

# Jaarstukken 2018



## Voorwoord

Dit is het jaarverslag en de jaarrekening van 2018. Een jaar waarin De Connectie voor het eerst een volledig kalenderjaar draaide. Het was ook het jaar waarin De Connectie van bestuur wisselde en er een nieuwe directeur kwam. Wat onveranderd bleef, was de inzet van de medewerkers die zich volledig hebben ingezet om de uitdagingen die opgenomen zijn in de MJPB 2018-2021 aan te gaan. In dit voorwoord een terugblik op een aantal markante momenten die plaatsvonden in het tweede bestaansjaar van De Connectie.

Gedurende het jaar 2018 werd duidelijk dat de MJPB 2018-2021 te ambitieus was. Meerdere factoren speelden een rol. Het ziekteverzuim binnen De Connectie daalt, echter was dit aan het begin van 2018 ruim 12%. Door de krapte op de arbeidsmarkt is het een flinke uitdaging om iemand te vinden voor een vacature. Naast de ambitieuze agenda had De Connectie ook te maken met het positioneren van de organisatie in verhouding met de gemeenten. Alles tezamen heeft het ertoe geleid dat gestelde veranderdoelen niet haalbaar waren. Een voorbeeld is uitstel van de implementatie van het gezamenlijke financiële systeem.

### *Het op orde brengen van de basis*

Bij de start in 2017 is beperkt in kaart gebracht wat exact is overgebracht vanuit onze partners; de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden naar De Connectie. Zowel de gemeente Arnhem als De Connectie hebben een onderzoek laten uitvoeren om de huidige situatie in kaart te brengen. In het laatste kwartaal van 2018 kwam uit de onderzoeken naar voren dat er achterstallig onderhoud is binnen ICT en dat er niet realistische taakstellingen zijn geformuleerd. Conclusies die flinke gevolgen hebben in de doorontwikkeling van De Connectie. Om kostenefficiënt te werken is consolidatie en harmonisatie nodig. Eerst moet ICT op het gewenste niveau komen om daadwerkelijk de basis op orde te krijgen. Wanneer dit gebeurd is, kan daadwerkelijk geharmoniseerd worden. Het positieve jaarresultaat geeft mede hierdoor een vertekend beeld. Het resultaat wordt vooral gekenmerkt door het nog niet tot uitvoering brengen van de veranderagenda.

### *De Connectie staat niet stil; verandering in volle gang*

Ondanks dat de veranderagenda nog niet volledig tot uitvoer is gebracht, staat De Connectie niet stil. Er wordt volop gewerkt aan de harmonisatie en consolidatie van De Connectie. De geplande investeringen van 2018 worden voor een groot deel in 2019 gerealiseerd. Het voorstel is om het jaarrekeningresultaat in te zetten ter compensatie voor de extra middelen die nodig zijn om het financieel systeem te implementeren. Ook wordt voorgesteld om het restant van het transitiebudget, naast de extra bezuinigingsmaatregelen die nodig zijn, in te zetten voor de ICT-opgave.

De Connectie is een jonge organisatie en met alle hectiek waarin de organisatie zich nu bevindt, lukt het om de meeste afspraken met de partners na te komen. Helaas gaat nog niet alles zoals we willen, dat blijkt ook uit deze jaarrekening. Op dit moment zorgt de reguliere dienstverlening ervoor dat het werkaanbod hoger is dan De Connectie aankan. Het werken in verschillende systemen, de verschillende werkprocessen, het nog te hoge ziekteverzuim spelen hierbij een rol. Dit resulteert in een financiële overschrijding van de reguliere dienstverlening.

### *Partner in bedrijfsvoering*

Het doel is om de partner in bedrijfsvoering te worden voor de gemeenten. Voor ICT en alle andere vakinhoudelijke afdelingen van De Connectie zijn resultaat en ontwikkelplannen (ROP) opgesteld, zodat in 2019 en de jaren die volgen een realistische planning wordt gehanteerd. Door het op orde krijgen van de basis, groeit De Connectie naar een volwassenheidsniveau waarmee een stabiele en betrouwbare dienstverlening wordt gegarandeerd. Vanuit een stevig fundament bouwen we gezamenlijk verder aan De Connectie, dé partner in bedrijfsvoering.

