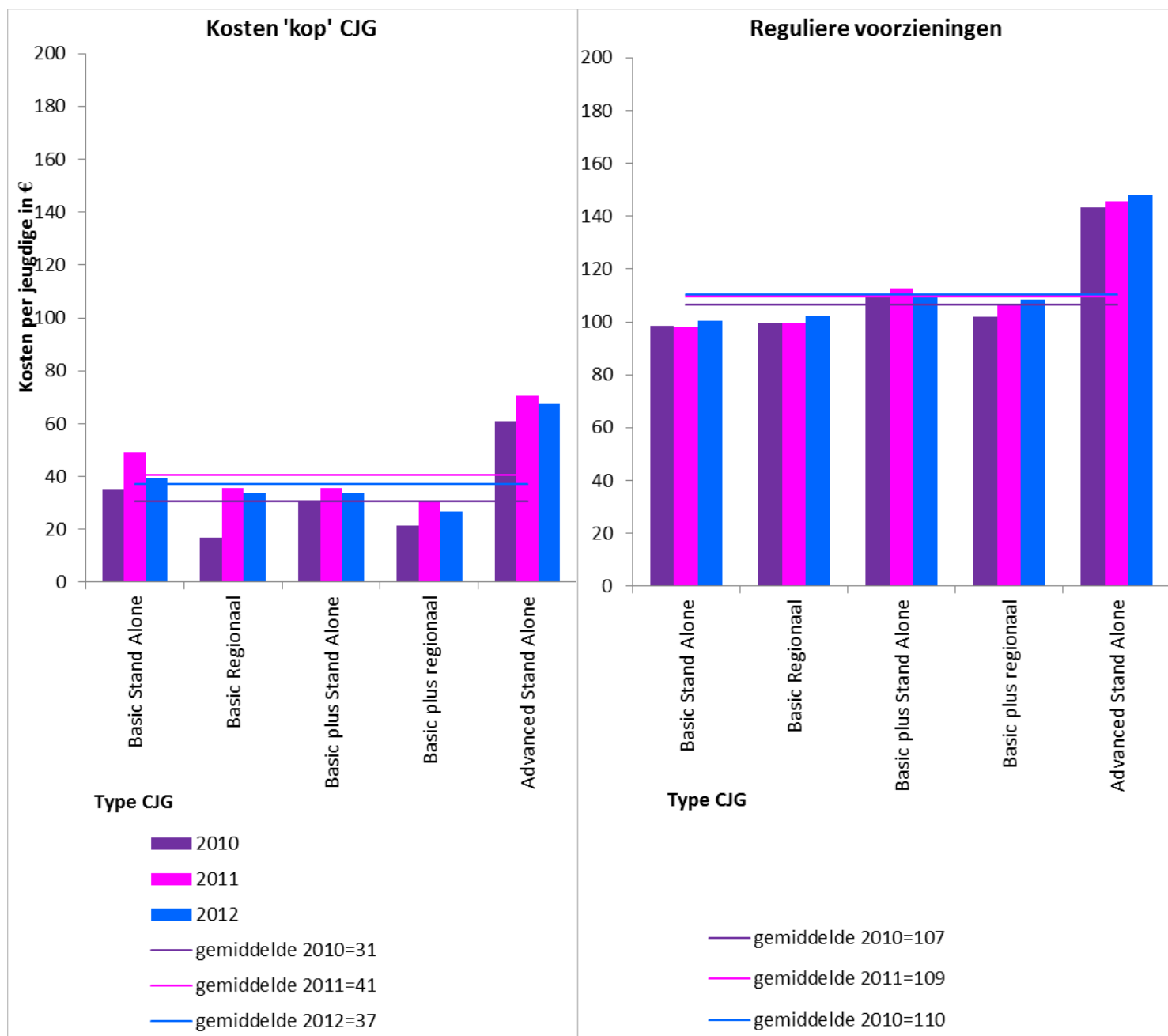
Figuur 1: De kosten 'kop' CJG per gemeenten



TYPEN

Onderstaande grafiek geeft inzicht enkele kenmerkende verschillen tussen de verschillende typen CJG's.

Figuur 2: De kosten voor de 'kop' CJG en reguliere voorzieningen per type CJG.



REGIONAAL VERSUS STAND ALONE

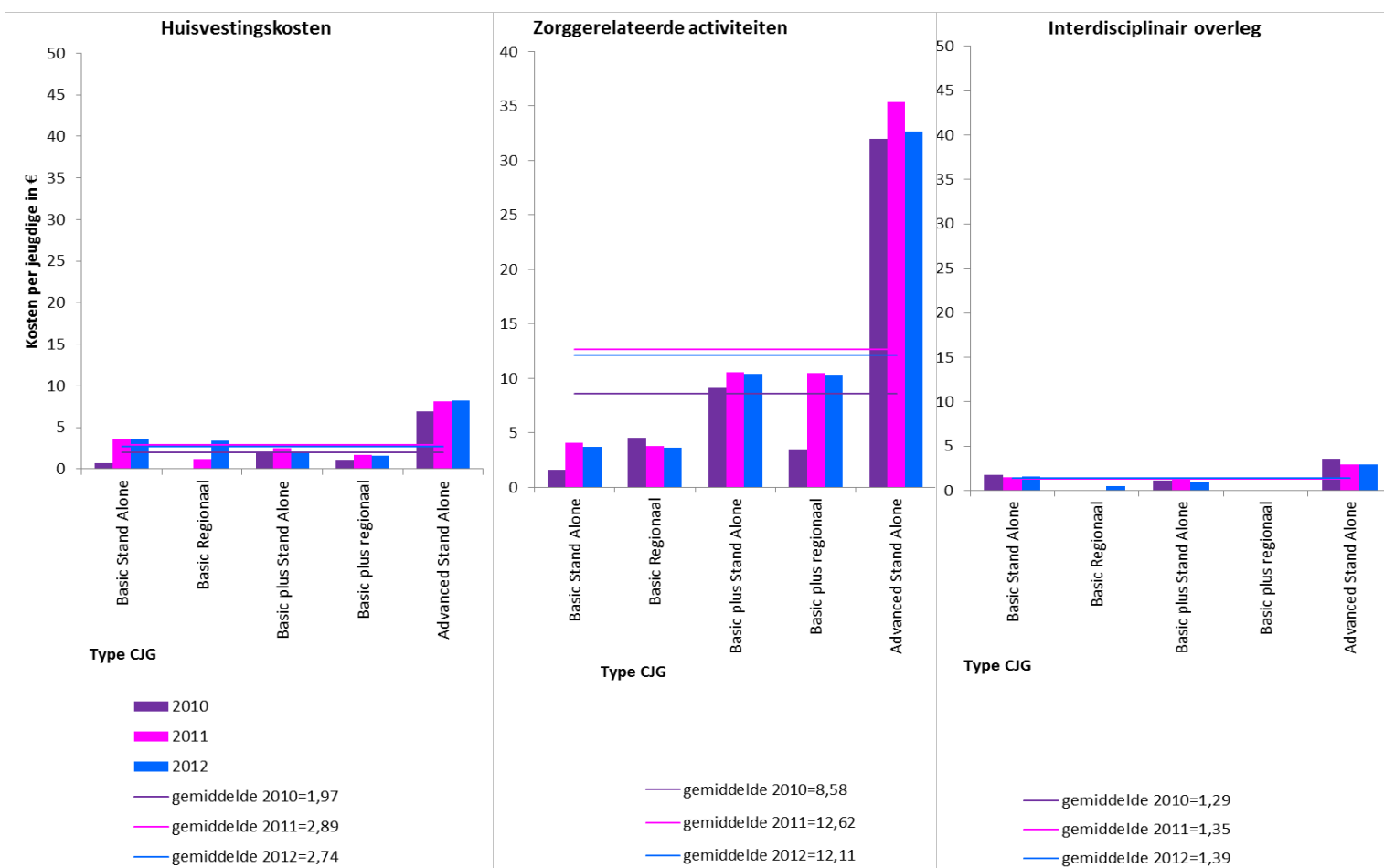
De regionaal opgezette CJG's zijn goedkoper dan de CJG's die stand alone zijn opgezet. Deze conclusie geldt althans voor de CJG's die aan de pilot mee hebben gedaan. Deze conclusie is volgens de verwachting, omdat regionaal werkende gemeenten de kosten kunnen delen.

ADVANCED

Duidelijk blijkt uit de grafiek dat het type Advanced ook veel hogere kosten heeft voor reguliere voorzieningen. Dat betreft vooral JGZ-voorzieningen, het uniform deel en het maatwerkdeel. Dit duidt op een hoge beleidsprioriteit voor dit beleidsterrein, ook al voor de CJG-ontwikkeling. Dat geldt ook, maar in veel mindere mate voor Basic plus-gemeenten.

De advanced-varianten kennen veel hogere kosten, voor een belangrijk deel veroorzaakt door hogere zorggerelateerde kosten en in mindere mate door hogere huisvestingskosten. In deze groep worden ook meer dan gemiddeld kosten gemaakt voor vergoeding aan partners door hun deelname aan interdisciplinair overleg.

Figuur 3: Kosten voor huisvesting, zorggerelateerde taken en interdisciplinair overleg per type CJG



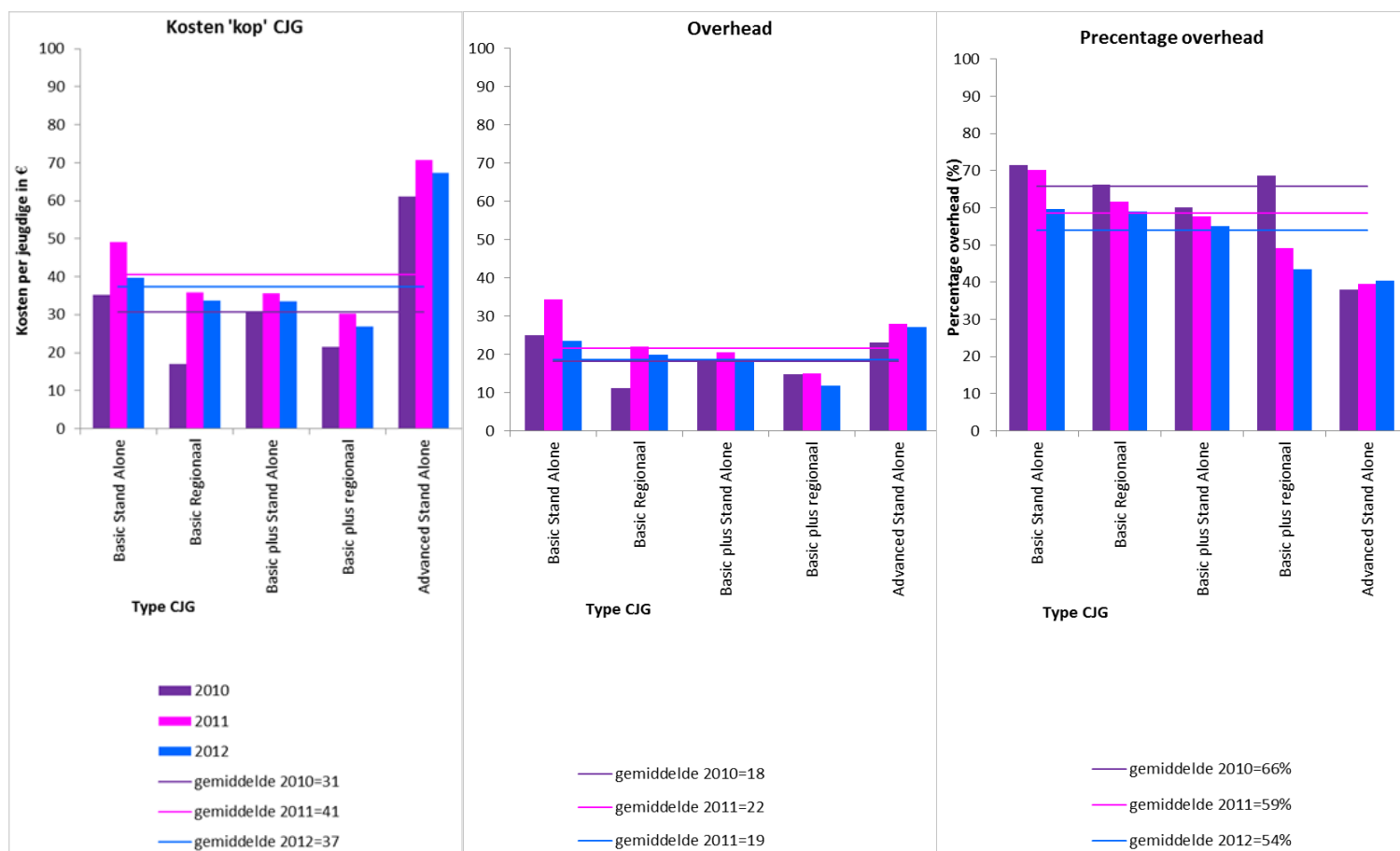
BASIC VERSUS BASIC PLUS

Verder kan worden geconstateerd dat de Basic plus-varianten gemiddeld minder kosten maken dan de Basic-varianten. Dat is opmerkelijk. Mogelijke verklaring hiervoor is dat de Basic-varianten nog in een beginfase zitten en daardoor een inhaalslag maken. Daarom komen zij voor hogere (externe) kosten te staan voor kwartiermakers en projectleiding.

