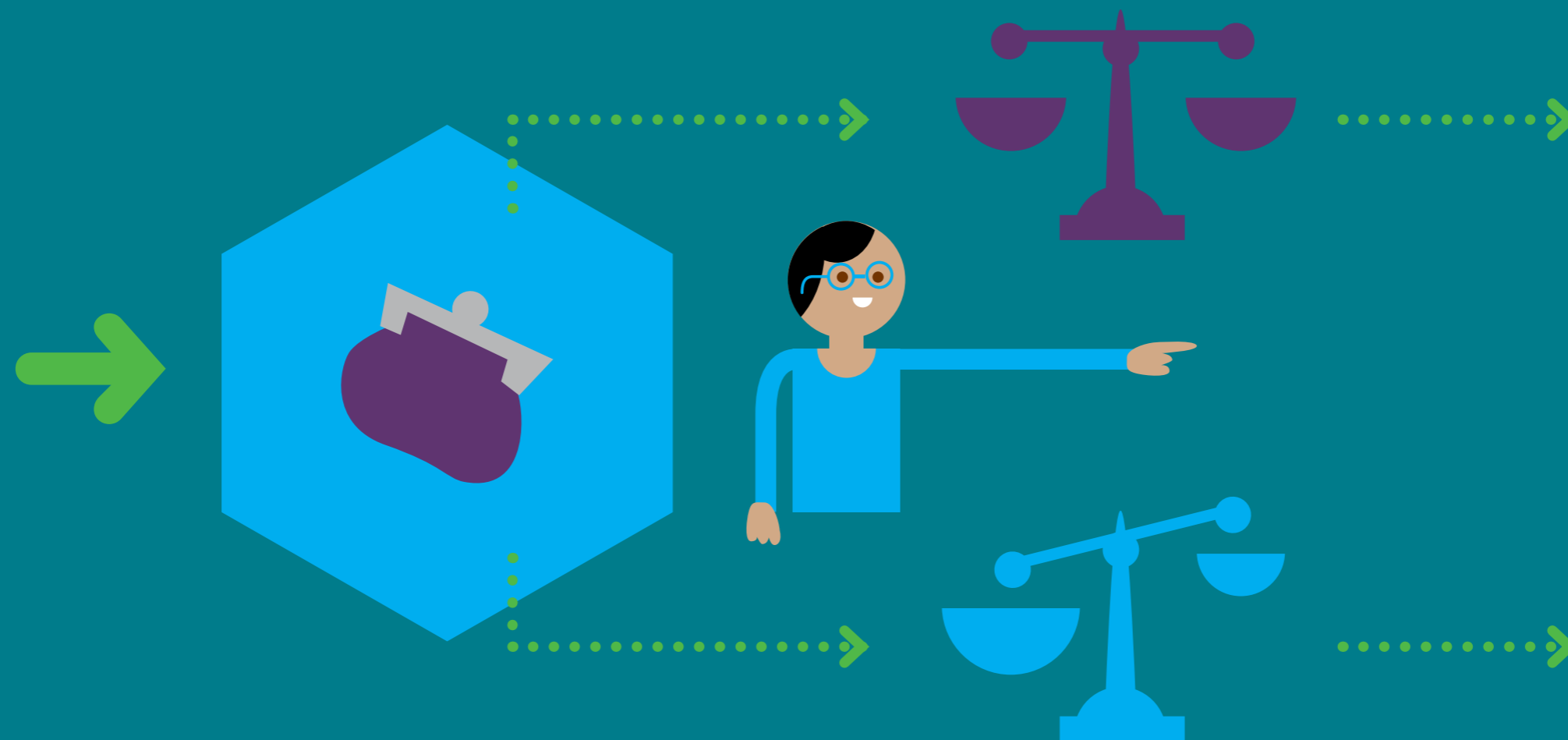


Routekaart domeinoverstijgende samenwerking

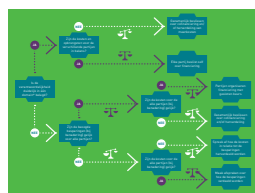




Toelichting routekaart

Mensen met een zorg en/of ondersteuningsbehoefte wonen steeds langer thuis. Deels omdat zij dit zelf willen, maar ook omdat hier in beleidskeuzes op aangestuurd wordt. Om dit mogelijk te maken werken gemeenten, verzekeraars en aanbieders aan het leveren van zorg en ondersteuning op de juiste plek. Omdat zorg- en ondersteuningsvragen van kwetsbare mensen vaak niet onder te verdelen zijn naar financieringsdomeinen* zetten steeds meer partijen de stap om financiering ondersteunend te maken aan de integrale zorgvraag. Het opzetten van een dergelijk domeinoverstijgende initiatief of project is echter niet makkelijk. Elk financieringsdomein kent zijn eigen regels en deze regels zijn niet altijd verenigbaar. Bij het werken aan domeinoverstijgende financiering is het daarom van belang om van begin af aan samen het goede gesprek te voeren. Deze routekaart is bedoeld als 'praatplaat' of discussiestuk bij de opstart van domeinoverstijgende initiatieven waar verschillende partijen aan deelnemen. Deze plaat kan gebruikt worden om de spelregels van elkaars domein beter te leren kennen en afspraken te maken over de uiteindelijke financiering van het initiatief.

De routekaart is gebaseerd op het schema uit de publicatie 'Stappenplan realiseren structurele bekostiging innovatieve ouderenzorg' van Zorgmarktadvies, welke in opdracht van het Nationaal Programma Ouderenzorg is opgesteld. De kennis uit deze publicatie is aangevuld met de door Vilans opgedane kennis die is terug te vinden in de publicaties 'domeinoverstijgende financiering: meer dan een gesprek over euro's' (2019) en 'Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten' (2020). Tijdens het doorlopen van de routekaart zal je, ter verdieping en verbreding, verwijzingen naar deze publicaties tegenkomen. Deze publicaties bevatten onder meer een reeks praktijkvoorbeelden en methodieken die van belang zijn voor iedereen die werkt aan, of zich wil verdiepen in, de financiering van domeinoverstijgende initiatieven.