Bernard Fransen  
Directeur De Connectie





## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Jaarverslag</b>	<b>5</b>
1.1.	Missie en doelen	5
1.1.1.	Missie	5
1.1.2.	Doelen	5
1.2.	Programmaverantwoording	8
1.2.1.	Programma Bedrijfsvoering gemeenten	8
1.2.2.	Programma Belastingen gemeenten	12
1.2.3.	Programma Bedrijfsvoering De Connectie	13
1.2.4.	Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	16
1.2.5.	Bedrag heffing vennootschapsbelasting	16
1.3.	Paragrafen	17
1.3.1.	Weerstandsvermogen en risicobeheersing	17
1.3.2.	Financiering	22
1.3.3.	Bedrijfsvoering	24
<b>2.</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>26</b>
2.1.	Overzicht van balans en toelichting	26
2.1.1.	Balans per 31 december 2018	26
2.1.2.	Toelichting op de balans	27
2.1.3.	Niet uit de balans blijvende verplichtingen	32
2.2.	Overzicht van baten en lasten en toelichting	33
2.2.1.	Overzicht van baten en lasten	33
2.2.2.	Toelichting op het overzicht van baten en lasten	33
2.2.3.	Informatie Wet normering topinkomens (WNT)	40
2.3.	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	41
<b>3.</b>	<b>Bijlagen niet behorende tot de jaarrekening</b>	<b>42</b>
3.1.	Bijlage 1: Taakvelden	43
3.2.	Bijlage 2: Begrotingsmutaties	44



## Bestuurlijke samenvatting

Het resultaat in de jaarrekening 2018 bedraagt voor bestemming € 689.000. De tweede bestuursrapportage over 2018 liet een prognose zien van € 827.000. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van die prognose worden veroorzaakt door de verrekeningen met de gemeenten aan het einde van het jaar. Hierbij gaat het hoofdzakelijk om facturen voor De Connectie, die bij de gemeenten zijn geboekt. Ook de afrekening over maat- en meerwerk is nog van invloed geweest op het resultaat.

Het jaarrekeningresultaat geeft een wat geflatteerd beeld. Op het op orde brengen en houden van de reguliere dienstverlening komt De Connectie namelijk tekort. Dit tekort wordt nu ogenschijnlijk gedekt uit incidentele veranderbudget. Het voorstel is dan ook om het resultaat toe te voegen aan de daarvoor ingestelde bestemmingsreserves, zodat een deel van deze budgetten alsnog ingezet worden voor het oorspronkelijke doel, het dekken van de kosten van de veranderopgave.

Daarnaast vraagt de omvang van het weerstandsvermogen om aandacht. De huidige inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 689.000 (jaarrekening 2018). De geïnventariseerde risico's tellen op tot een risicoscore van € 5.476.000. De Connectie heeft vooralsnog geen eigen algemene reserve om algemene risico's op te vangen. Wanneer risico's zich daadwerkelijk voordoen en er geen weerstandcapaciteit tegenover staat, moeten de gemeenten worden aangesproken. Dit betekent dat de gemeenten hiervoor, pro rata, weerstandscapaciteit moeten organiseren.

Op 1 juli 2018 bestond De Connectie één jaar en startte de nieuwe directeur. In de 2e helft van 2018 zijn een tweetal onderzoeken<sup>1</sup> uitgevoerd om de stand van zaken binnen De Connectie van de ICT en de informatievoorzieningsketen van Arnhem tot en met De Connectie als geheel in kaart te brengen. Zolang we als De Connectie niet precies weten waar we staan, kunnen we ook niet exact bepalen wat nodig is om te voldoen aan de bestuurlijke opdracht. Beide onderzoeken plaatsen de doelen uit het bedrijfsplan in een ander daglicht.