OVERHEAD

Als overhead definiëren we de kosten verbonden aan andere dan primaire processen. Primaire processen van het CJG zijn: zorggerelateerde activiteiten (bijvoorbeeld zorgcoördinatie en extra programma's opvoedondersteuning), nieuwe publieksfuncties en de website. In het algemeen geldt hoe lager het percentage overhead hoe beter. De CJG's geven relatief veel geld uit aan overheadfuncties. Gemiddeld is dat 54% van de kosten voor de kop van het CJG. De tendens is overigens wel dalend. Dat geldt voor de totale populatie en voor vier van de vijf basistypen. Voor het type Advanced geldt dat niet, maar die hebben relatief veel lagere overheadkosten. Van deze vier typen doen de regionaal werkende CJG's het beter dan de stand alone CJG's.

Figuur 4: De kosten voor overhead en het percentage overhead van de totale kosten voor 'kop' CJG



DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING

Maar drie gemeenten geven in 2011 en 2012 meer dan € 2 per jeugdige uit aan deskundigheidsbevordering. Dat is minder dan tien procent van de overheadkosten en iets meer dan 5% van de totale kosten kop CJG.

4.3 FINANCIËLE STURING

De financiële sturing van het CJG is in het algemeen zwak ontwikkeld. Daaruit volgt dat nergens er een echte P&C-cyclus aangetroffen is voor de gehele CJG-ontwikkeling.

Het lijkt erop dat in 2010 en 2011 eerder gestuurd wordt op de beschikbaarheid van het geld ('als je het geld niet uitgeeft dan ben je het kwijt'), dan naar op de inzet van financiële middelen voor een efficiënt en effectief CJG.

4.4 STAND VAN ZAKEN CJG-ONTWIKKELING

Voor het invullen van de referentiebegroting hebben de onderzoekers contact gehouden met alle gemeenten en bij een tiental gemeenten het plaatselijk CJG bezocht. Het contact met lokale CJG's en de informatie over de financiële situatie heeft inzicht geboden in de stand van zaken rond de ontwikkeling van het CJG. Deze inzichten zijn:

- De meeste CJG's van de deelnemende gemeenten zijn in ontwikkeling: er wordt in 2012 minder geld besteed aan de inzet van kwartiermakers en projectleiding. In 2011 wordt meer geld besteed aan CJG's dan in 2010; de verwachting is evenwel dat in 2012 weer minder geld zal worden besteed, waarschijnlijk ten gevolge van de bezuinigingen.
- Ambities verschillen sterk: er zijn gemeenten die hun CJG de spil van de jeugdzorg willen laten worden, andere gemeenten daarentegen maken duidelijk pas op de plaats. Aansluiting bij bestaande beleidsprioriteiten bepaalt vaak de aanpak en accenten. Ook zijn er grote verschillen qua planmatigheid.
- Voor het meten van resultaten van het CJG vindt men het nog te vroeg.
- Er is komen vast te staan dat het bezoek van inlooppunten erg tegenvalt. Men denkt dat het outreachend werken in combinatie met aanwezigheid op plekken waar de doelgroep vaker komt geschikter is voor het aan de man brengen van de diensten van het CJG.

5. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Op basis van het toetsen van de referentiebegroting in de praktijk van 33 gemeenten en de daarmee verkregen referentiecijfers kunnen de volgende conclusies getrokken worden.

- De referentiebegroting CJG is een bruikbaar instrument voor de financiële sturing van CJG's en biedt de gebruikmakende gemeenten de mogelijkheid om uitgaven aan hun CJG te spiegelen aan die van anderen;
- Sturing van CJG's is nog niet sterk ontwikkeld (financieel, inhoudelijk, effectiviteit);
- Er wordt relatief veel geld besteed aan de 'overhead' van CJG's; de tendens is dat de overheadkosten afnemen;
- CJG's die in regionaal verband worden opgezet zijn goedkoper dan de CJG's die stand alone worden opgezet
- Tussen de grootte van de gemeente en de hoogte van de kosten voor het CJG (kop) is geen relatie gevonden.
- Voor alle kostensoorten van de kop CJG geldt dat er een grote spreiding is
- De Advanced-varianten hebben hogere kosten per jeugdige. Deze kosten gaan samen met ook hogere kosten voor reguliere voorzieningen. Dat duidt op een hogere beleidsprioriteit voor jeugdzorg ook al voor de CJG-ontwikkeling

AANBEVELINGEN

- Start een landelijk project referentiebegroting CJG en nodig alle gemeenten uit om mee te doen

Nu gebleken is dat de referentiebegroting een nuttig instrument is ligt het voor de hand het instrument landelijk toe te gaan passen. Gemeenten kunnen daardoor meer grip krijgen op hun CJG-financiën. Door de standaardisatie ontstaan ook meer mogelijkheden om de uitgaven van de eigen gemeente te spiegelen en te vergelijken met andere gemeenten. Het voorstel is om alle gemeenten uit te nodigen om mee te doen aan het project referentiebegroting CJG. Uit de workshops tijdens de VNG-masterclasses is gebleken dat er al veel belangstelling is om mee te doen. Naar onze mening wordt het project de komende jaren des te interessanter wanneer gemeenten vrij zijn om de niet meer geoormerkte gelden voor CJG-ontwikkeling te besteden en de financiële cijfers gekoppeld kunnen worden aan de geboekte resultaten. De ervaring met financiële sturing in het CJG-domein komt goed van pas bij de komende decentralisatie van de jeugdzorg naar gemeenten. Daarbij gaat het om veel grotere uitdagingen die om sturing vragen. Zonder welke immers de inhoudelijke doelen van die operatie niet bereikt zullen worden. Dat geldt ook voor de CJG-operatie zelf.

- Publiceer over de uitkomsten van de pilot referentiebegroting CJG
- Om de gemeenten verder te interesseren om mee te doen stellen wij voor de bekendheid van het instrument referentiebegroting te vergroten door in een of meerdere VNG-media te publiceren over de resultaten van deze pilot.
- Start een pilotproject 'realistische sturing van CJG's' (sturing op geld en resultaten)

Uit de pilot is gebleken dat sturing van CJG's niet sterk is ontwikkeld, zowel in financieel opzicht als met betrekking tot het behalen van inhoudelijke doelen. Wij stellen voor om een vervolgproject te starten met als doel een realistische P&C-cyclus voor CJG's te ontwikkelen met koppelingen naar de gemeentebegroting. Een realistische P&C-cyclus wil zeggen: een visie op de toekomst ontwikkelen met haalbare doelen gerelateerd aan middelen, het opstellen van een meerjarenplan met meetbare doelen, het maken van afspraken over meten, evaluatie en rapportage en het terugkoppelen naar het meerjarenplan. Door te zorgen voor voorbeeld-projecten waarbij die sturing concreet gestalte krijgt. Ervaringen die laten zien dat die sturing mogelijk is zullen enthousiasme opleveren bij andere gemeenten die daar nu nog afwachtend tegenover staan.

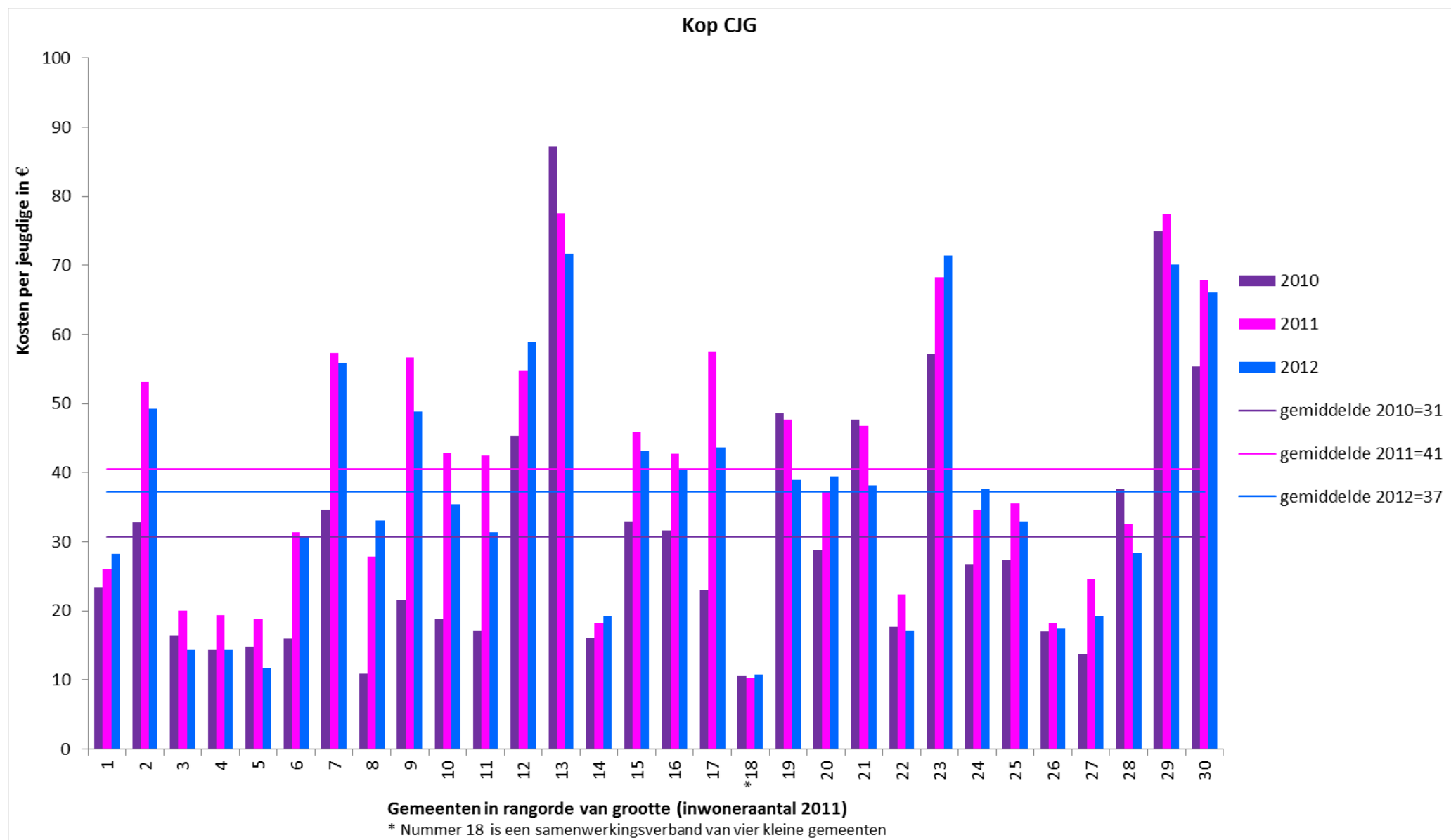
6. UITLEIDING

Onderzoekers spreken de wens uit dat het instrument referentiebegroting zal bijdragen aan betere sturing van de CJG-ontwikkeling. Ze zijn gaarne bereid een bijdrage te leveren aan het verder handen en voeten geven hiervan.

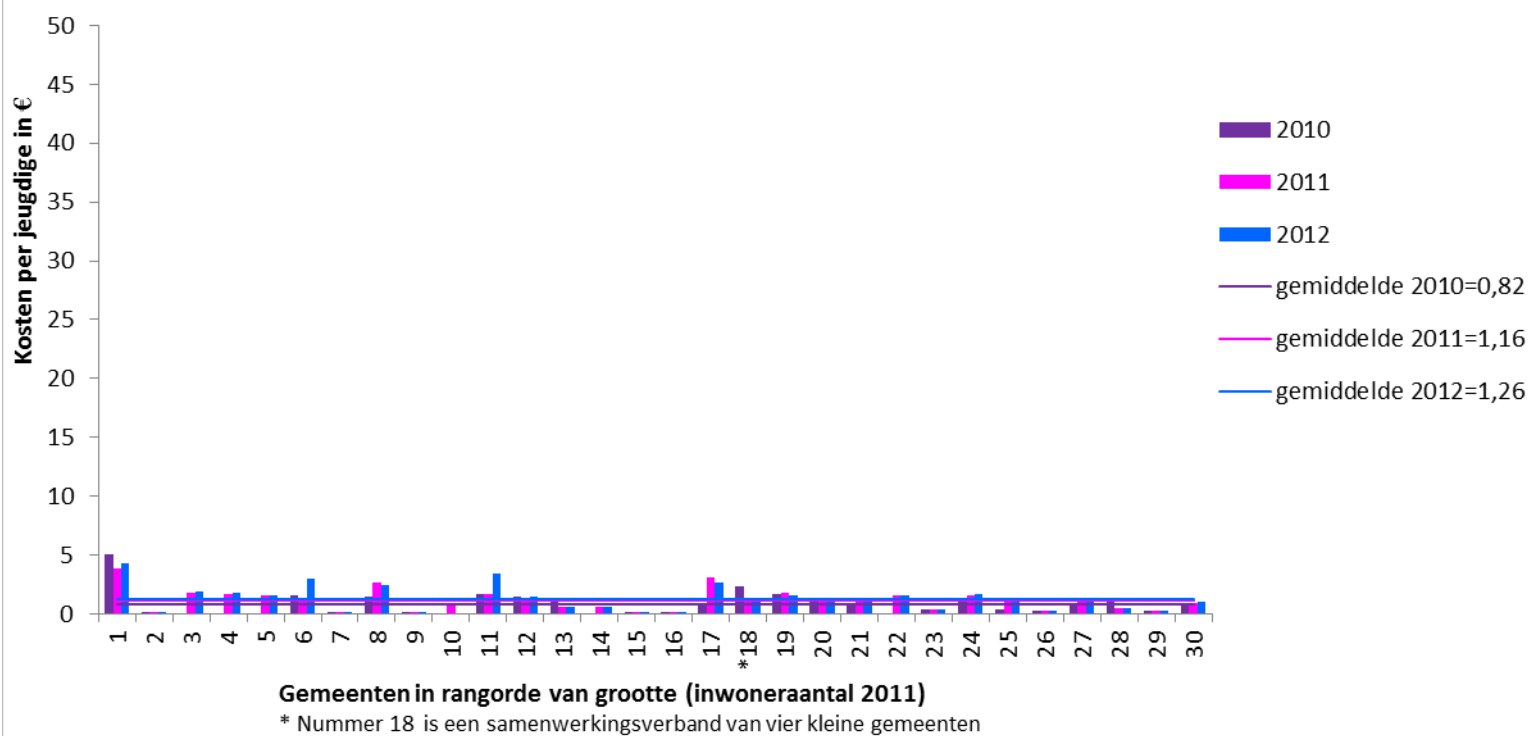
BIJLAGEN

Bijlage 1: Alle deelnemende gemeenten vergeleken met elkaar.....	18
Bijlage 2: Alle type CJG's vergeleken met elkaar.....	22
Bijlage 3: Overzichtstabellen.....	29
Bijlage 4: Aansluiting CJG-begroting op de gemeentebegroting.....	31
Bijlage 5: Format Referentie begroting CJG	33