Ondertussen in Zuiddijk...



Om te laten zien voor welke beslissingen je kan komen te staan bij het opzetten van een domeinoverstijgend project hebben we de eerste stappen geïllustreerd aan de hand van een fictief samenwerkingsverband in de gemeente Zuiddijk:

In de gemeente Zuiddijk staat huisartsenpraktijk De Boomgaard. Zuiddijk is een middelgrote Nederlandse gemeente waar relatief veel ouderen wonen. Bij huisartsenpraktijk De Boomgaard staan dan ook veel oudere cliënten ingeschreven. Een deel van deze, thuiswonende, ouderen vertoont licht verward gedrag en komt regelmatig bij de huisarts op consult met onduidelijke klachten. Het is voor de huisarts duidelijk dat medische klachten voor deze mensen vaak niet de werkelijke reden is dat zij regelmatig naar de praktijk komen. Zij hebben juist behoefte aan contact en erkenning van een zorgprofessional. Binnen de huisartsenpraktijk De Boomgaard vormt deze groep cliënten een vraagstuk. Aan de ene kant is het belang van contact en erkenning voor deze mensen groot en vormen zij een kwetsbare groep die zorg nodig heeft, aan de andere kant is een huisartsenconsult niet de juiste vorm om dit aan deze groep mensen te geven. Na overleg binnen de praktijk gaat de huisarts op zoek naar een oplossing waarbij deze mensen de juiste zorg en ondersteuning krijgen van de juiste professionals. Omdat het om een kwetsbare groep thuiswonende ouderen gaat, is het hierbij belangrijk om goed samen te werken met verschillende partijen.

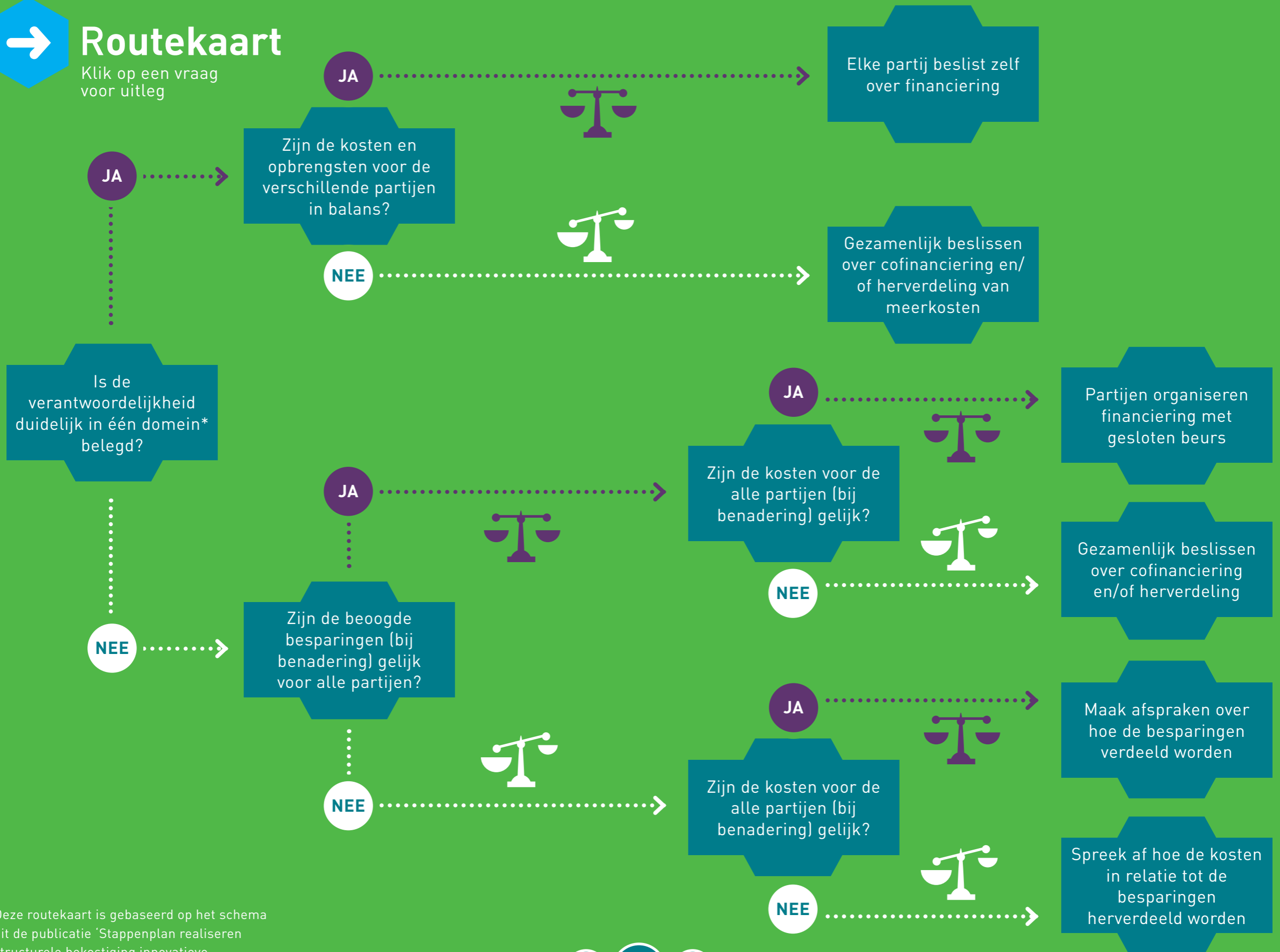
*Onder het begrip domein verstaan we een financieringsdomein (Wlz, Zvw, Wmo, Jeugd, Participatiewet). De financiering van een initiatief kan in één domein of juist in verschillende domeinen belegd zijn. Wanneer het initiatief onder één domein met verschillende financieringscompartimenten valt, kan het zijn dat de betrokken partijen nog steeds afspraken moeten maken over de verrekening van kosten en baten.