In de jaren voorafgaand aan de samenwerking is er een rem gezet op de investeringen in de ICT-functie. Dit betekent dat er met een verouderde omgeving is gestart en daaroverheen de servicedip is gegaan. Tegelijkertijd gaat de klant uit van een continu stijgende kwaliteit van dienstverlening, wat het te overbruggen gat naar de gewenste kwaliteit verder vergroot.

Gebleken is dat er extra investeringen nodig zijn om achterstallig onderhoud te kunnen doen en stabiele en betrouwbare dienstverlening te kunnen garanderen. De kwetsbaarheid is in 2018 toegenomen. Door het ontbreken van een nulmeting is op dit moment niet objectief vast te stellen of de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd. Wel is duidelijk dat de onduidelijkheid over de dienstverlening de klantbeleving negatief beïnvloedt.

---

<sup>1</sup> PWC: Samen professionaliseren in de IV-keten, februari 2019 en Arlande: Nulmeting ICT, februari 2019



## 1. Inleiding en leeswijzer

Voor u ligt het jaarverslag over 2018 van De Connectie. In dit jaarverslag komen in hoofdstuk 1.1 de missie en de doelen van De Connectie aan de orde. In hoofdstuk 1.2 wordt verantwoording afgelegd over de realisatie van het, in de begroting 2018, voorgenomen beleid. Dit gebeurt aan de hand van de vastgestelde programma's Bedrijfsvoering gemeenten, Belastingen gemeenten en Bedrijfsvoering van De Connectie. In dit hoofdstuk is ook een overzicht van algemene dekkingsmiddelen opgenomen en wordt aandacht besteed aan Vennootschapsbelasting (Vpb). In hoofdstuk 1.3 komen de, voor De Connectie relevante, verplichte paragrafen aan de orde.

### 1.1. Missie en doelen

#### 1.1.1. Missie

De Connectie biedt bedrijfsvoeringsdiensten aan onder andere de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden. De Connectie doet dat op een efficiënte manier zodat de gemeenten hun primaire taken uit kunnen voeren tegen lagere kosten met behoud van kwaliteit. Wat voor de gemeenten een randvoorwaarde is, is hoofdzaak voor De Connectie. De Connectie wil een moderne, professionele organisatie zijn, aantrekkelijk om voor en mee te werken.

#### 1.1.2. Doelen

De doelen van De Connectie zijn in het bedrijfsplan 2017-2020 verwoord aan de hand van de zogenaamde 4 K's.

- De Connectie vermindert de **kwetsbaarheid** van de gemeenten op bedrijfsvoeringsgebied.
- De Connectie levert minimaal dezelfde **kwaliteit** tegen minimaal 4% lagere **kosten**.
- De Connectie biedt **kansen** aan medewerkers.