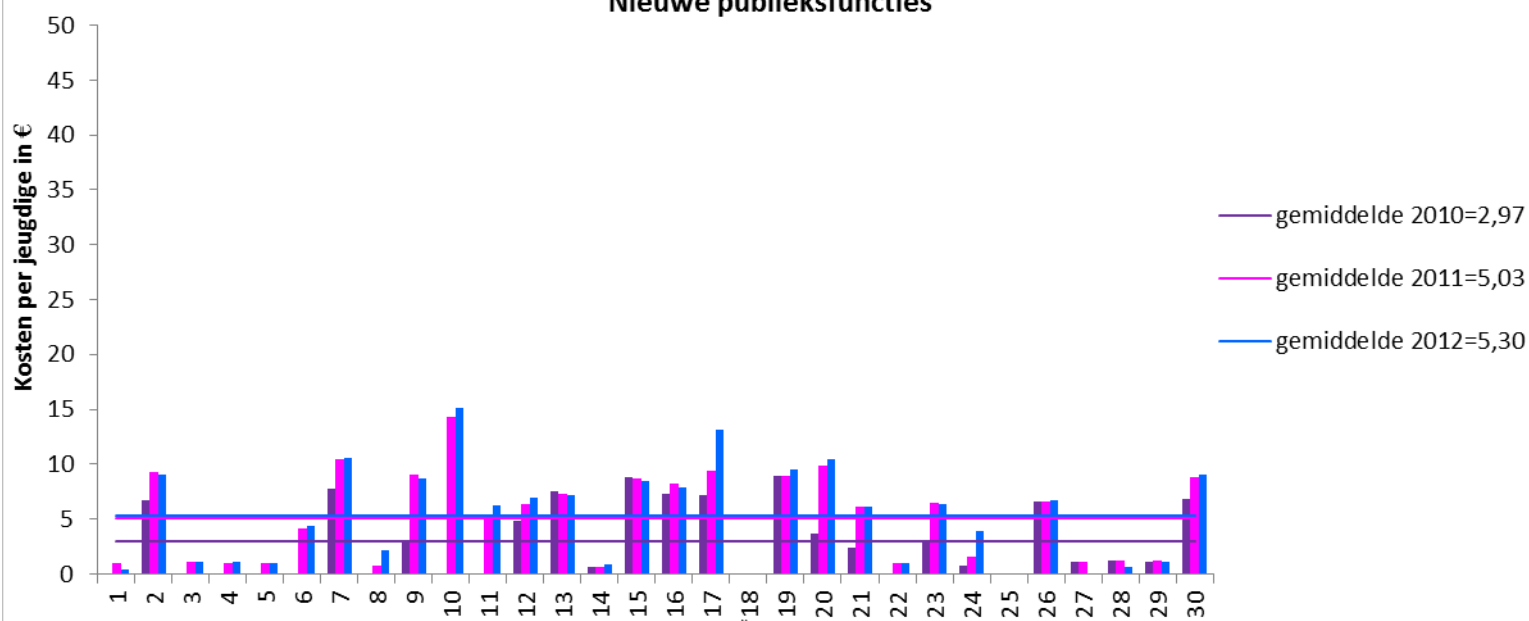
BIJLAGE 1: ALLE DEELNEMENDE GEMEENTEN VERGELEKEN MET ELKAAR



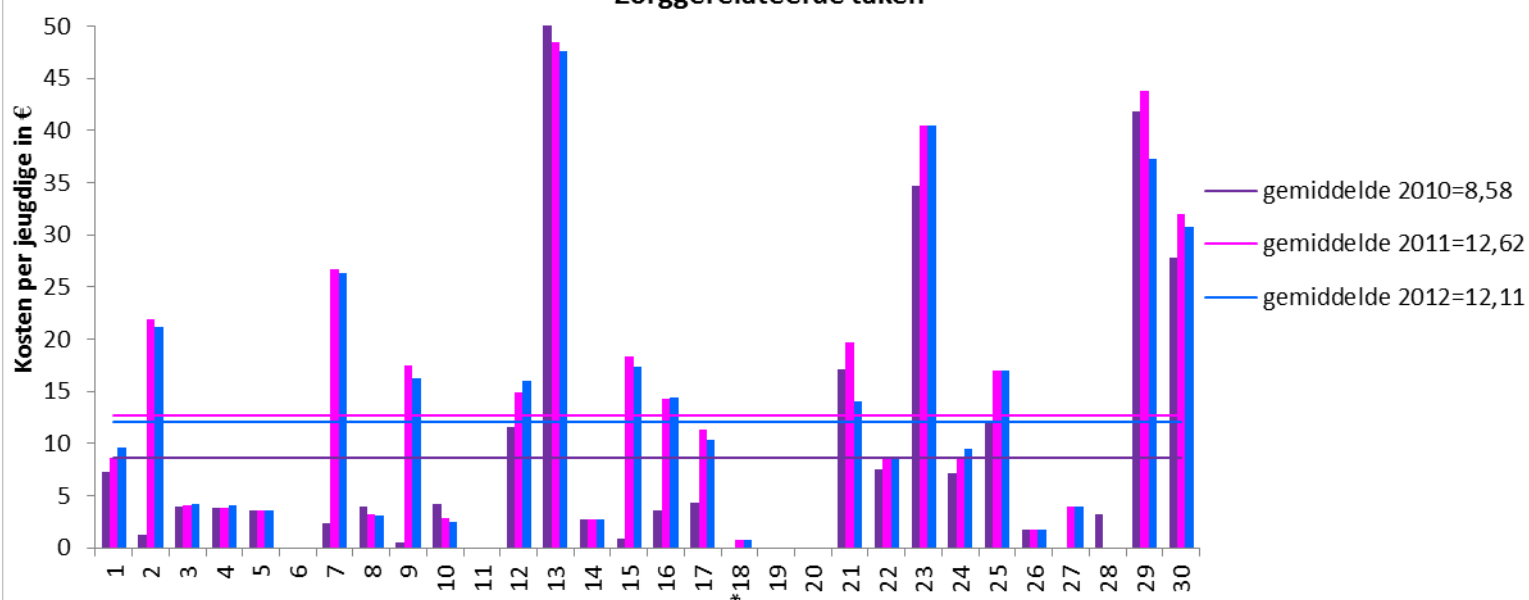
Website



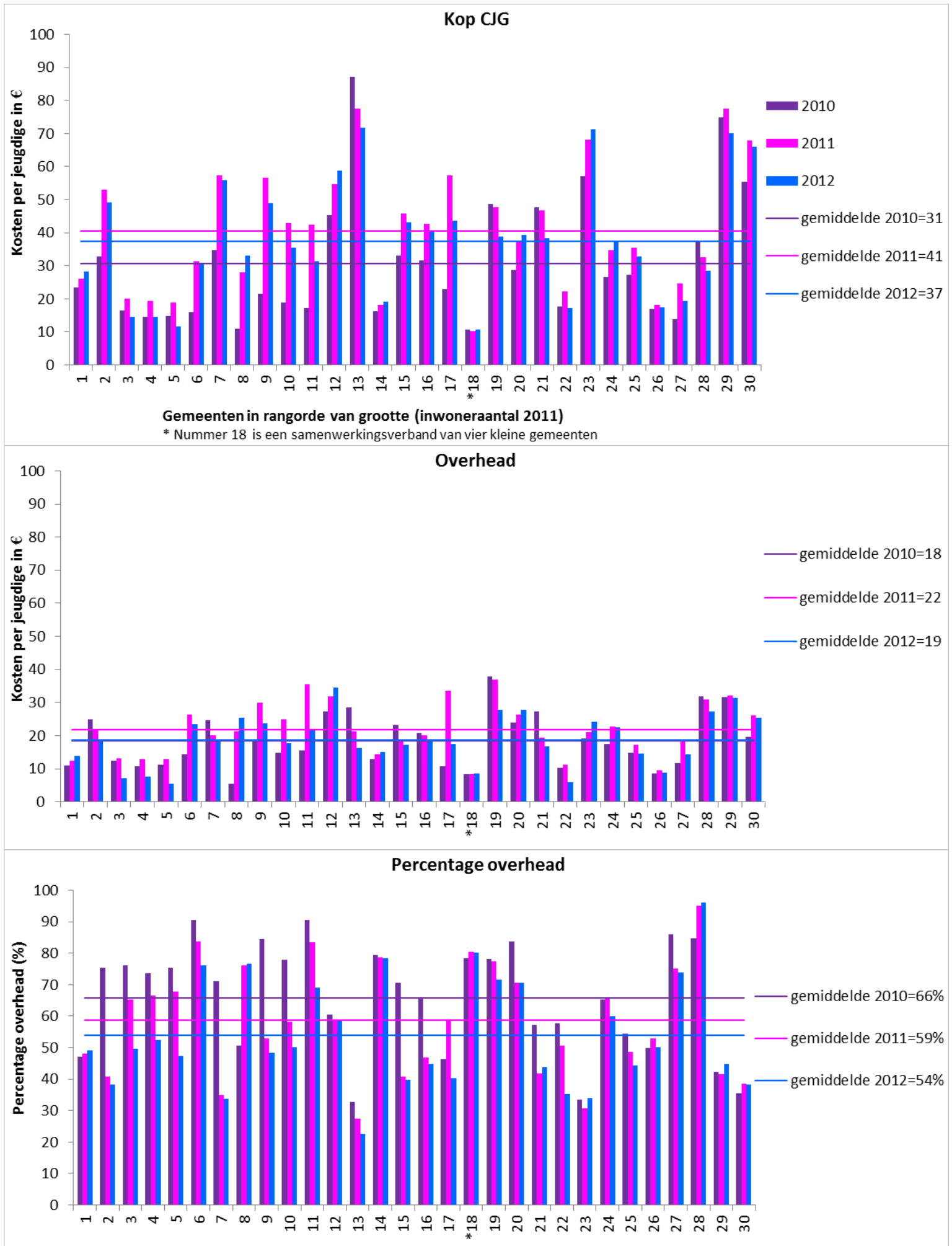
Nieuwe publieksfuncties



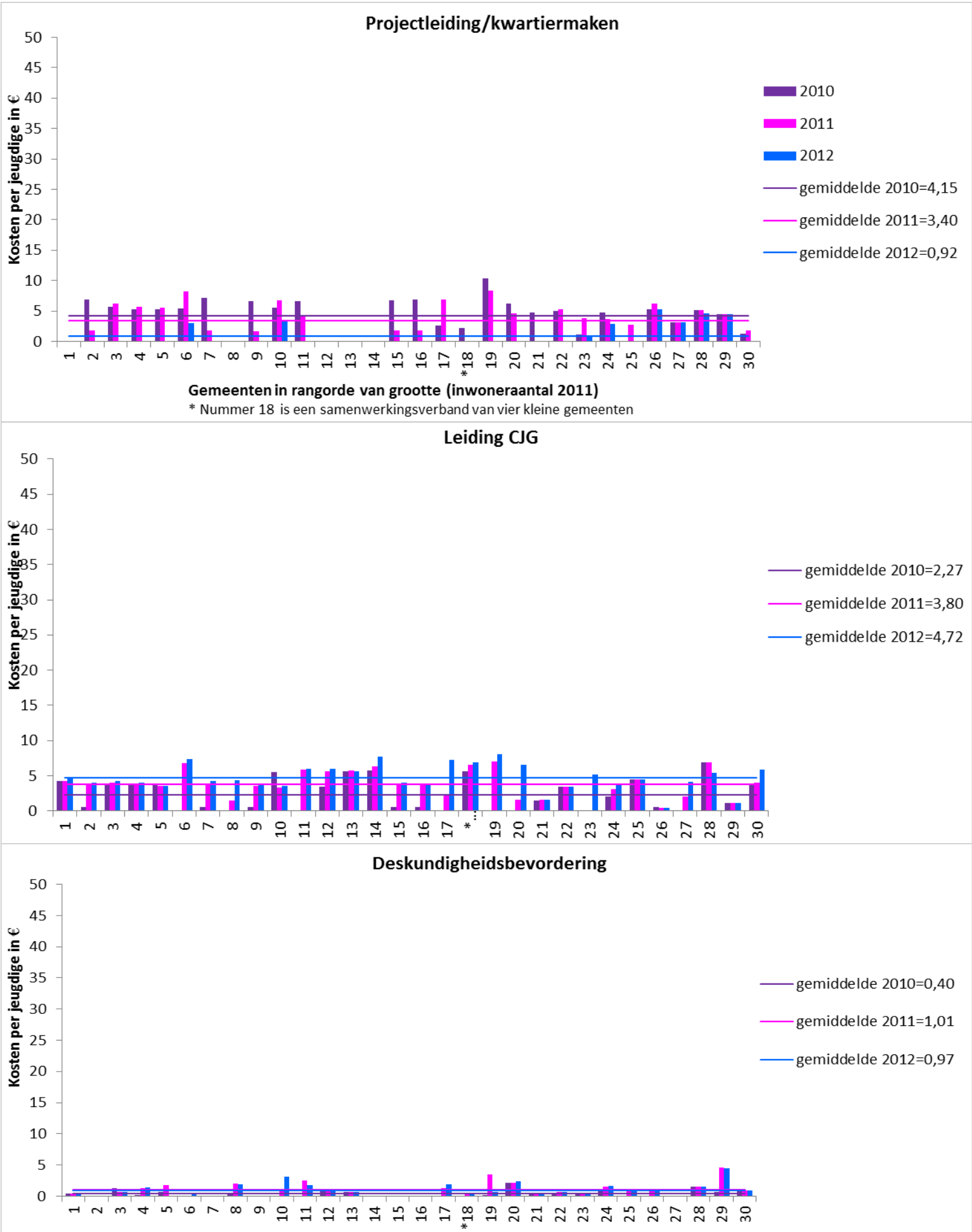
Zorggerelateerde taken