Routekaart

Klik op een vraag voor uitleg



Deze routekaart is gebaseerd op het schema uit de publicatie 'Stappenplan realiseren structurele bekostiging innovatieve ouderenzorg' van Zorgmarktadvies

TERUG

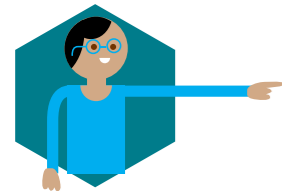


VERDER



Is de verantwoordelijkheid duidelijk in één domein belegd?

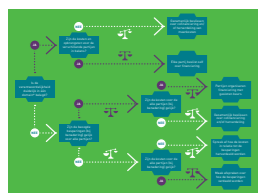
Het gesprek begint naar aanleiding van een project of programma gericht op een maatschappelijk probleem. De partijen diepen samen uit wat welke partij bijdraagt aan de oplossing van het probleem. Breng samen in kaart wie voor welk deel van oplossing verantwoordelijk is en vanuit welk financieringsdomein de inzet betaald wordt. Hebben jullie te maken met verschillende financieringsdomeinen of komt ieders bijdrage toch uit hetzelfde domein?



Waarom is dit belangrijk?

Bij samenwerking is het belangrijk de verschillen en overeenkomsten tussen de betrokken domeinen te herkennen en erkennen. Samenwerking is gebaat bij kennis van de spelregels van elkaars domein. Houd bijvoorbeeld rekening met verschillende financieringseisen en/of betaaltermijnen.

In de publicatie 'domeinoverstijgende financiering: meer dan een gesprek over euro's' (2019) vind je meer informatie over het belang van inzicht hebben in elkaars domein en de regels en beperkingen die daarbinnen bestaan (p.12).



Zuiddijk



In het geval van huisartsenpraktijk de Boomgaard in de gemeente Zuiddijk is de maatschappelijke opgave als volgt: het bieden van de juiste zorg en ondersteuning voor de groep kwetsbare ouderen met licht verward gedrag die nu regelmatig bij de huisarts op consult komt.

Oplossing 1: De huisarts gaat de samenwerking aan met de wijkverpleging en neemt een praktijkondersteuner (POH) aan binnen de praktijk. De POH en de wijkverpleging gaan samen met de huisarts de samenwerking aan om deze groep thuis meer te monitoren en erkenning en aandacht te geven waar zij behoefte aan hebben. De POH wordt binnen de praktijk het aanspreekpunt voor deze groep mensen, de wijkverpleging wordt dat buiten de praktijk. Er is nauw contact tussen deze twee partijen. Doel is dat de ouderen minder in de praktijk komen en veilig in hun thuissituatie kunnen blijven wonen. Wijkverpleging is hierbij de grootste uitvoerende partij. Omdat zowel de huisarts, de POH als de wijkverpleging uit de Zvw betaald wordt is er sprake van samenwerking tussen verschillende professionele domeinen, maar de verantwoordelijkheid is binnen één financieringsdomein belegd (de Zvw). Volg bij dit scenario daarom de pijl 'ja' naar het bovenste deel van het stroomschema.

Oplossing 2: De huisarts gaat de samenwerking aan met de aangestelde POH (beide Zvw) en het sociaal wijkteam (Wmo) om deze mensen thuis beter te kunnen monitoren en de erkenning en aandacht te geven waar zij behoefte aan hebben. De POH wordt binnen de praktijk het aanspreekpunt voor deze groep mensen, het wijkteam van de gemeente wordt dat buiten de praktijk. Er is nauw contact tussen het wijkteam en de huisartsenpraktijk. Doel is dat de contacten in de huisartsenpraktijk en laagdrempelige medische handelingen door de POH worden gedaan en dat de begeleiding bij het langer veilig in de thuissituatie blijven wonen bij het wijkteam ligt. In dit geval wordt de (medische)zorg voor deze groep vanuit de Zvw gefinancierd en de ondersteuning bij het zelfstandig wonen uit de Wmo en is er sprake van domeinoverstijgende samenwerking. Volg bij dit scenario daarom de pijl 'nee' naar het onderste deel van het stroomschema.



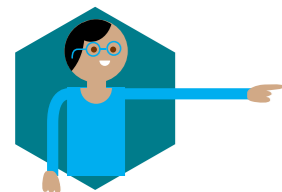


Zijn de kosten en opbrengsten voor de verschillende partijen in balans?

Ook als de financiering uit één domein komt kan het zijn dat er een ongelijkheid is tussen de bijdragen van de partners om de opgave te realiseren. Dit kan te maken hebben met verschillen in de beschikbare capaciteit van de organisatie (meer wijkverpleegkundigen in dienst) of met de verschillende specialisaties van de organisaties (meer casemanagers dementie in dienst). Omdat het mogelijk is dat er binnen één financieringsdomein verschillende financieringsafspraken of compartimenten bestaan, is het nog steeds belangrijk de eventuele verschillen in kosten en opbrengsten in kaart te brengen. Om zo het gesprek met elkaar en met de financier goed te kunnen voeren.

