

Efficiënter werken vanaf 2027

Context en aanleiding

In deze notitie worden maatregelen beschreven die Hecht neemt om efficiënter te werken.

Bezuinigingsopdracht 2026 en 2027

Op 2 april 2025 gaf het Algemeen Bestuur aan Hecht een bezuinigingsopdracht voor 2026 en 2027. In 2026 wordt er € 2,9 miljoen (4,6%) bezuinigd door taken te stoppen, taken minder intensief uit te voeren en taken anders uit te voeren. Het AB besloot welke taken dit betreft.¹

Voor 2027 luidt de opdracht aan Hecht om 1,4% te bezuinigen door middel van innovatie en efficiëntie. Deze bezuiniging bedraagt ongeveer € 900k. Het AB heeft nadrukkelijk meegegeven dat zij geen extra taken wil schrappen. Efficiëntiemaatregelen kunnen niet worden gerealiseerd zonder te investeren. Dit is een belangrijk uitgangspunt in deze bezuinigingsronde.

Met deze bezuinigingsopdracht realiseert Hecht een taakstelling van 6% op het gemeenschappelijk gefinancierde deel van de begroting 2026. Dit percentage komt overeen met het advies van de bestuurlijke werkgroep Financiële Kaderstelling Gemeenschappelijke Regelingen (FKGR) van Hollands Midden. Deze werkgroep adviseerde in 2024 aan gemeenten om 6% te bezuinigen op gemeenschappelijke regelingen. Gemeenten volgden dit advies op.

Overige ontwikkelingen

Naast de bezuinigingsopdracht, is Hecht op meerdere vlakken in ontwikkeling. De efficiëntiemaatregelen lopen in lijn met de strategische koers en de financiële strategie.

Strategische koers

Binnen de gemaakte afspraken over taken en dienstverlening focust Hecht zich op drie pijlers:

- Bewegen van zorg naar gezondheid
- Werken aan een weerbare samenleving
- Investeren in sterke teams

Financiële strategie

In de financiële strategie staan een aantal uitgangspunten centraal, zoals:

- Het Eigen Vermogen krijgt een passende bandbreedte;
- Het Dagelijks Bestuur en de Auditcommissie worden beter gepositioneerd voor de rechtmatigheidsverantwoording.²

¹ Dit besluit staat beschreven in de notitie *AB-25-03a Notitie besparingen in het takenpakket van Hecht*. Deze notitie vindt u op onze website: [Algemeen Bestuur 2025-04-02 - Wij zijn Hecht](#).

² De volledige financiële strategie leest u via [link naar website toevoegen na publicatie op 8 december].

Efficiënter werken vraagt om investeren

De mogelijkheden binnen Hecht om efficiënter te werken, vragen in verschillende mate om investeringen in tijd en geld.

Tijdens de eerste bezuinigingsronde werden, naast het schrappen van taken, mogelijkheden tot efficiënter werken gevonden die relatief snel gerealiseerd konden worden. Daarmee is het zogenoemde *laaghangend fruit* al geplukt. Voor de bezuinigingsopdracht in 2027 zal er dieper moeten worden gekeken naar mogelijkheden.

Deze opgave vraagt om een andere benadering: verdere bezuinigingen kunnen niet langer uitsluitend worden gerealiseerd door het beperken van uitgaven of het schrappen van taken. Er moet worden gezocht naar structurele veranderingen in de manier van werken. Daarbij ligt de nadruk op efficiënter werken, digitalisering en robotisering.

Deze transitie vraagt om gerichte investeringen in technologie, procesoptimalisatie en competentieontwikkeling. Door eerst te investeren, wordt de organisatie in staat gesteld om structurele efficiëntieverbeteringen te realiseren in plaats van louter incidentele kostenreducties of het schrappen van taken. Alleen door nu te investeren in innovatie en modernisering, kan op termijn duurzame besparing worden gerealiseerd zonder afbreuk te doen aan kwaliteit en continuïteit van dienstverlening.

Realiseren bezuiniging

Naar aanleiding van de eerste bezuinigingsronde in 2026, zal de volgende bezuinigingsstap in 2027 anders worden vormgegeven.