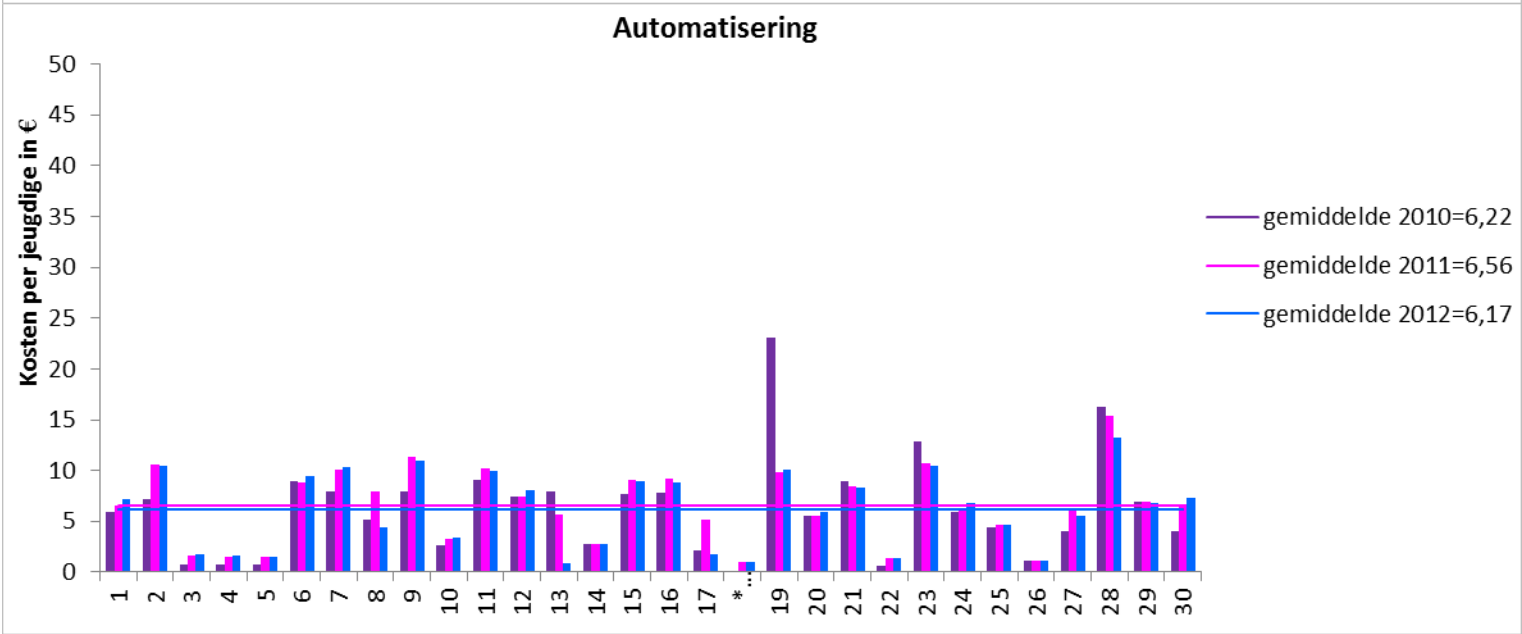
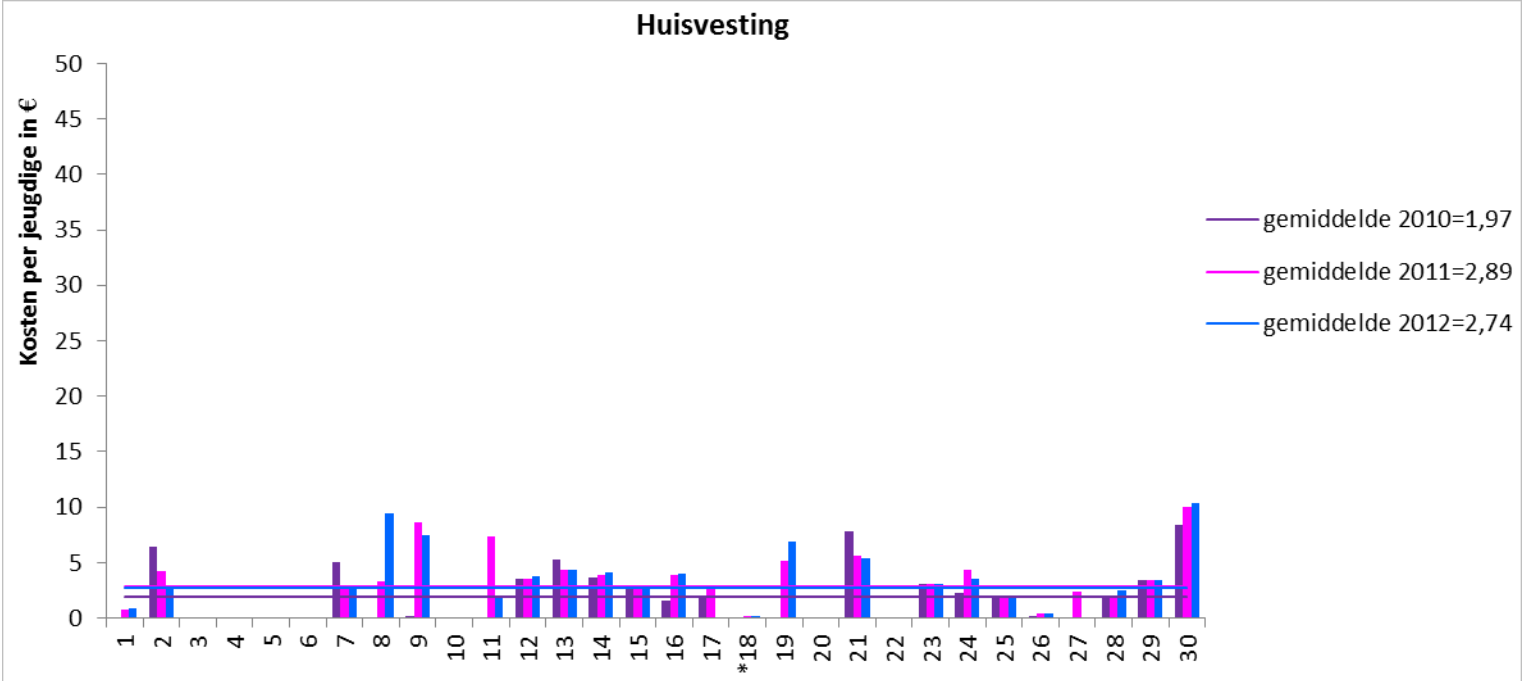
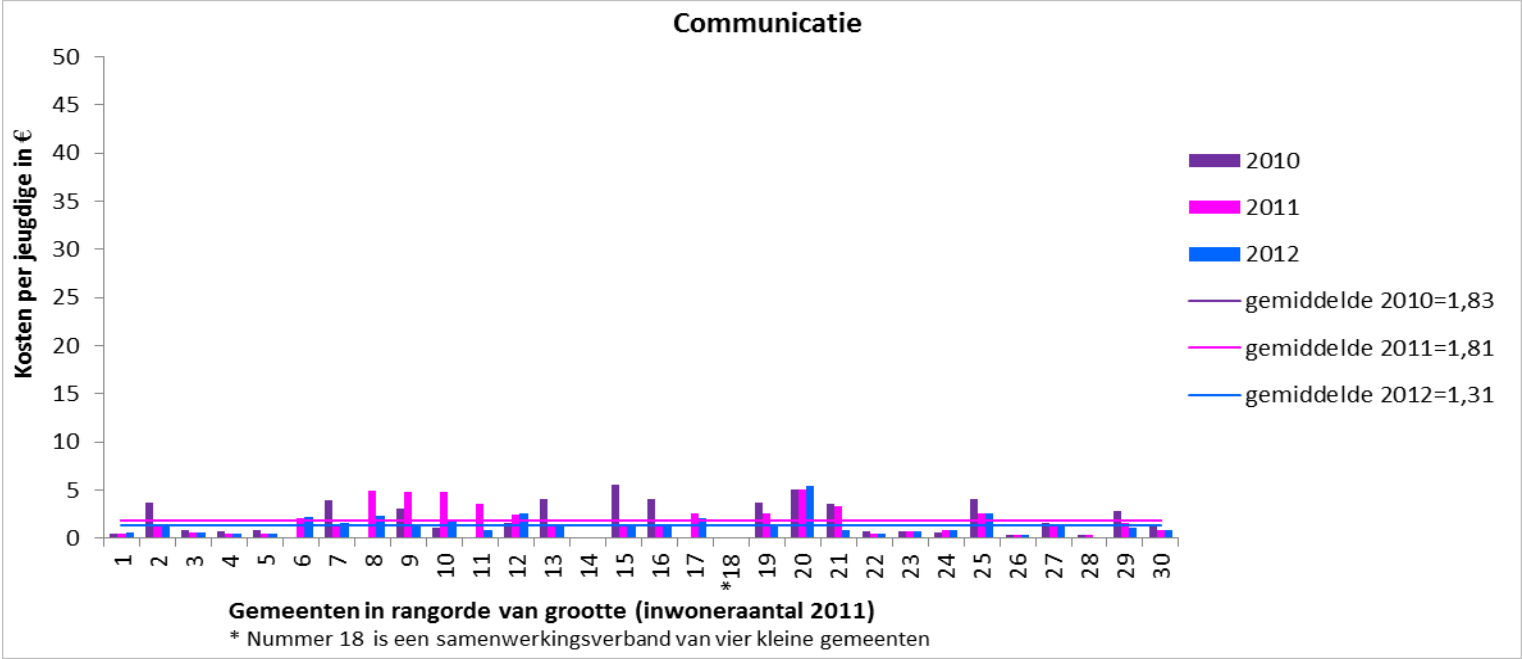


De kosten voor overhead en het percentage overhead van de totale kosten voor 'kop' CJG.

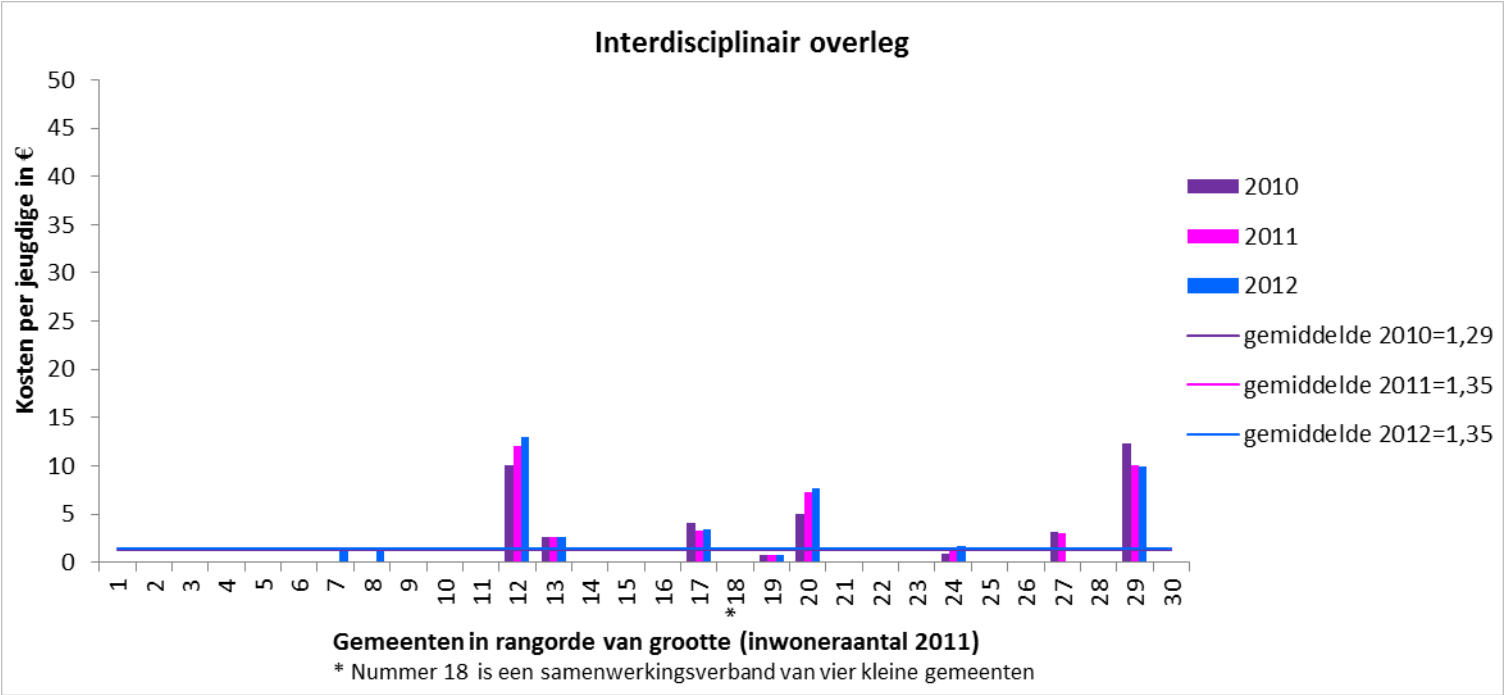


De kosten vallend onder overhead uitgesplitst per post (1)