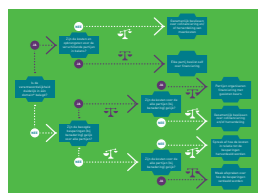
Vragen en afspraken:

- Wie pleegt de inzet?
- Wie heeft de inzet gecontracteerd?
- Wat zijn de gebruikelijke kosten?
- Wat wordt verstaan onder substantiële opbrengsten, voor wie zijn deze opbrengsten en wanneer worden de opbrengsten merkbaar?
- In de publicatie 'Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten' (2020) wordt een drietal methoden aangereikt om meer zicht te krijgen op de zorginhoudelijke en financiële kosten en opbrengsten van een domeinoverstijgende aanpak; de business case, de maatschappelijke business case en verdeelmodellen. In deze publicatie vind je ook praktijkvoorbeelden bij deze methodes.



Waarom is dit belangrijk?

Zorg dat je samen op voorhand helder hebt wie wat bijdraagt, wat de kosten voor het project zijn en wat de opbrengsten zijn. Op deze manier kan er geanticipeerd worden op een eventuele disbalans en kunnen er afspraken worden gemaakt over hoe je hiermee omgaat. In de publicatie 'domeinoverstijgende financiering: meer dan een gesprek over euro's' (2019) vind je meer informatie over waarom het belangrijk is om de gezamenlijke financiële opgave inzichtelijk te maken en te objectiveren (p.10).



Zuiddijk

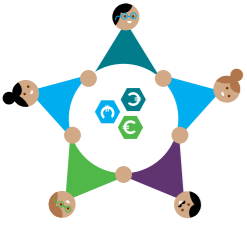
In het geval van huisartsenpraktijk de Boomgaard is er een praktijkondersteuner aangenomen binnen de huisartsenpraktijk die de consulten voor deze groep zal gaan uitvoeren en het contact met de wijkverpleging onderhoudt. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt om meer wijkverpleegkundigen in te zetten in Zuiddijk zodat de groep cliënten die nu nog naar Huisartsenpraktijk de Boomgaard komt thuis de nodige (medische) zorg kan ontvangen en in de eigen omgeving contact heeft en erkenning krijgt. De huisarts zelf krijgt minder cliënten op consult en heeft daarmee meer tijd en aandacht voor de groep mensen die medische zorg nodig heeft.

In deze constructie gaan de gebruikelijke kosten vanuit de Zvw voor de wijkverpleging omhoog, er wordt meer inzet gepleegd. Daarnaast gaan de kosten voor de POH (ook vanuit de Zvw) omhoog aangezien deze speciaal voor deze maatschappelijke opgave is aangenomen.

Omdat de huisarts minder consulten doet gaan de kosten vanuit de Zvw voor dit type zorg omlaag. Tegelijkertijd is het belangrijk voor de andere partijen om rekening te houden met het feit dat wanneer de huisarts minder consulten doet, er mogelijk minder financiering binnen komt bij de praktijk. Dit kan de huisarts beïnvloeden in de keuze om wel of niet door te gaan met het project. Bespreek dit open met alle partijen en probeer daarin de maatschappelijke opgave centraal te stellen.

In het samenwerkingsverband gaat het om de balans opmaken tussen de besparing aan de kant van de huisarts en de toename in kosten voor de POH en de wijkverpleging. Afhankelijk van deze rekensom wordt de pijl naar boven of naar beneden gevolgd.





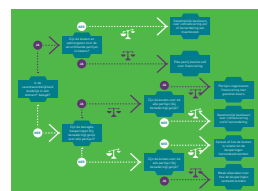
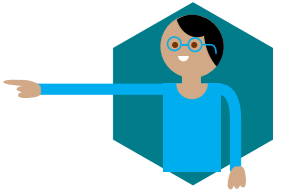
Gezamenlijk beslissen over cofinanciering en/of herverdeling

De kosten en de besparingen van het project blijken niet in balans. Dit kan een disbalans betekenen tussen de kosten en baten tussen de partijen (er wordt meer geld uitgegeven door één van de partijen, terwijl de opbrengsten bij een andere partij liggen) of een disbalans in kosten en baten voor het gehele traject (de kosten van het project zijn hoger dan de (financiële) opbrengsten of besparingen). Wanneer de kosten en opbrengsten niet in balans zijn, is het belangrijk samen te onderzoeken hoe je deze ongelijkheid kan oplossen.

- Wanneer de kosten van het project hoger zijn dan de opbrengsten, maar de maatschappelijke opgave wel wordt opgelost, is het zaak om met de financier(s) in gesprek te gaan over de financiering van deze meerkosten. Ga na of de kosten alleen in de eerste (opstart) fase hoger zijn dan de opbrengsten of dat deze structureel hoger zijn. Je kan voor de financiers een maatschappelijke businesscase opstellen waaruit de meerwaarde van het project blijkt.
- Als één partij substantiële opbrengsten heeft binnen het project en de andere partijen meer kosten maken, maak dan afspraken over hoe je deze opbrengsten onderling herverdeelt. Het is van belang om deze afspraken aan de voorkant te maken en hierbij de financiële en juridische afdelingen te betrekken.

Waarom is dit belangrijk?

- Het is van belang dat je aan de voorkant afspraken maakt over hoe je de ongelijkheid in inzet van middelen rechtstreekt. Transparantie naar elkaar over wie wat te doen heeft en/of gedaan heeft en wanneer.
- In de publicatie 'domeinoverstijgende financiering: meer dan een gesprek over euro's' (2019) wordt uitgelegd waarom voldoende informatie en transparantie noodzakelijk zijn om zicht te krijgen op de opgave (en de risico's) daarbinnen voor alle betrokkenen. Zonder dat inzicht weten partijen niet waar ze precies voor tekenen en welke basis er bestaat om gedurende het traject bij te sturen.
- Wanneer gebaande paden geen antwoord bieden op de vragen van burgers, bestaan er verschillende innovatie- en maatwerkbudgetten om de benodigde tijd vrij te spelen om samenwerking toch tot stand te brengen. In de publicatie 'domeinoverstijgende financiering: meer dan een gesprek over euro's' (2019) vind je voorbeelden van samenwerkingsverbanden die gebruik hebben gemaakt van innovatiebudgetten.