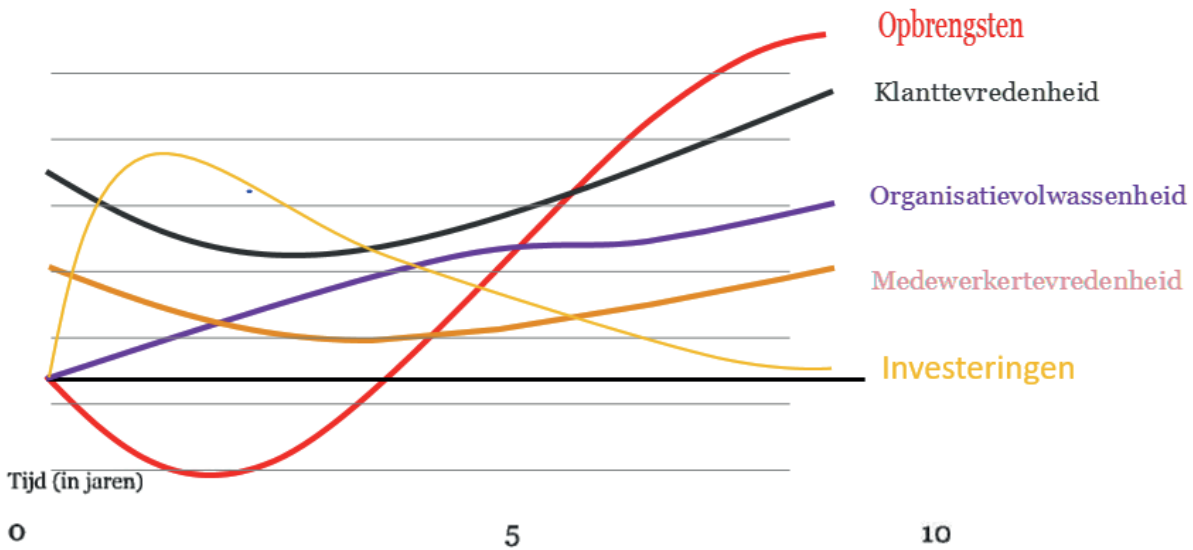
Op 1 juli 2018 bestond De Connectie één jaar en startte de nieuwe directeur. In de 2e helft van 2018 zijn een tweetal onderzoeken<sup>2</sup> uitgevoerd om de stand van zaken binnen De Connectie van de ICT en de informatievoorzieningsketen van Arnhem tot en met De Connectie als geheel in kaart te brengen. Beide onderzoeken onderschrijven elkaars resultaten en plaatsen de doelen uit het bedrijfsplan in een ander daglicht.

Uit onderzoek<sup>3</sup> blijkt o.a. dat bij samenwerking binnen de gemeentelijke context het 3 tot 5 jaar kost (afhankelijk van de beginsituatie) om weer op het startniveau te komen in termen van opbrengsten, klanttevredenheid, organisatievolwassenheid en medewerkertevredenheid (figuur 1). Bij de start van De Connectie is geen rekening gehouden met deze zogenaamde 'servicedip'.

---

<sup>2</sup> PWC: Samen professionaliseren in de IV-keten, februari 2019 en Arlande: Nulmeting ICT, februari 2019

<sup>3</sup> PWC: Samen professionaliseren in de IV-keten, februari 2019



Figuur 1: gebruikelijke ontwikkeling bij shared service centra, rekening houdend met de factor tijd

In de jaren voorafgaand aan de samenwerking is er een rem gezet op de investeringen in de ICT-functie. Dit betekent dat er met een verouderde omgeving is gestart en daaroverheen de servicedip is gegaan. Tegelijkertijd gaat de klant uit van een continu stijgende kwaliteit van dienstverlening, wat het te overbruggen gat naar de gewenste kwaliteit verder vergroot.

Gebleken is dat er extra investeringen nodig zijn om achterstallig onderhoud te kunnen doen en toe te kunnen groeien naar een volwassenheidsniveau van de organisatie waarmee een stabiele en betrouwbare dienstverlening kan worden gegarandeerd.

Hieronder volgt een verdere toelichting op de 4 K's.

#### *Kwetsbaarheid*

Op individueel niveau is er sprake van vermindering van de kwetsbaarheid omdat er in 2018 bij De Connectie meer mensen waren met vergelijkbare vakkennis dan bij de individuele gemeenten het geval was. Omdat er op veel afdelingen nog gewerkt wordt in verschillende systemen en met verschillende werkprocessen, is er echter nog geen sprake van optimale vervangbaarheid tussen medewerkers.

Uit de nulmeting binnen ICT is duidelijk geworden hoe kwetsbaar De Connectie is op dat vlak. Hoe langer de noodzakelijke investeringen uitblijven, hoe groter de risico's voor continuïteit van dienstverlening. Geconstateerd moet worden dat de kwetsbaarheid in 2018 is toegenomen.

#### *Kwaliteit*

Bij de start van De Connectie zou duidelijk zijn welke producten en diensten over zouden gaan. Afgesproken is dat het aanbod van producten en diensten hetzelfde is als daags voor 1 juli 2017. Hetzelfde gold voor de kwaliteit. Met de gemeenten is destijds afgesproken om een nulmeting te doen naar de kwaliteit van de dienstverlening die over zou gaan naar De Connectie.