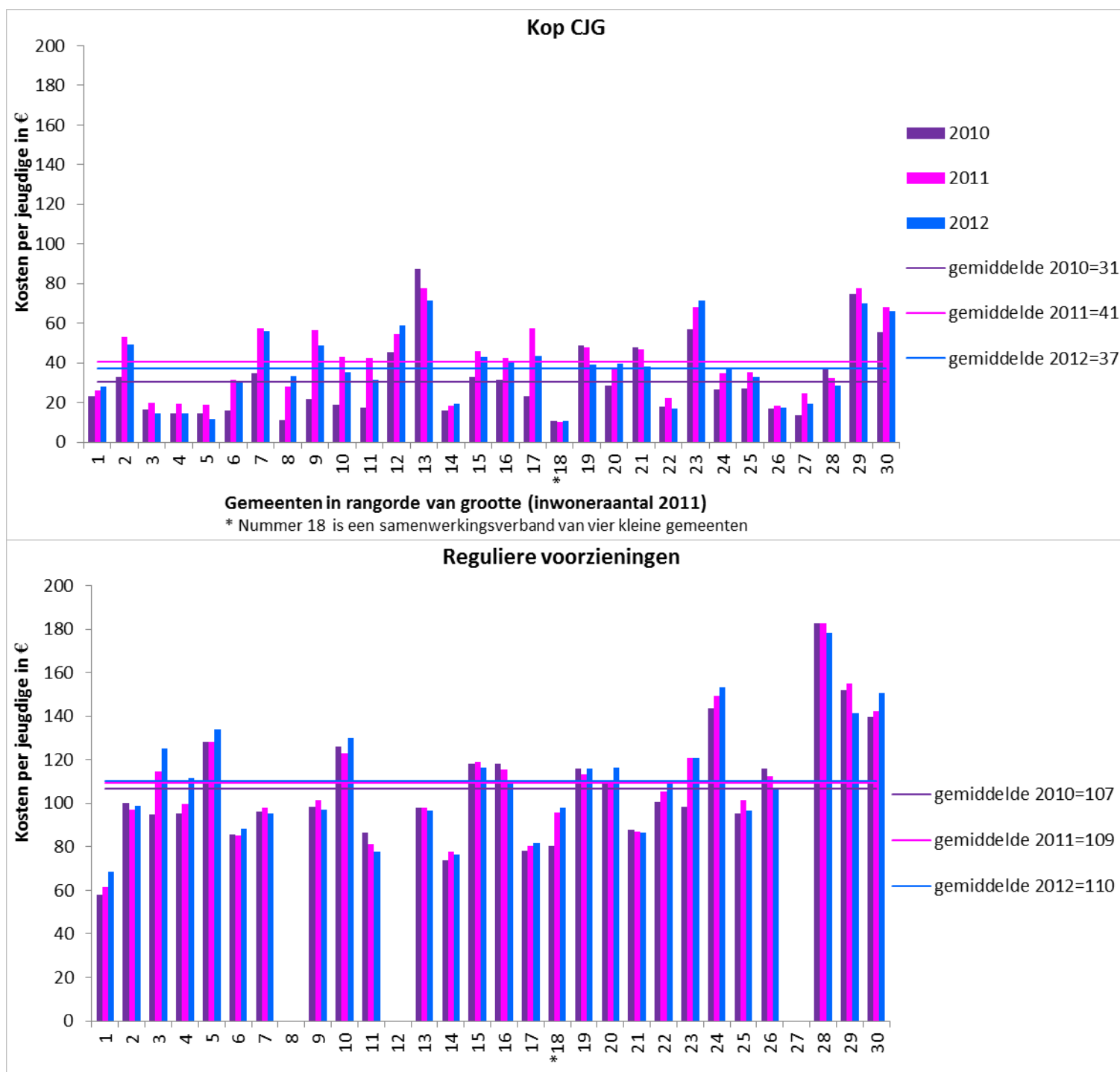




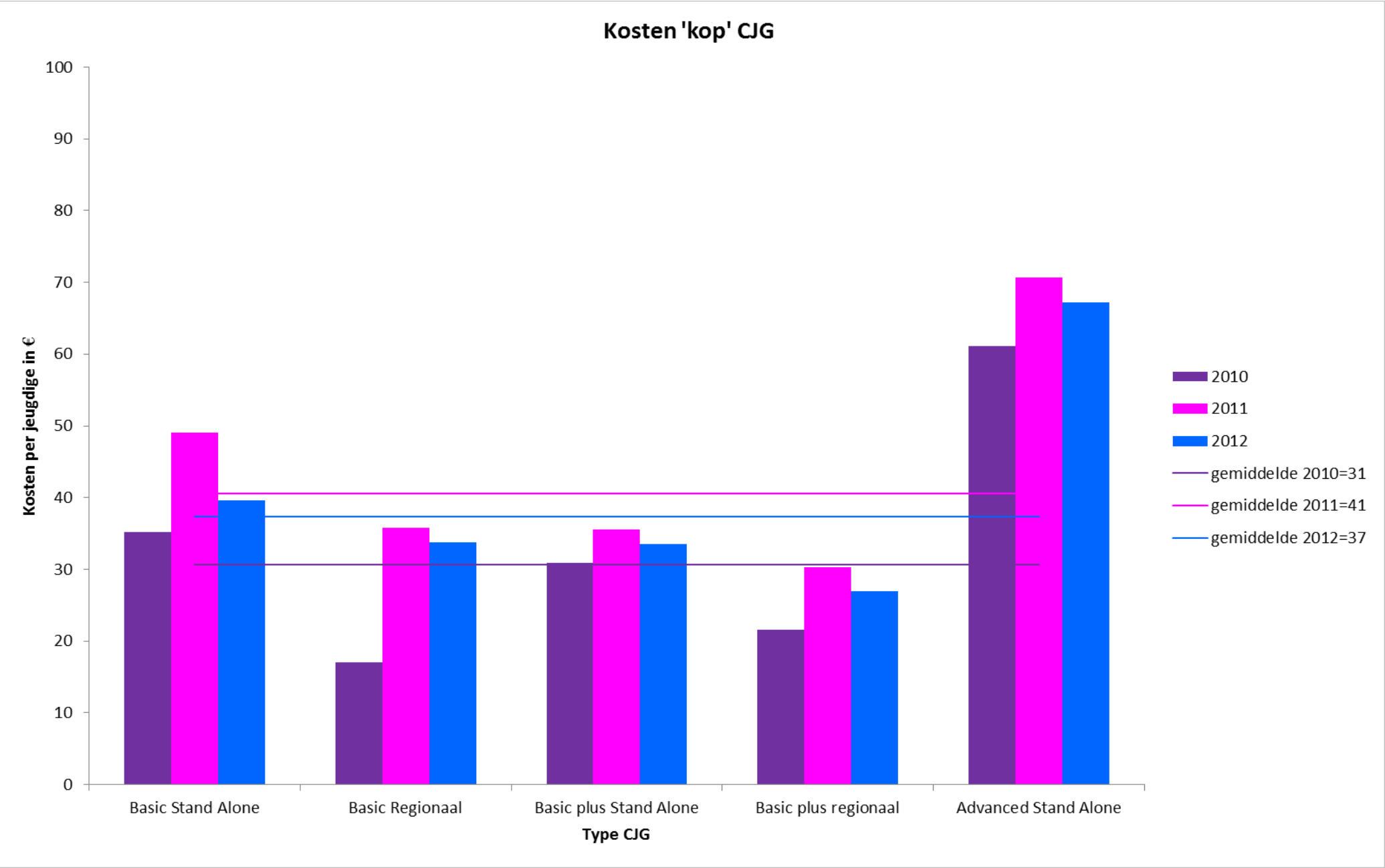
De kosten vallend onder overhead uitgesplitst per post (3)



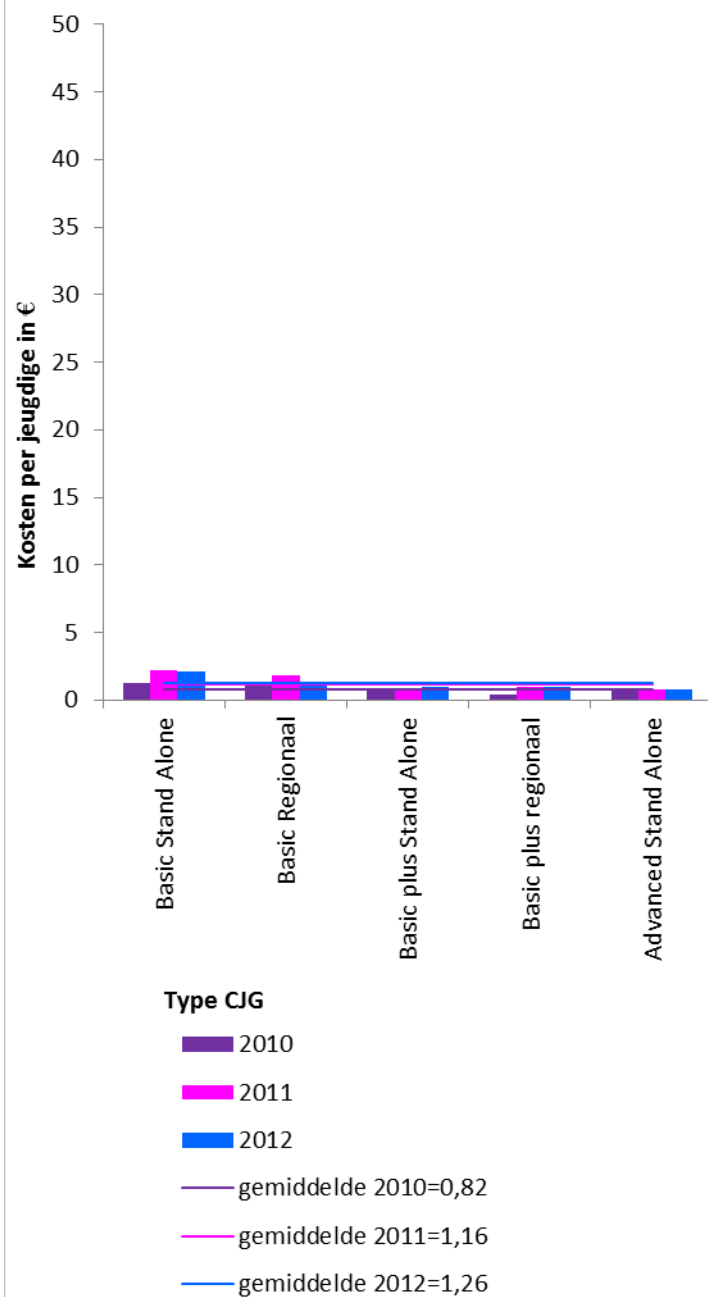
Kosten 'kop' CJG ten opzichte van de kosten voor de reguliere voorzieningen



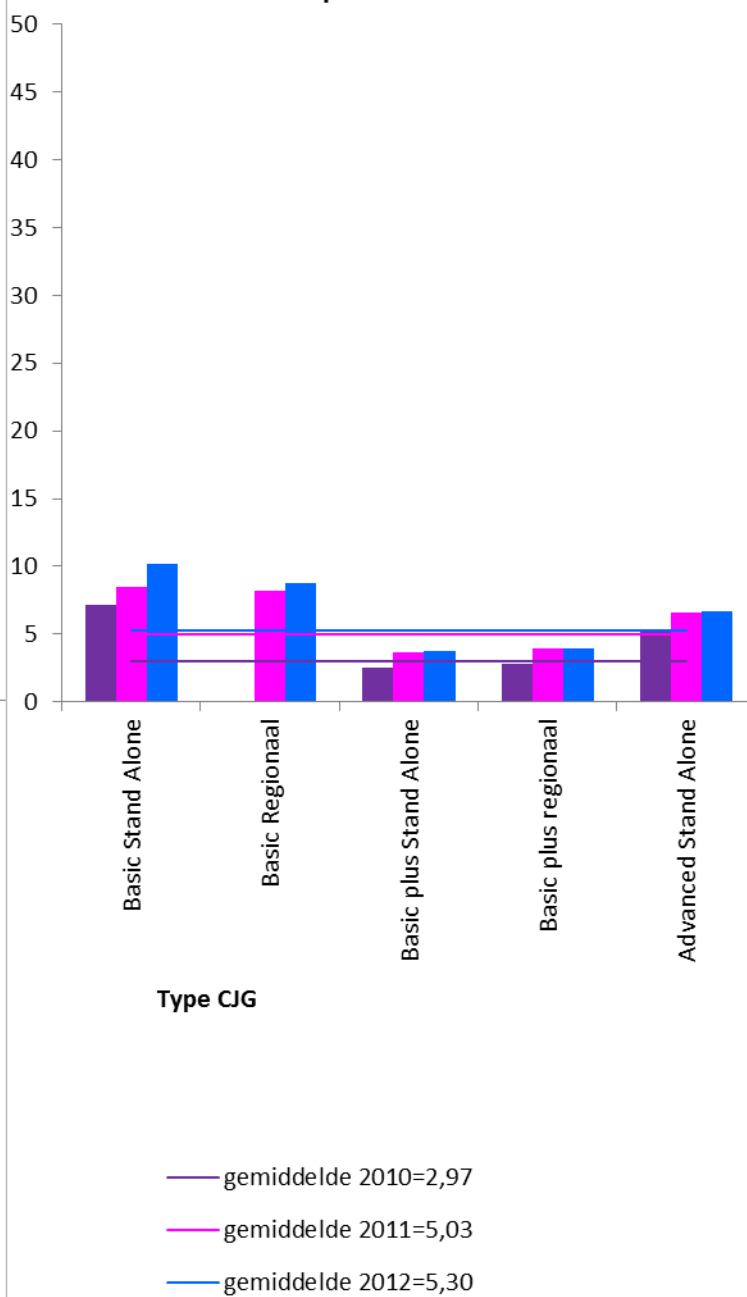
BIJLAGE 2: ALLE TYPE CJG'S VERGELEKEN MET ELKAAR