Elke partij beslist zelf over financiering

Op dit punt in het schema zijn de kosten en opbrengsten van de partijen in balans. Er hoeven dus geen aparte afspraken gemaakt te worden over extra financiering of over de herverdeling van middelen.

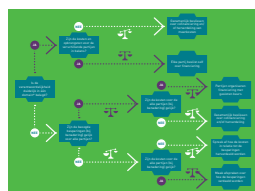
Wanneer de kosten en opbrengsten in balans zijn en iedere partij zelf beslist over de financiering van het traject, kan het nog steeds interessant zijn om te zoeken naar aanvullende financiering (bijvoorbeeld subsidies). Het is belangrijk om daarbij de andere partij(en) op de hoogte te houden.

- Zorg dat je elkaar niet gaat beconcurreren door te aanspraak proberen te maken op hetzelfde subsidiegeld.
- Denk eraan dat je ook elkaar kan opvoeren als co-financier bij een subsidieaanvraag.



Waarom is dit belangrijk?

- Aanvullende (incidentele) financiering kan je project beter maken, maar houd er rekening mee dat het onwenselijk is dat het project structureel afhankelijk raakt van een incidentele subsidie. Het is daarom ook goed om duidelijk te zijn over wat de meerwaarde van de extra financiering voor het project gaat zijn.
- Het is belangrijk een goede samenwerkingspartner te zijn, en rekening te houden met het feit dat de opgave die nagestreefd wordt het maatschappelijke belang dient. Transparantie is, ook als de inzet in balans is, daarom belangrijk. Met andere woorden: je moet het goed regelen aan de voorkant, de gemaakte afspraken nakomen en transparant zijn.
- De situatie kan tijdens de samenwerking veranderen waardoor de inzet niet meer in balans is. Als dit het geval is moet je opnieuw het gesprek aangaan met elkaar en/of met de financier over de inzet en compensatie. Zie hiervoor het blok 'gezamenlijk beslissen over innovatie en de co-financiering van meerkosten'. Belangrijk is om daarbij het (gezamenlijke) maatschappelijke doel voor ogen houden.





Zijn de beoogde besparingen (bij benadering) gelijk voor alle partijen?

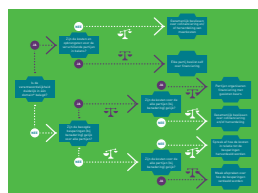
Bij domeinoverstijgende samenwerking is het uitgangspunt vaak dat er bij één of meerdere van de deelnemende partijen een besparing optreedt. Deze besparingen zijn vaak niet direct zichtbaar (denk bijvoorbeeld aan een investering in preventie). Op dit punt in het schema gaan we daarom uit van de beoogde besparingen van het project.

- Breng in kaart bij welke partijen de besparingen optreden.
- Spreek ook van te voren af wat je als 'gelijke besparingen' ziet. Het kan per project en per partij verschillen hoe er gekeken wordt naar gelijke besparingen. Gaat het om hetzelfde bedrag in euro's of om hetzelfde percentage van de totale uitgaven? En welke marges houd je daarbij aan? Maak hier vooraf duidelijke afspraken over.

Het is ook mogelijk dat er bij geen enkele partij besparingen optreden en dat het initiatief om een extra investering van alle partijen vraagt. Dit hoeft niet meteen het einde te betekenen van de samenwerking. De maatschappelijke opbrengst kan in dit geval de doorslag geven om door te gaan.

Waarom is dit belangrijk?

- Het is van belang dat je aan de voorkant afspraken maakt over hoe je een eventuele ongelijkheid rechtstreekt.
- In de publicatie 'Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten' (2020) wordt een drietal methoden aangereikt om meer zicht te krijgen op de zorginhoudelijke en financiële kosten en opbrengsten van een domeinoverstijgende aanpak; de business case, de maatschappelijke business case en verdeelmodellen. In deze publicatie vind je ook praktijkvoorbeelden bij deze methodes.



Zuiddijk



In Zuiddijk zijn de huisarts, de POH en de wijkteams overeengekomen dat zij gaan samenwerken aan het project waarbij de groep kwetsbare ouderen met licht verward gedrag minder op consult bij de huisarts komt, maar van de POH en het wijkteam beter passende zorg en ondersteuning ontvangt. De huisarts en de POH worden vanuit de ZVW gefinancierd en het wijkteam valt onder de gemeentelijke Wmo financiering.

- Omdat het werk voor de POH (Zvw) en het wijkteam (Wmo) toeneemt (zij krijgen er extra taken bij) treedt hier geen besparing op.
- De huisarts heeft een deel van de taken overgedragen aan de POH en het wijkteam en wordt alleen nog ingezet bij passende vragen en medische ondersteuning voor deze groep. Hier treedt in de Zvw uitgaven een besparing op. Omdat de huisarts en de POH in dezelfde praktijk werkzaam zijn en beide vanuit de Zvw worden betaald is het de vraag hoe de besparing op de huisarts en de investering in de POH zich tot elkaar verhouden. Indien de POH, door de consulten en de coördinerende functie, een grotere investering blijkt dan de besparing op de inzet van de huisarts, dan hoeft het project nog niet mislukt te zijn. Wanneer de groep ouderen beter passende zorg krijgt en langer zelfstandig thuis kan wonen, dan is de maatschappelijke opgave wel bereikt. Dit kan de investeringen waard zijn.
- Tegelijkertijd is het belangrijk voor de andere partijen om rekening te houden met het feit dat wanneer de huisarts minder consulten doet, er mogelijk minder financiering binnen komt bij de praktijk. Dit kan de huisarts beïnvloeden in de keuze om wel of niet door te gaan met het project. Bespreek dit open met alle partijen en probeer daarin de maatschappelijke opgave centraal te stellen.
- In het geval van de gemeente Zuiddijk zijn de beoogde besparingen niet gelijk voor alle partijen.