Om de bezuinigingsdoelstelling op een duurzame en verantwoorde manier te realiseren, stelt Hecht voor om de geplande bezuiniging van ca. € 900k in 2027 te verdelen over twee jaar. Concreet betekent dit dat Hecht in 2027 een bezuiniging van structureel ca. € 450k realiseert en daarbovenop, in 2028, nog eens structureel ca. € 450k bezuinigt.

Er zijn drie redenen aan te wijzen waarom het gefaseerd doorvoeren van deze bezuiniging verstandig is:

- De impact van de eerste bezuinigingsronde is nog zichtbaar en voelbaar in de organisatie aanwezig. Dit zien we onder andere terug in het hoge ziekteverzuim en de ervaren werkdruk.
- Efficiëntiemaatregelen die relatief snel gerealiseerd kunnen worden, zijn opgenomen in de bezuiniging van 2026.
- Voor het doorvoeren van overige efficiëntiemaatregelen is een investering nodig in geld, maar ook in tijd. Hecht ziet een aantal mogelijkheden waarop er efficiënter gewerkt kan worden. Er is tijd nodig waarin Hecht kan experimenteren en bijsturen en vervolgens kan implementeren als deze maatregelen daadwerkelijk efficiëntie en geld opleveren. Bovendien verkleint deze aanpak het risico op overbelasting van teams en kwaliteitsverlies die kunnen ontstaan bij te snelle bezuinigingen.

We bevinden ons in een tijd waarin de mogelijkheden beperkter zijn en we zorgvuldig moeten omgaan met schaarse middelen. Dat vraagt om weloverwogen keuzes: wat is er nog mogelijk en op welke termijn? Door te investeren in vernieuwing, ontstaat ruimte om op

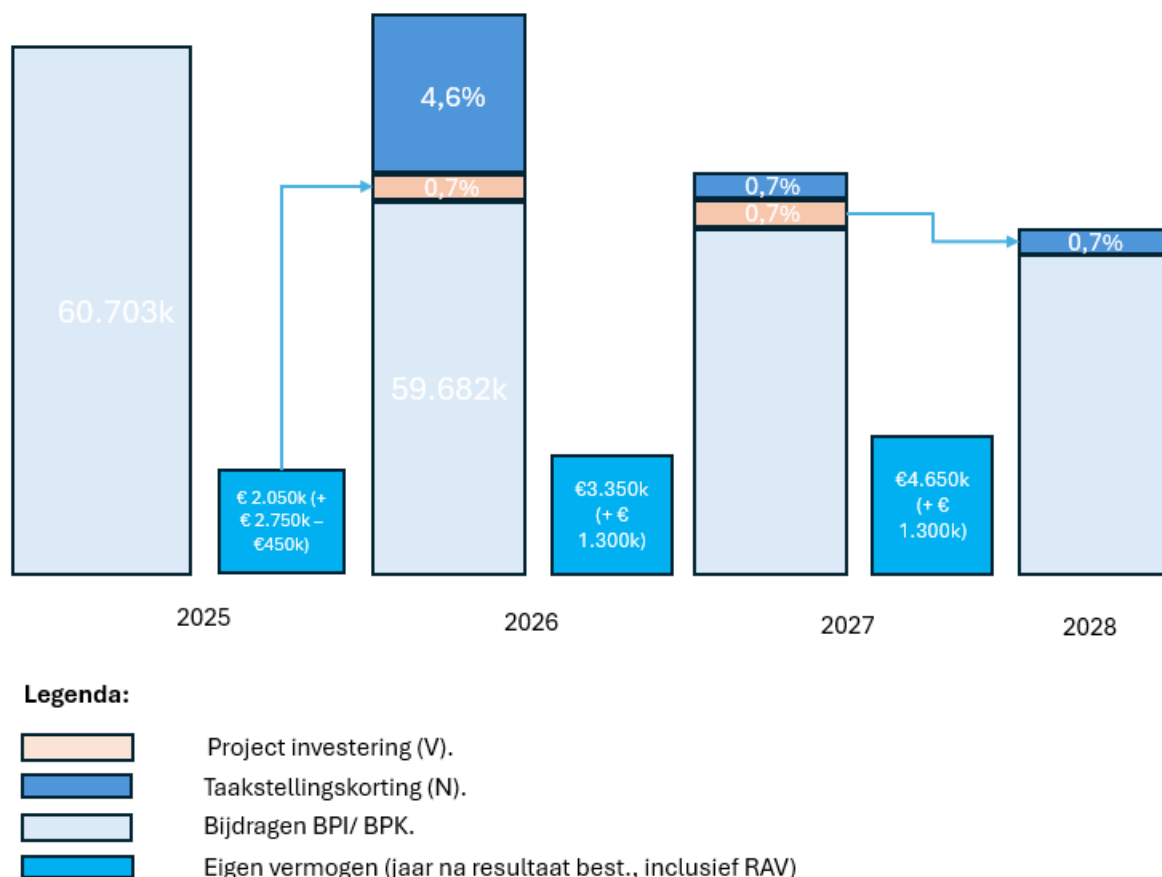
langere termijn duurzaam te besparen, zonder concessies te doen aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Deze strategie past binnen een meerjarige visie op gezonde bedrijfsvoering: investeren in vernieuwing om duurzaam te kunnen besparen.