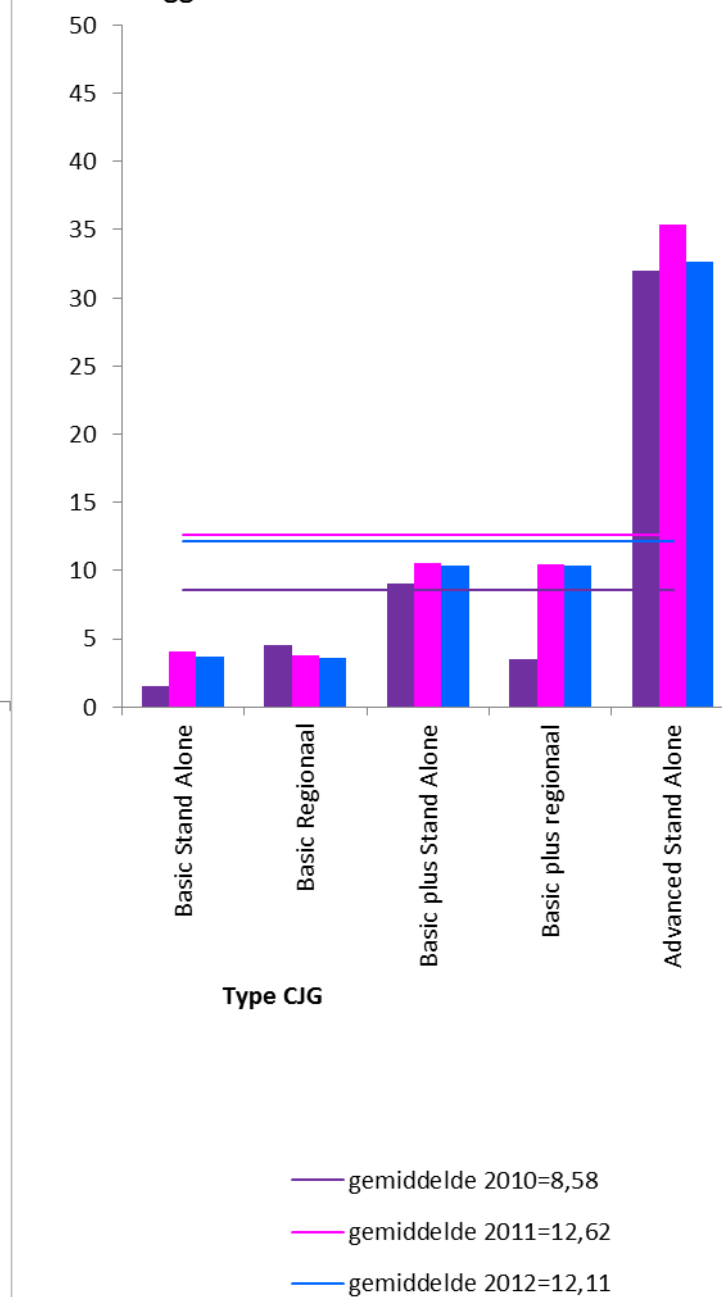
Website



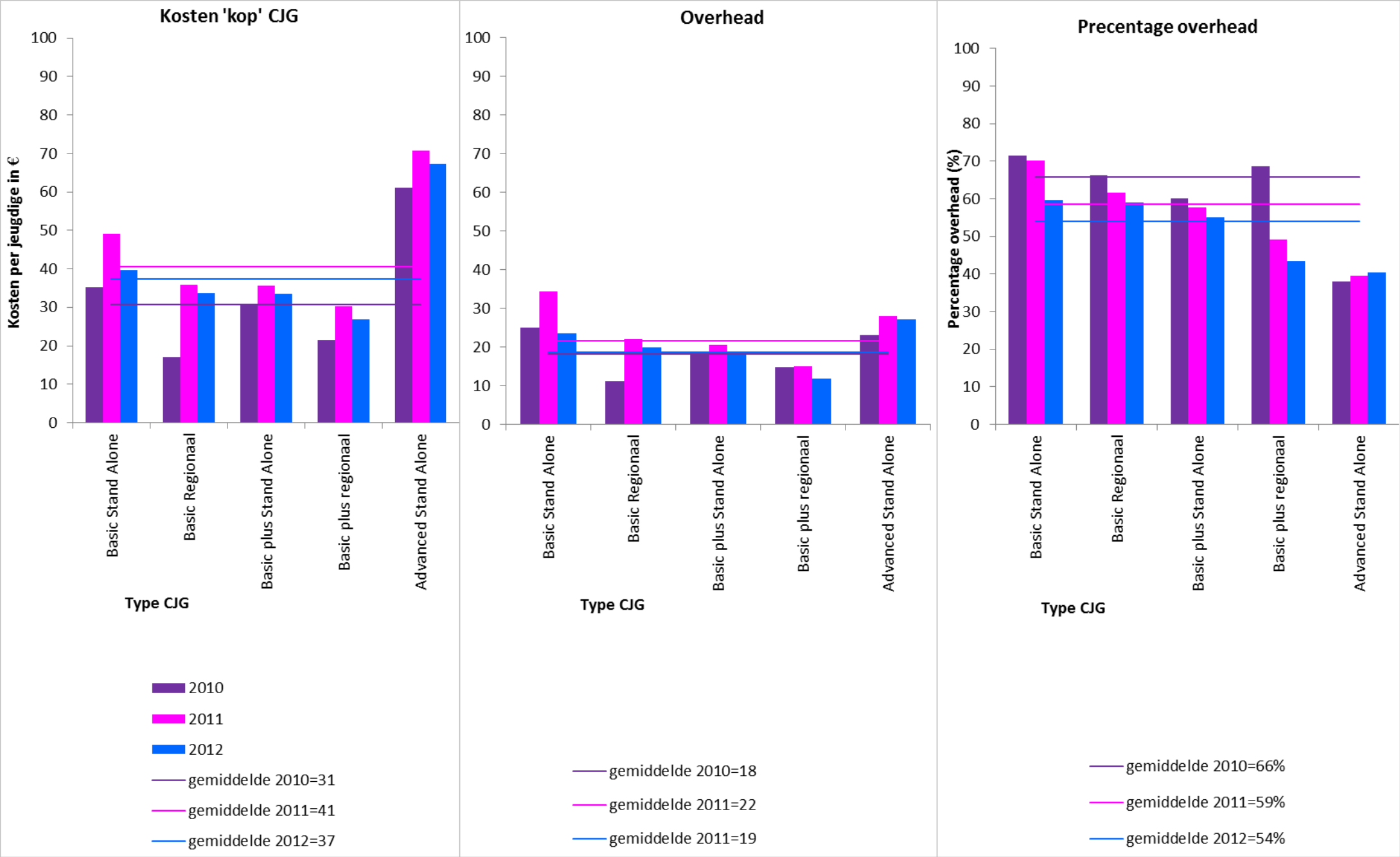
Nieuwe publieksfuncties



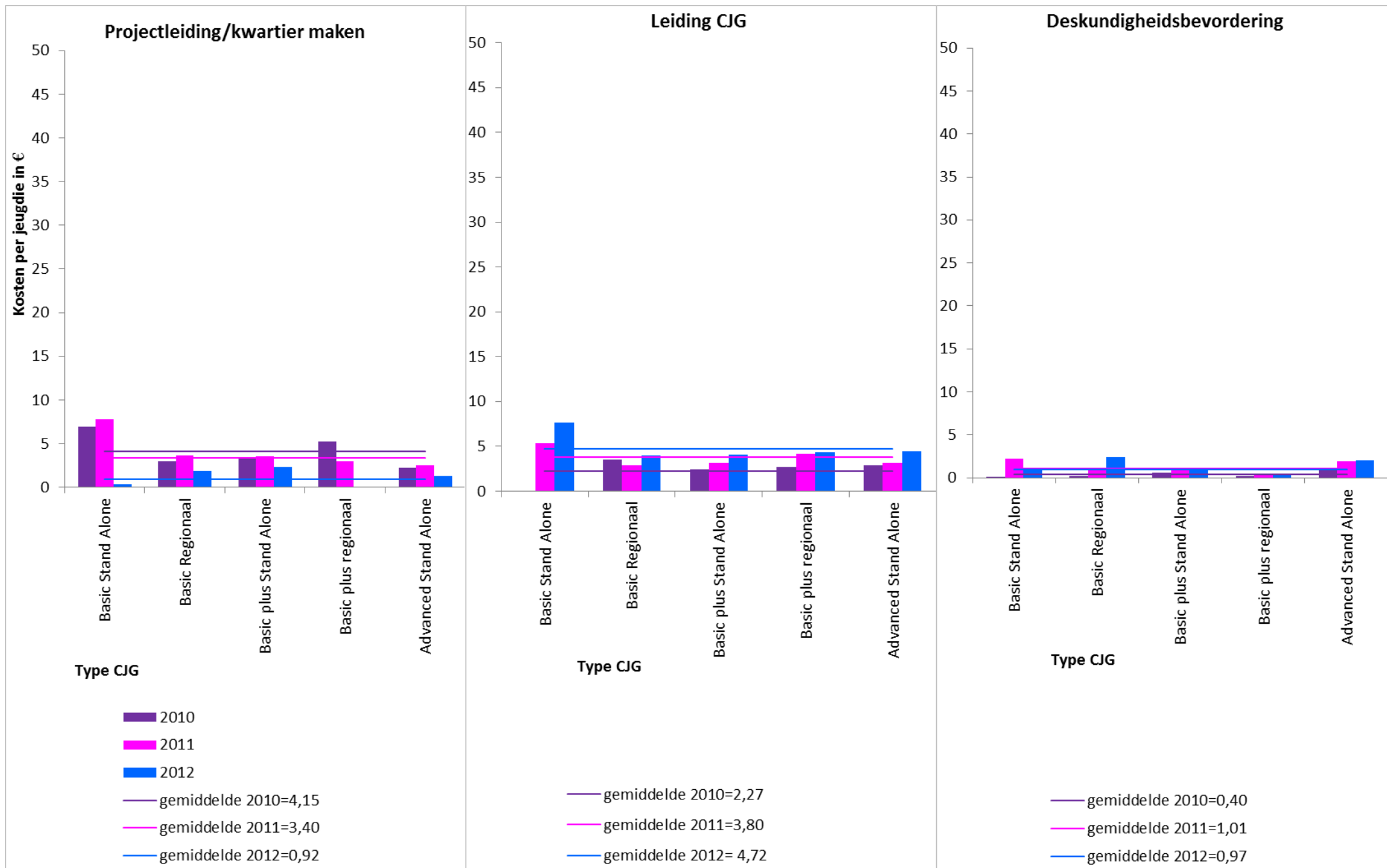
Zorggerelateerde activiteiten



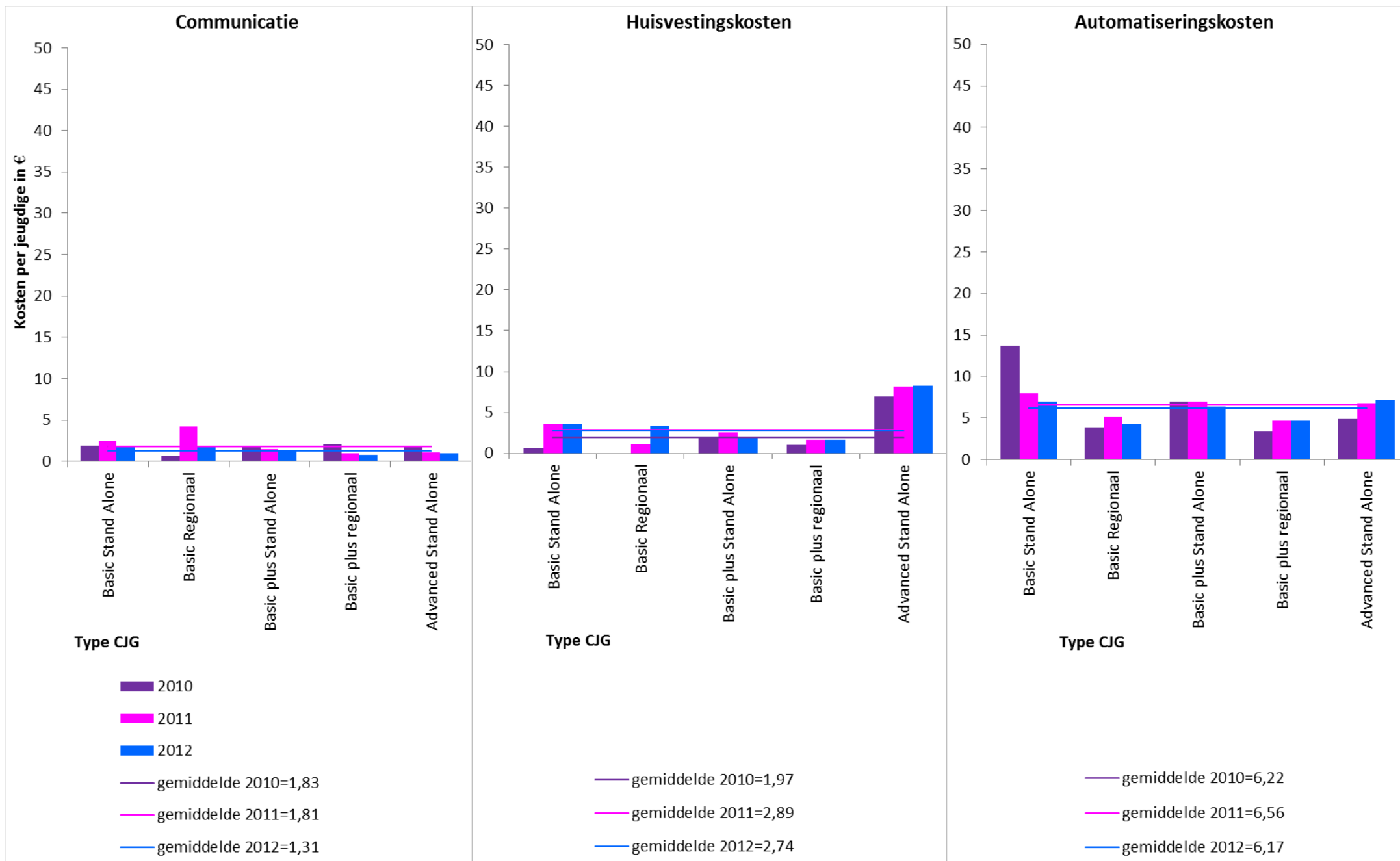
De kosten voor overhead en het percentage overhead van de totale kosten voor 'kop' CJG.