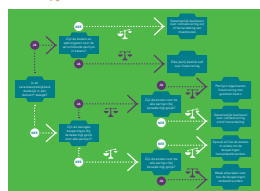
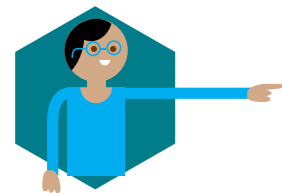
Zijn de kosten voor de betrokken domeinen (bij benadering) gelijk?

Om er achter te komen of de kosten van het project gelijk zijn, moet je samen eerst in kaart brengen wat de kosten zijn die door elke betrokken organisatie gemaakt worden. Dit kan menskracht zijn (fte's), maar denk hierbij ook aan mogelijke middelen die een organisatie beschikbaar stelt voor het project (technologie, locaties, etc.).

- Het kan zijn dat de spelregels per financieringsdomein anders zijn. Bij veel Wlz activiteiten zit bijvoorbeeld het gebruik van een locatie doorberekend in het tarief van een medewerker of activiteit. Voor de Wmo en Jeugdwet geldt dit vaak niet. Wees hier transparant over en houdt hier rekening mee bij het berekenen van de kosten.
- Spreek van te voren af wat je als 'gelijke kosten' ziet. Het kan per project en per partij verschillen hoe er gekeken wordt naar gelijke kosten. Gaat het om hetzelfde bedrag in euro's of om hetzelfde percentage van de totale uitgaven? En welke marges houd je daarbij aan? Maak hier van te voren duidelijke afspraken over.
- In de publicatie 'Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten' (2020) wordt een drietal methoden aangereikt om meer zicht te krijgen op de zorginhoudelijke en financiële kosten en opbrengsten van een domeinoverstijgende aanpak; de business case, de maatschappelijke business case en verdeelmodellen. In deze publicatie vind je ook verschillende praktijkvoorbeelden bij deze methodes.

Waarom is dit belangrijk?

Je moet samen zicht hebben op de kosten van het initiatief en op de kosten daarbinnen per organisatie. Op deze manier kunnen jullie voor het project de meest gunstige optie kiezen.



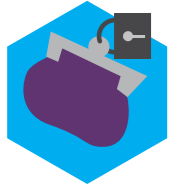
Zuiddijk



Wat betreft de kosten voor de betrokken domeinen in Zuiddijk geldt het volgende:

- Aan de kant van de huisarts nemen de kosten af. De praktijk zelf kan minder winstgevend worden omdat er minder consulten door de huisarts gedaan worden. Het aantal consulten bij de POH neemt tegelijkertijd toe. De financier is dus meer geld kwijt aan POH consulten. Een POH is in tarief goedkoper is dan de huisarts en wordt vanuit hetzelfde domein gefinancierd. Vanuit het perspectief van de financier (de zorgverzekeraar) nemen de kosten voor huisartsenzorg in Zuiddijk dus af. De extra kosten voor POH consulten kunnen weggestreept worden tegen de baten.
- De kosten voor de gemeente met betrekking tot het wijkteam gaan echter omhoog. Hier vindt een investering plaats in mankracht en eventueel ook in materiële kosten.
- De kosten voor de betrokken domeinen zijn voor het project in de gemeente Zuiddijk daarmee niet gelijk. De huisartsenpraktijk wordt goedkoper voor de zorgverzekeraars en de kosten voor de gemeente gaan omhoog. De partijen kunnen in gesprek met de financiers van beide domeinen (gemeente en zorgverzekeraars) om te kijken of het mogelijk is om de baten aan de kant van de huisarts/POH te investeren in deze kwetsbare doelgroep.





Partners organiseren financiering met gesloten beurs

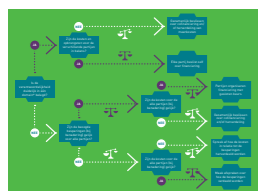
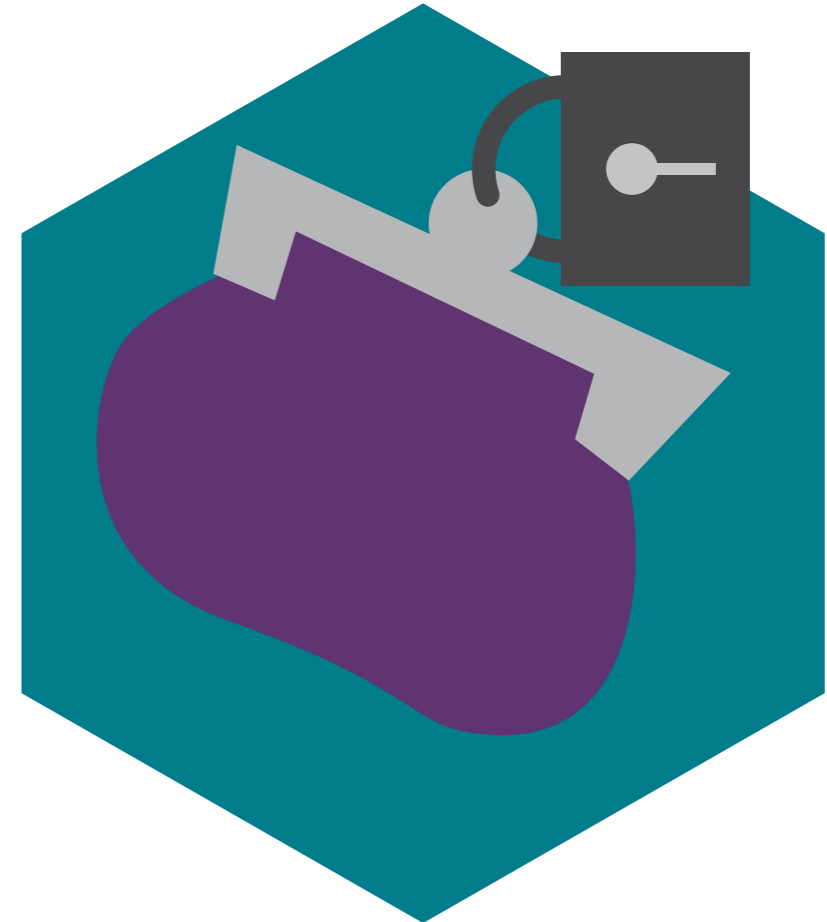
In de situatie waarin zowel de besparingen als de kosten voor alle partners gelijk zijn, is het niet nodig om onderling de kosten en de opbrengsten te verrekenen. De betrokken partijen kunnen in dit geval de kosten wegstrepen tegen de besparingen waardoor de begroting onder aan de streep in balans is.