Investeringsen

Investeringsen zijn onmisbaar voor het doorvoeren van efficiëntiemaatregelen. Hecht stelt voor om in zowel 2026 als 2027 elk € 450k te investeren in initiatieven die gericht zijn op anders en efficiënter werken. Daarbij spant Hecht zich uiteraard in om ervoor te zorgen dat de gerealiseerde besparingsen uiteindelijk groter zijn dan de investeringsen – investeren moet lonen.

Hecht stelt voor om investeringsen die gericht zijn op het verder vergroten van de efficiëntie binnen de organisatie te financieren uit incidentele meevallers. Het te verwachten positieve resultaat over 2025 zal worden toegevoegd aan het Eigen Vermogen van Hecht. Vanuit dit Eigen Vermogen kunnen de voorgenomen investeringsen voor 2026 worden bekostigd. Voor 2027 wordt eveneens voorgesteld de benodigde investeringsen uit het Eigen Vermogen te financieren. De financiële positie van Hecht zal zich daarmee ontwikkelen zoals weergegeven in Figuur 1.

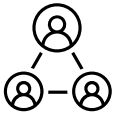
Verloop bijdragen BPI/BPK en Eigen vermogen.



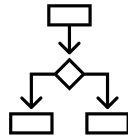
Figuur 1: Financiële ontwikkeling: verloop van de gemeentelijke bijdragen en het Eigen Vermogen.

Efficiëntiemaatregelen

Om efficiënter te werken, zet Hecht in op drie lijnen:



Optimaal inzetten
van personeel

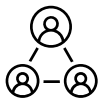


Optimale werkprocessen
en organisatie



Slim gebruik van
digitale toepassingen

In onderstaande tekst wordt per lijn een aantal voorbeelden genoemd. Hecht ziet hierop kansen om efficiënter te werken. Sommige voorbeelden zijn al verder uitgewerkt dan andere. In 2026 werkt Hecht deze efficiëntiemaatregelen verder uit.



Optimaal inzetten van personeel

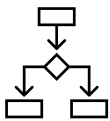
Intern samenbrengen van dienstverlening aan inwoners

Er is een pilot gestart voor het opbouwen van één klantcontactcentrum (KCC) voor heel Hecht. Op dit moment hebben de verschillende Resultaat Verantwoordelijke Eenheden (RVE) van Hecht een eigen KCC. Met één KCC voor heel Hecht krijgen inwoners sneller een collega aan de lijn, worden piekbelastingen verminderd en worden werkzaamheden veelzijdiger. Deze maatregel vraagt een investering in personeel (projectleiding en de huidige KCC-medewerkers die zich breder zullen ontwikkelen) en ondersteunende software.

Hetzelfde geldt voor de dienst vaccineren. Inwoners kunnen nu bij verschillende teams terecht voor een vaccinatie. Bijvoorbeeld bij de jeugdgezondheidszorg voor het vaccinaties uit het Rijksvaccinatieprogramma, bij reizigerszorg voor reisvaccinaties en bij de collega's van Corona voor een coronavaccinatie. Hecht hoopt dit efficiënter te kunnen organiseren in een regionale vaccinatievoorziening. In 2026 wordt onderzocht wat de voor- en nadelen van deze vorm van dienstverlening zijn.