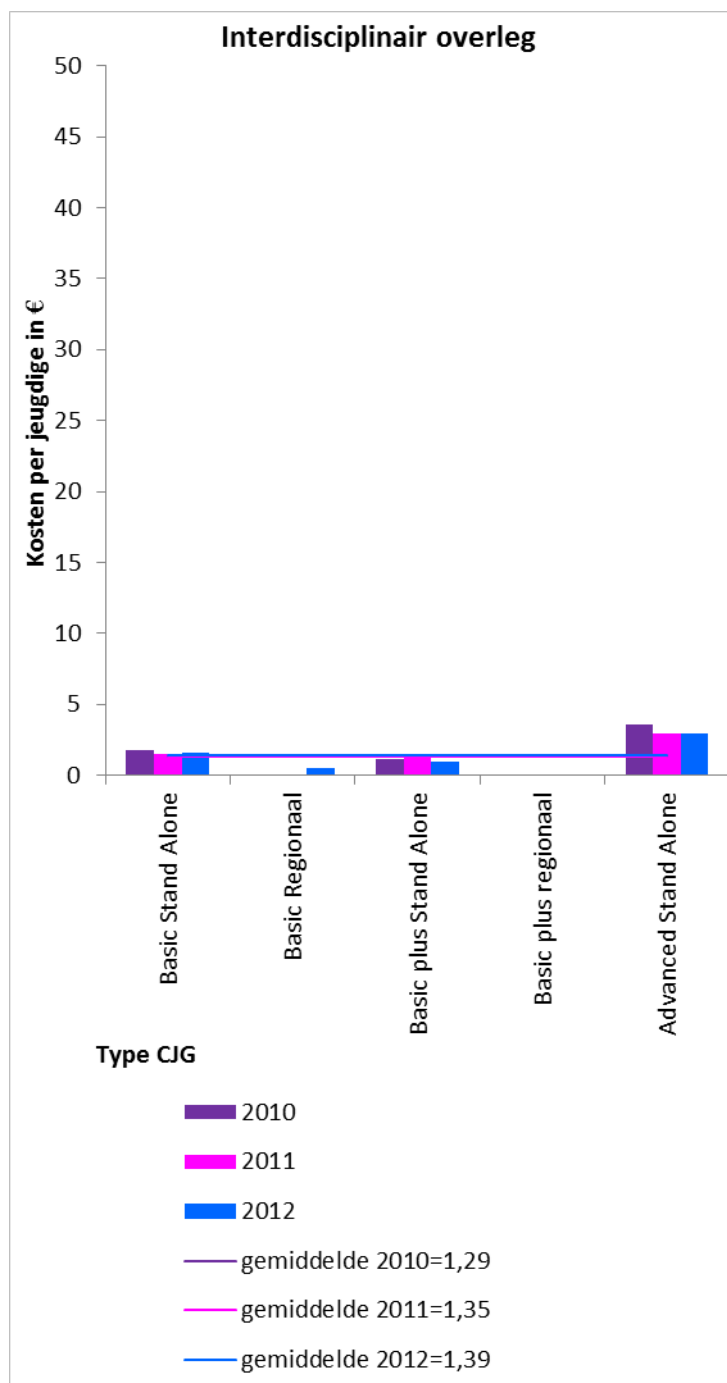
De kosten vallend onder overhead uitgesplitst per post (1)



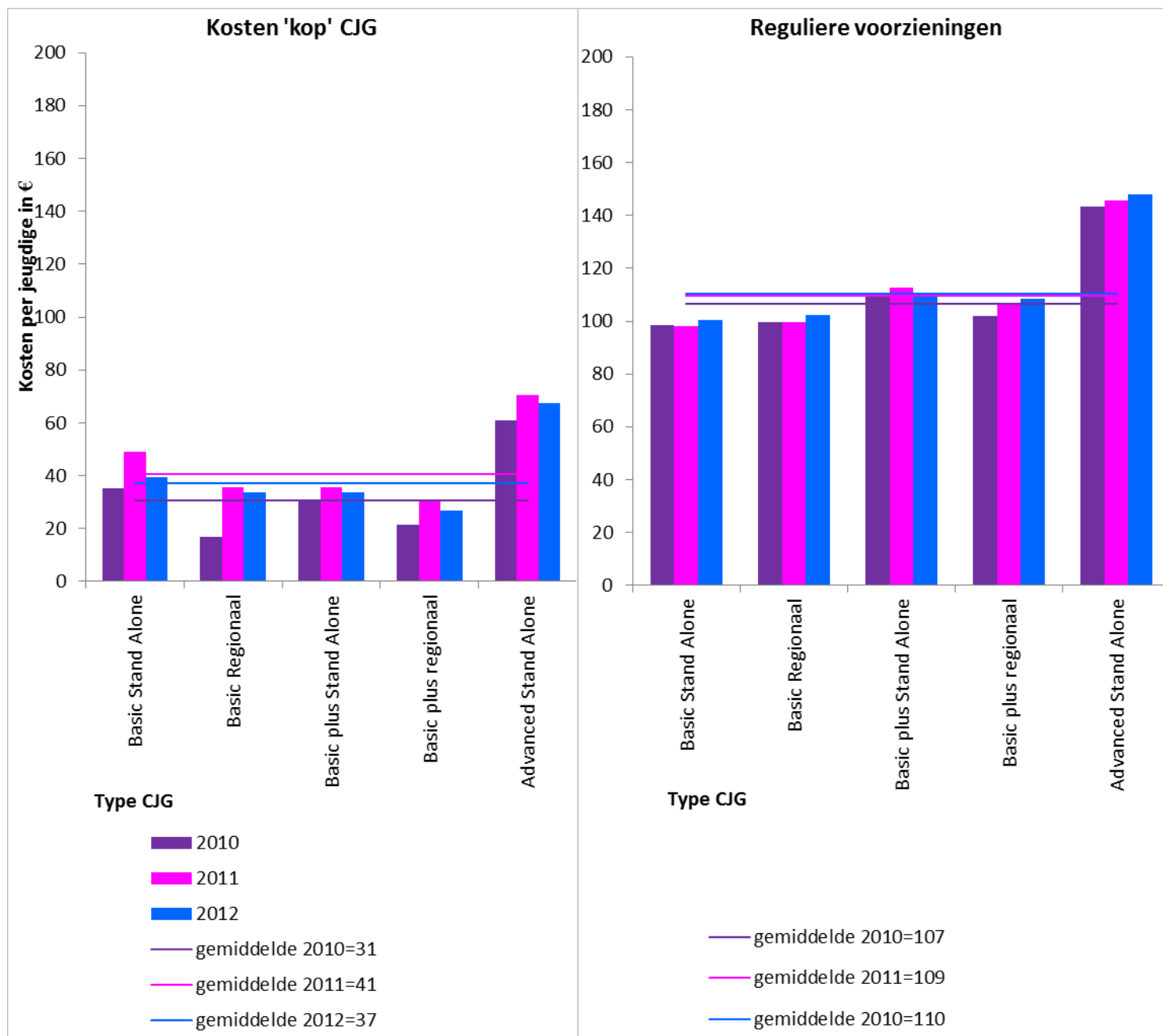
De kosten vallend onder overhead uitgesplitst per post (2)



De kosten vallend onder overhead uitgesplitst per post (3)



Kosten 'kop' CJG ten opzichte van de kosten voor de reguliere voorzieningen



BIJLAGE 3: OVERZICHTSTABELLEN

Tabel 1: Kosten per type CJG (uitgedrukt in € per jeugdige)

	Kosten 'Kop' CJG	Website	Nieuwe publieksfuncties	Zorggerelateerde taken	Percentage overhead	Overhead	Projectleiding/ kwartiermaken	Leiding CJG	Deskundigheidsbe- vordering	Communicatie	Huisvesting	Automatisering	Interdisciplinair overleg	Reguliere voorzieningen
Gemiddelde 2010	31	0,82	2,97	8,58	66 %	18	4,15	2,27	0,40	1,83	1,97	6,22	1,29	107
Gemiddelde 2011	41	1,16	5,03	12,62	59 %	22	3,40	3,80	1,01	1,81	2,98	6,56	1,35	109
Gemiddelde 2012	37	1,26	5,30	12,11	54 %	19	0,92	4,72	0,97	1,31	2,74	6,17	1,35	110
Maximum 2010	87	5,11	8,98	50,03	90 %	38	10,31	6,91	2,19	5,58	8,44	23,14	12,34	183
Maximum 2011	78	3,87	14,35	48,41	95 %	37	8,30	7,05	4,56	5,11	10,04	15,33	12,01	182
Maximum 2012	72	4,30	15,18	47,62	96 %	34	5,30	8,09	4,51	5,42	10,32	13,21	12,93	178
Basic Stand Alone 2010	35	1,31	7,18	1,57	71 %	25	6,90	0	0,07	1,98	0,68	13,74	1,80	98
Basic Stand Alone 2011	49	2,16	8,47	4,06	70 %	34	7,78	5,33	2,22	2,48	3,57	8,03	1,50	98
Basic Stand Alone 2012	40	2,13	10,14	3,68	60 %	24	0,37	7,69	1,10	1,73	3,60	7,04	1,58	100
Basic Regionaal 2010	17	1,18	0	4,55	66 %	11	2,97	3,56	0,15	0,65	0	3,91	0	100
Basic Regionaal 2011	36	1,79	8,18	3,77	62 %	22	3,67	2,91	1,19	4,21	1,17	5,19	0	99
Basic Regionaal 2012	34	1,40	8,80	3,61	59 %	20	1,89	3,98	2,35	1,93	3,37	4,27	0,53	102
Basic + Stand Alone 2010	31	0,80	2,48	9,08	60 %	19	3,46	2,44	0,54	1,66	1,97	7,00	1,15	110
Basic + Stand Alone 2011	36	0,87	3,64	10,55	58 %	21	3,58	3,14	0,95	1,48	2,54	6,95	1,39	113
Basic + Stand Alone 2012	34	0,93	3,73	10,37	55 %	19	2,30	4,04	0,95	1,24	2,09	6,39	1,00	110
Basic + Regionaal 2010	22	0,41	2,84	3,50	69 %	15	5,29	2,72	0,23	2,05	1,02	3,41	0	102
Basic + Regionaal 2010	30	0,97	3,96	10,45	49 %	15	3,03	4,13	0,43	0,98	1,69	4,67	0	107
Basic + Regionaal 2010	27	0,98	3,89	10,34	44 %	12	0	4,31	0,35	0,81	1,61	4,65	0	109
Advanced Stand Alone 2010	61	0,74	5,19	31,96	38 %	23	2,24	2,92	0,83	1,76	6,98	4,84	3,61	143
Advanced Stand Alone 2010	71	0,76	6,59	35,39	40 %	28	2,55	3,19	1,94	1,09	8,13	6,74	2,91	146
Advanced Stand Alone 2010	67	0,77	6,70	32,67	40 %	27	1,32	4,46	1,98	0,95	8,26	7,16	2,96	148

Tabel 2: Kosten per hoofdtype gemeenten, *Regionaal* en *Stand alone* (uitgedrukt in € per jeugdige)