- Houd hierbij in de gaten dat wanneer de situatie verandert (bijvoorbeeld door een verandering in de bekostiging in een van de domeinen) je opnieuw met elkaar in gesprek moet. Start het gesprek dan weer bij de vraag 'zijn de beoogde besparingen (bij benadering) gelijk voor alle partijen?' en begin weer met praten over de besparingen.



Waarom is dit belangrijk?

- Ook als de partners de financiering van het project met gesloten beurs regelen is het belangrijk transparant te zijn over de kosten en de besparingen. Geef elkaar bijvoorbeeld inzicht in de jaarrekeningen, dit voorkomt wantrouwen en scheve blikken.
- Wanneer er iets verandert in de kosten of besparingen is het belangrijk aan de bel te trekken en dezelfde rekensom nog een keer te maken zodat er niet één partij is die te veel of juist te weinig bijdraagt aan het project.





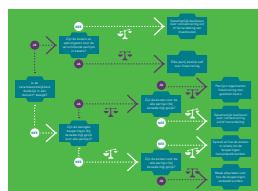
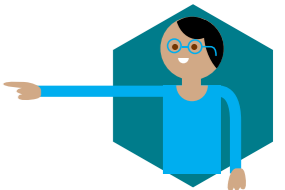
Spreek af hoe de kosten in relatie tot de besparingen herverdeeld worden

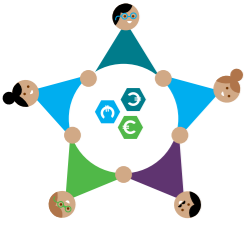
Wanneer zowel de besparingen als de kosten van het project voor de deelnemende partijen niet in balans zijn moeten de betrokken partijen samen duidelijke financieringsafspraken maken. Het is denkbaar dat de partijen die veel kosten maken hiervoor gecompenseerd worden door de partijen die besparen door dit project.

- Maak afspraken over de boekhouding en tarieven zodat de kosten herverdeeld kunnen worden. Het is belangrijk om hier zowel de financiële als juridische afdelingen bij te betrekken. Zij weten wat er mogelijk is in de herverdeling van de kosten en wat de regels van de financiers zijn.
- De herverdeling of compensatie kan in-cash of in-kind gegeven worden.
- Meer informatie over verdeelmodellen vind je in de publicatie 'Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten' (2020). Eén van de voorbeelden in deze publicatie is het project Heerlen Stand-By. Hier hebben de betrokken partijen een verdeelmodel opgesteld waarbij elke deelnemende organisatie een lumpsum bedrag krijgt. Het verdeelmodel wordt doorlopend gemonitord en waar nodig aangepast.

Waarom is dit belangrijk?

Je wil op voorhand goed geregeld hebben hoe de kosten in relatie tot de baten herverdeeld worden. Onduidelijkheid achteraf wil je voorkomen. Tussen de organisaties binnen het project moeten er duidelijke afspraken zijn over herverdeling, zodat er geen scheve blikken ontstaan. Tegelijkertijd is het belangrijk dat de financier van het domein op de hoogte is van de herverdelingsafspraken, zodat duidelijk is waar het geld aan uitgegeven wordt of waar bepaalde inkomsten vandaan komen.





Maak afspraken over hoe de besparingen verdeeld worden

Op dit punt in het stroomschema zijn de besparingen ongelijk en de kosten voor de verschillende partijen gelijk. In dit geval kijken de betrokken partijen hoe zij de kosten en besparingen weer in evenwicht kunnen brengen. Dit kan 'in cash', bijvoorbeeld wanneer de partij met de hoogste besparing een deel van de kosten van de andere partij dekt, of 'in kind' wanneer de partij met de hoogste besparingen meer inzet pleegt en daarmee de andere partij ontlast.