Grotere dienstverbanden bieden

Het kan efficiënter zijn om medewerkers meer contracturen te bieden, als daar formatie voor beschikbaar is. Vaste kosten zoals werkplekinrichting, onboarding en training worden gespreid over meer gewerkte uren. Daarnaast is er minder tijd nodig voor overdracht, coördinatie en administratie. Hecht onderzoekt waar in de organisatie mogelijkheden zitten om personeel op deze manier optimaal in te zetten. Een belangrijke voorwaarde hierin is het behouden van de goede balans tussen werkdruk en motivatie van de medewerkers.



Optimale werkprocessen en organisatie

Continu verbeteren

Hecht zet al langer in op het continu verbeteren van de organisatie. Door projectmatig werken en de inzet van de methodiek Lean Six Sigma wordt er efficiënter gewerkt. Een aantal medewerkers is opgeleid om verbetertrajecten te leiden.

Slim inkopen

Door gericht en efficiënt in te kopen worden structurele besparingen gerealiseerd op diensten en producten die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de dienstverlening. Deze lijn wordt voortgezet door in de markt actief te zoeken naar kosteneffectieve oplossingen van goede kwaliteit. Voorbeelden hiervan zijn recent afgesloten contracten voor afvalverwerking, verzekeringen en online trainingssoftware, die gunstiger zijn uitgevallen dan de voorgaande overeenkomsten.

Opbouw organisatie

De organisatie- en managementstructuur van Hecht wordt tegen het licht gehouden en aangepast. Naar aanleiding van de bezuinigingen in 2026 wordt tevens gekeken of de huidige *span of control* en *span of attention* nog in lijn zijn met de afspraken die daarover zijn gemaakt binnen Hecht. Daarnaast worden resultaten uit het medewerkersonderzoek ook meegenomen in het opnieuw beoordelen van de organisatie- en managementstructuur.



Slim gebruik van digitale toepassingen

Gebruik van de voordelen van kunstmatige intelligentie (AI)

Binnen Hecht wordt gekeken hoe AI kan helpen bij het efficiënter uitvoeren van het werk. Hecht zet AI onder andere in bij het maken van notulen, klachtenprocedures, verweerschriften en de totstandkoming van beleid. Dit doet Hecht waar het kan en zonder AI-apps te voeden met vertrouwelijke of herleidbare informatie. Ook worden tolken (deels) vervangen door AI-agents.

Automatisering van handmatig werk, processen en repetitieve taken

Binnen verschillende RVE'en zet Hecht apps en digitale systemen in om efficiënter te werken. Een voorbeeld hiervan is Babyconnect. Dit programma ondersteunt de geboortezorg bij het realiseren van veilige digitale gegevensuitwisseling. Met als doel naadloos aansluitende zorg voor moeder en kind(eren) rond de zwangerschap en geboorte. Dit is inclusief de overdracht naar andere zorgverleners, waaronder de jeugdgezondheidszorg. Het landelijk versnellingsprogramma Babyconnect is eind december gereed voor gebruik. De aansluiting van de JGZ via de diverse leveranciers van digitale dossiers is gepland in de loop van 2026.

Rolverdeling: kaders en uitvoering

Het Algemeen Bestuur wordt gevraagd een opdracht te geven voor het gefaseerd doorvoeren van de bezuiniging van circa € 900k in 2027 en 2028. De directie van Hecht zal de efficiëntiemaatregelen voor de eerste fase van de bezuiniging (2027) in 2026 verder uitwerken en ter vaststelling aan het Dagelijks Bestuur voorleggen. Voor de tweede fase (2028) zal de directie in 2027 een plan opstellen, dat eveneens door het Dagelijks Bestuur wordt vastgesteld. De directie van Hecht is verantwoordelijk voor het realiseren van de afgesproken bezuiniging, terwijl het Dagelijks Bestuur hierop toeziet. De directie houdt het Dagelijks Bestuur op de hoogte van de status en voortgang, en het Dagelijks Bestuur informeert op haar beurt het Algemeen Bestuur over de (tussen)resultaten.

Vervolgproces

- Op 17 december stelt het Algemeen Bestuur ook de kaderbrief 2027 vast.
- In 2026 werkt Hecht de efficiëntiemaatregelen verder uit en wordt dit plan vastgesteld door het Dagelijks Bestuur.