	Kosten 'Kop' CJG	Website	Nieuwe publieksfuncties	Zorggerelateerde taken	Percentage overhead	Overhead	Projectleiding/ kwartiermaken	Leiding CJG	Deskundigheidsbe vordering	Communicatie	Huisvesting	Automatisering	Interdisciplinair overleg	Reguliere voorzieningen
Gemiddelde 2010	31	0,82	2,97	8,58	66 %	18	4,15	2,27	0,40	1,83	1,97	6,22	1,29	107
Gemiddelde 2011	41	1,16	5,03	12,62	59 %	22	3,40	3,80	1,01	1,81	2,98	6,56	1,35	109
Gemiddelde 2012	37	1,26	5,30	12,11	54 %	19	0,92	4,72	0,97	1,31	2,74	6,17	1,35	110
Maximum 2010	87	5,11	8,98	50,03	90 %	38	10,31	6,91	2,19	5,58	8,44	23,14	12,34	183
Maximum 2011	78	3,87	14,35	48,41	95 %	37	8,30	7,05	4,56	5,11	10,04	15,33	12,01	182
Maximum 2012	72	4,30	15,18	47,62	96 %	34	5,30	8,09	4,51	5,42	10,32	13,21	12,93	178
Basic 2010	30	1,27	5,34	2,33	71 %	22	5,90	0,91	0,09	1,57	0,50	11,22	1,34	99
Basic 2011	46	2,07	8,39	3,99	68 %	31	6,73	4,71	1,96	2,92	2,96	7,31	1,12	98
Basic 2012	38	1,94	9,80	3,66	60 %	23	0,76	6,74	1,42	1,78	3,54	6,33	1,31	101
Basic Plus 2010	30	0,80	3,07	7,39	63 %	19	4,13	2,32	0,45	1,92	1,79	7,36	0,93	109
Basic Plus 2011	36	0,89	4,17	10,18	58 %	21	3,54	3,54	0,97	1,48	2,65	6,94	1,12	112
Basic Plus 2012	33	0,93	4,25	10,00	55 %	18	1,79	4,34	0,82	1,20	2,36	6,51	0,81	110
Advanced 2010	61	0,74	5,19	31,96	38 %	23	2,24	2,92	0,83	1,76	6,98	4,84	3,61	143
Advanced 2011	71	0,76	6,59	35,39	40 %	28	2,55	3,19	1,94	1,09	8,13	6,74	2,91	146
Advanced 2012	67	0,77	6,70	32,67	40 %	27	1,32	4,46	1,98	0,95	8,26	7,16	2,96	148

Tabel 3: Kosten per hoofdtype gemeenten, *Basic*, *Basic Plus* en *Advanced* (uitgedrukt in € per jeugdige)

	Kosten 'Kop' CJG	Website	Nieuwe publieksfuncties	Zorggerelateerde taken	Percentage overhead	Overhead	Projectleiding/ kwartiermaken	Leiding CJG	Deskundigheidsbe vordering	Communicatie	Huisvesting	Automatisering	Interdisciplinair overleg	Reguliere voorzieningen
Gemiddelde 2010	31	0,82	2,97	8,58	66 %	18	4,15	2,27	0,40	1,83	1,97	6,22	1,29	107
Gemiddelde 2011	41	1,16	5,03	12,62	59 %	22	3,40	3,80	1,01	1,81	2,98	6,56	1,35	109
Gemiddelde 2012	37	1,26	5,30	12,11	54 %	19	0,92	4,72	0,97	1,31	2,74	6,17	1,35	110
Maximum 2010	87	5,11	8,98	50,03	90 %	38	10,31	6,91	2,19	5,58	8,44	23,14	12,34	183
Maximum 2011	78	3,87	14,35	48,41	95 %	37	8,30	7,05	4,56	5,11	10,04	15,33	12,01	182
Maximum 2012	72	4,30	15,18	47,62	96 %	34	5,30	8,09	4,51	5,42	10,32	13,21	12,93	178
Stand Alone 2010	31	0,85	2,98	8,28	61 %	19	3,83	2,18	0,49	1,68	1,83	7,72	1,22	109
Stand Alone 2011	37	1,01	4,15	9,86	59 %	22	4,03	3,37	1,09	1,58	2,65	7,07	1,40	111
Stand Alone 2012	34	1,06	4,40	9,67	56 %	19	2,09	4,42	0,97	1,29	2,25	6,46	1,06	109
Regionaal 2010	21	0,50	2,51	3,62	68 %	14	5,02	2,82	0,22	1,89	0,90	3,47	0	102
Regionaal 2011	31	1,07	4,44	9,69	51 %	16	3,10	3,99	0,52	1,35	1,63	4,73	0	106
Regionaal 2012	28	1,03	4,45	9,58	46 %	13	0,21	4,27	0,58	0,94	1,81	4,61	0,06	108

BIJLAGE 4: AANSLUITING CJG-BEGROTING OP DE GEMEENTEBEGROTING.

Gemeenten kennen een begroting voor de gemeenteraad die ingedeeld is in programma's, het zogenoemde programmaplan. De keuze van programma's is vrij en per gemeente erg verschillend. Het CJG is vrijwel nooit benoemd als een apart programma in de programmabegroting. Dat biedt dus weinig houvast voor een P&C-cyclus voor CJG's.

Uniform voor gemeenten is wel de functionele indeling van de productenramingen. Alle lasten en baten op het domein van het CJG moeten geraamd en verantwoord worden op de verplichte functies 715 (CJG, deel JGZ) en 716 (CJG, deel WMO). Dat is vastgelegd in een aanwijzing van de Commissie BBV (Besluit begroting en verantwoording) uit 2008. De financiën van al deze activiteiten op het domein van het CJG kunnen binnen de ontwikkelde referentiebegroting ondergebracht worden.

Die referentiebegroting biedt dan een handzaam instrument voor de financiële sturing en verantwoording. Bij verschillende gemeenten hebben wij deze structuur getoetst. Het apart en op deze manier onderverdelen van de kosten van de CJG-kop in tien posten doet recht aan het ontwikkelingskarakter van het CJG. Daarnaast hebben we de reguliere voorzieningen die vòòr de CJG-ontwikkeling al bestonden via een meer grofmazige indeling in de referentiebegroting opgenomen.

De referentiebegroting kan gemakkelijk worden doorontwikkeld door bepaalde posten ervan nader uit te splitsen. Om een integrale CJG-sturing mogelijk te maken is het nodig ook inzicht te hebben in de bestaande voorzieningen voor Jeugd en Gezin. Uit ons onderzoek bleek dat een aantal gemeenten weinig inzicht te hebben in de samenstelling van het voorzieningenpakket van de JGZ en de bijbehorende financiën ervan. Het is voor sommigen volgens eigen zeggen een "black box". Volstaan wordt dan met het doorsluizen van de geormerkte rijksmiddelen hiervoor binnenkomen of het voortzetten van voorheen geormerkte middelen.

Wij adviseren het transparant maken van in de eerste plaats het maatwerkdeel en daarna ook het uniform deel van de JGZ. Het totale bedrag aan subsidie en/of het totaal bedrag aan gemeentelijke bijdrage aan een gemeenschappelijke regeling wordt gespecificeerd en gerelateerd aan activiteiten, producten of diensten die hiervoor binnenkomen. Als dit wordt verwerkt in deze op dit punt verder te detailleren (referentie)begroting dan kan deze ook **het** hulpmiddel zijn voor een integrale afweging van voorzieningen die nodig zijn op voor Jeugd en Gezin. Vooral denken wij dan aan afweging met nieuwe genoemd onder "zorggerelateerde voorzieningen" en "nieuwe publieksfuncties". In een werkbegroting CJG is het vruchtbaar deze posten ook nader uit te splitsen.

Op termijn kan het onderscheid in de werkbegroting tussen Kop-CJG en Reguliere Voorzieningen verdwijnen.

Op de volgende pagina laten we de door ons voorgestelde structuur zien en geven we aan welke posten moeten worden gedetailleerd voor doorontwikkeling van de referentiebegroting ten behoeve van een integrale sturing op de CJG-ontwikkeling.

KOP- CJG
1. projectleiding/ kwartier maken
1a. Secretariaat en beleidsondersteuning
2. leiding CJG
3. deskundigheidsbevordering
4. communicatie/marketing
4a. huisvestingskosten
5. automatiseringskosten
6. Website
7. zorggerelateerde activiteiten → nader te specificeren
8. nieuwe publieksfuncties → nader te specificeren
9. interdisciplinair overleg
10. overige kosten
REGULIERE VOORZIENINGEN
11. JGZ 0-4 jaar
a. uniform deel → nader te specificeren (eventueel in een latere fase)
b. maatwerkdeel → nader te specificeren
12. JGZ 4-19 jaar
a. uniform deel → nader te specificeren (eventueel in een latere fase)
b. maatwerkdeel → nader te specificeren
13. Reguliere voorzieningen van andere ketenpartners
a. schoolmaatschappelijk werk

BIJLAGE 5: FORMAT REFERENTIE BEGROTING CJG

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Format referentiebegroting CJG				Van belang is hier ook mee te nemen de raming van bedragen die uit reserves worden geput.				
2	om in te vullen				Begroting 2010	Begroting 2011	Begroting 2012	ruimte voor toelichting in kolom hieronder	
3									
4	Deel A: Exploitatiekosten 'kop' CJG							onder de 'kop' CJG verstaan we kosten van extra voorzieningen en functies die ontstaan bij de oprichting en vormgeving van een CJG.	
5								ook kosten van beleidscapaciteit om in de initiatieffase bijvoorbeeld een nota te schrijven.	
6	1. projectleiding/ kwartier maken, incl. extern advies en ondersteuning							Betreft kosten van het in de markt zetten van het 'merk' CJG, activiteiten gericht op bekendheid en gebruik van het CJG in het algemeen.	
7								Het betreft kosten die geactiveerd worden en die via kapitaallasten ten laste van de jaarlijkse exploitatie worden gebracht. (zie volgende post op regel 4).	
8	2. leiding CJG (algemene coördinator/ directeur)							Dit betreft daarnaast ook de kosten van verhuizing, dubbele huurkosten en de jaarlijkse kosten voor onderhoud, schoonmaak, service, huur, verzekeren enz.	
9								kosten die geactiveerd worden en via kapitaallasten ten laste van de jaarlijkse exploitatie worden gebracht. Zie regel 5.	
10	3. deskundigheidsbevordering, scholing en training							incl. ondersteunende ICT, DDJGZ en verwijzindex	
11	4. communicatie/marketing: communicatieplan, drukwerk							ook de kosten van de eerste content kan hierbij geteld worden.	
12								Dit zijn de directe kosten van de extra functies en voorzieningen die er door de CJG-ontwikkeling zijn gekomen. Volgens het basismodel CJG (zie site ministerie) zijn er vijf WMO-functies: Informatie en advies/ Signalering/ Toeleiding naar hulp/Licht pedagogische hulp/Coördinatie van zorg./o.a. maatschappelijk werk, gezinscoaching en opvoedondersteuning.	
13	A. investeringen huisvesting 'kop' CJG: inlooppunten/ loketten/ kantoor							Hier gaat het om vier van deze taken. De eerste is opgenomen onder 8.	
14	4. huisvestingskst t.l.v. de exploitatie, incl kapitaallasten investeringen							Zomogelijk een specificatie geven van de kosten onder 7. volgens deze indeling.	
15								dit zijn de directe kosten van de extra functies en voorzieningen die er door de CJG-ontwikkeling zijn gekomen. Hier gaat het om de WMO-taak informatie en adviesfunctie, zoals benoemd in het basismodel CJG. (zie site ministerie)	
16	B. investeringen automatisering							Veel overleg in het kader van de CJG-ontwikkeling wordt door de gemeente beschouwd als reguliere kosten voor innovatie. Instellingen worden geacht die ruimte te hebben. Voorzover deze extra inspanningen erkend en aanvullend bekostigd worden moet dat hier opgenomen worden.	
17	5. automatiseringskst t.l.v. de exploitatie, incl kapitaallst investeringen							kosten voor het inrichten en ontwikkelen van nieuwe werkprocessen kunnen hier geplaatst worden.	
18									
19	6. Website (techniek, webmaster, contentbeheer)								
20									
21	7. zorggerelateerde activiteiten								
22									
23	8. nieuwe publieksfuncties, pers. bezetting inlooppunt, voorlichting etc.								
24									
25	9. interdisciplinair overleg (extra, voorzover vergoed door gemeente)								
26									
27	10. overige kosten								
28									
29	11. onvoorzien								
30									
31									
32	Totaal (exclusief A en B)				0	0	0		
33									
34									
35									
36									

	A	B	C	D	E	F
1	Format referentiebegroting CJG					
2	om in te vullen	Begroting 2010	Begroting 2011	Begroting 2012	ruimte voor toelichting in deze kolom	
3						
4	Deel B: reguliere voorzieningen					
5						
6	1. JGZ 0-4 jaar				Ook voor de invoering van het CJG werden er door de gemeente gefinancierde CJG-functies uitgevoerd, meestal door vaste ketenpartners. Het basismodel CJG gaat uit van de noodzaak die te bundelen en noemt GGD, consultatiebureaus en JGZ.	
7	a. uniform deel					
8	b. maatwerkdeel					
9	c. projecten				Hier is een mogelijkheid van verdieping: hierbij kunt u aangeven wat in uw gemeente dit maatwerkdeel inhoudt en wat daarvan de kostenopbouw is.	
10						
11	2. JGZ 4-19 jaar					
12	a. uniform deel				Het betreft projecten die al liepen op het moment dat de CJG-ontwikkeling startte of die er geheel los van staan. Graag toelichten.	
13	b. maatwerkdeel					
14	c. projecten					
15						
16	3. Reguliere voorzieningen van andere ketenpartners				Dit betreft ketenpartners die ook voor de start van de CJG-ontwikkeling een deel van de CJG-taken uitvoerde en nog uitvoert. Zie definitie BDU-CJG op voorblad.	
17	a. schoolmaatschappelijk werk					
18	b. opvoedcursussen					
19	c. informatie en advies					
20						
21	4. Overige voorzieningen (eventueel)				Graag toelichten.	
22	a.					
23						
24	Totaal	0	0	0		
25						
26						

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Format referentiebegroting CJG									
2	resultaten, niet invullen	Begroting 2010	Begroting 2011	Begroting 2012						
3										
4										
5	A. kosten 'kop' CJG	0	0	0						
6										
7	B. kosten reguliere voorzieningen	0	0	0						
8										
9	Totaal generaal	0	0	0						
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										