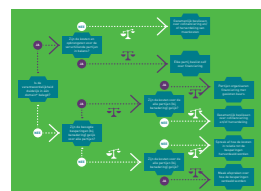
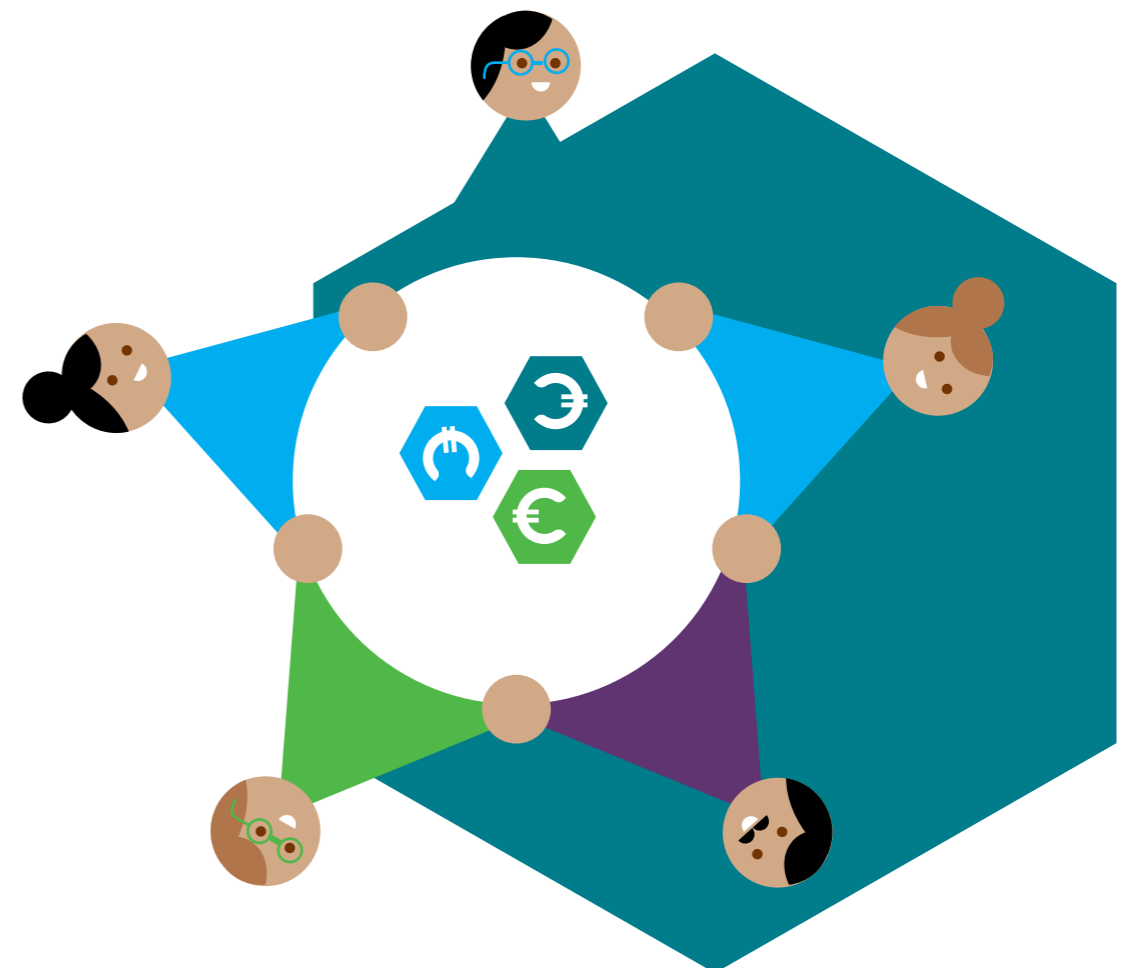
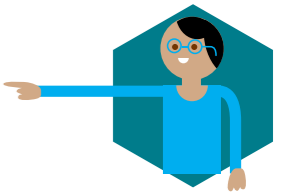
- Wanneer twee partijen extra personen inzetten voor het project en gelijke personeelskosten maken, maar de besparingen enkel bij één van de partijen ligt, kan je afspreken dat de partij die de meeste kosten maakt minder personeel inzet (eventueel op andere vlakken). Op deze manier herverdeel je de kosten van het project zodat onder aan de streep beide partijen financieel gelijk uitkomen.

Om dit te doen moeten de partijen samen duidelijke financieringsafspraken maken.

- Maak afspraken over de boekhouding en tarieven zodat de kosten herverdeeld kunnen worden. Het is belangrijk om hier zowel de financiële als juridische afdelingen bij te betrekken. Zij weten wat er mogelijk is in de herverdeling van de besparingen en wat de regels van de financiers zijn. De herverdeling of compensatie kan in-cash of in-kind gegeven worden.

Waarom is dit belangrijk?

Je wil dit op voorhand goed geregeld hebben hoe de kosten in relatie tot de baten herverdeeld worden. Onduidelijkheid achteraf wil je voorkomen. Tussen de organisaties binnen het project moeten er duidelijke afspraken zijn over herverdeling, zodat er geen scheve blikken ontstaan. Tegelijkertijd is het belangrijk dat de financier van het domein op de hoogte is van de herverdelingsafspraken, zodat duidelijk is waar het geld aan uitgegeven wordt of waar bepaalde inkomsten vandaan komen.



Colofon

Bronnen

- Benning, K., Berkelaar, M., Dahmen, S., & van der Veer, K. (2020). Domeinoverstijgende financiering: grip op verschuivende kosten en baten. Utrecht: Vilans
- Glimmerveen, L., Dahmen, S., Van der Schoot, R., Van der Veer, K., Spierenburg, M., & Hermsen, S. (2019). Domeinoverstijgende financiering: meer dan een gesprek over euro's. Utrecht: Vilans.
- ZorgmarktAdvies (2016). Stappenplan realiseren structurele financiering innovatieve ouderenzorg. Wassenaar: ZorgmarktAdvies

Auteurs

Lian Stouthard, Rian van de Schoot en Ludo Glimmerveen

Met dank aan

Monique Spierenburg, Sandra Dahmen, Nick Zonneveld, Kelsey Benning & Kiyomid van der Veer

Vormgeving

Taluut

Vilans, januari 2020



Vilans
Catharijnesingel 47
Postbus 8228
3503 RE Utrecht
030 789 23 00
info@vilans.nl
www.vilans.nl