Er is geen nulmeting vanuit de gemeenten geweest, noch is er een inventarisatie geweest van welke producten en diensten overgebracht zijn en in welke (onderhouds-)staat die verkeerden. Hierdoor is niet objectief vast te stellen of de kwaliteit van de dienstverlening verbetert. Wel is duidelijk dat de onduidelijkheid over de dienstverlening de klantbeleving negatief beïnvloedt.

Het is belangrijk om snel meer inzicht te krijgen wat de staat van de dienstverlening van De Connectie is. Wat is hetgeen we overgedragen hebben gekregen, wat is een reëel ontwikkelperspectief, wat kan de klant van ons verwachten; nu en in de toekomst. Zolang we als De Connectie niet precies weten waar we staan, kunnen we ook niet exact bepalen wat nodig is om de te voldoen aan de bestuurlijke opdracht.



### *Kosten*

Het doel is om in 2020 tegen minimaal 4% lagere kosten de diensten aan de gemeenten te leveren. In 2018 is deze doelstelling om meerdere redenen onder druk komen te staan. We leven in een informatiesamenleving, waardoor het beroep op ICT alleen maar toeneemt. Schaalvergroting zorgt voor minder meerkosten, maar de ICT-kosten stijgen hierdoor altijd t.o.v. van het oude niveau binnen de gemeentelijke organisatie. Bij de start van De Connectie is meteen ingezet op bezuinigen, ook op de afdeling ICT. Inmiddels is duidelijk dat dit een verkeerde inschatting is. Ook blijkt uit de genoemde onderzoeken dat er meer geld nodig is om de dienstverlening op het gewenste niveau te krijgen.

Er zijn taken binnen De Connectie, bijvoorbeeld in de financiële kolom, waar meer winst te halen valt dan in het bedrijfsplan is voorzien. Die voordelen kunnen gebruikt worden voor compensatie van de meerkosten op ICT. Omdat ICT de helft van de totale begroting behelst, is voorzichtigheid nodig in de verwachtingen die daarover worden afgeven.

Harmonisatie en standaardisatie van processen en systemen is randvoorwaardelijk om de dienstverlening op termijn goedkoper aan te kunnen bieden. ICT is de drijvende kracht achter innovatie, maar de afdeling moet eerst de basis op orde brengen en de continuïteit borgen voordat versneld werk gemaakt kan worden van de harmonisatie-opdracht. Ook bestaat spanning tussen de diversiteit van het onderliggende gemeentelijk beleid en de opdracht aan De Connectie om te harmoniseren en standaardiseren. Daarnaast wordt er van De Connectie verwacht dat zij zelf de ontwikkelingscapaciteit in huis heeft, terwijl die capaciteit in de praktijk opgaat aan het in standhouden van de huidige dienstverlening.

### *Kansen*

De Connectie wil een moderne, professionele organisatie zijn met flexibele, dienstverlenende, resultaatgerichte medewerkers. Leren en ontwikkelen is van vitaal belang voor de organisatie. In 2018 is veel aandacht besteed aan het in beeld brengen van de talenten van de individuele medewerkers. Daarnaast is er een resultaat- en ontwikkelprofiel ontwikkeld, waarin de te behalen resultaten van de medewerker worden beschreven en op welke wijze de medewerker zich gaat ontwikkelen om deze doelen te halen. In 2018 is het opleidingsbudget maar ten dele gebruikt om het raamwerk te realiseren. De uitvoering hiervan is gestart, maar zal voor een belangrijk deel in 2019 plaatsvinden. Om deze reden is het van belang om het deel dat in 2018 niet is besteed, te reserveren voor komende jaren.



## 1.2. Programmaverantwoording

### 1.2.1. Doelen

De doelen van De Connectie zijn in het bedrijfsplan 2017-2020 verwoord aan de hand van de zogenaamde 4 K's.

#### **Wat wilden we bereiken in 2018?**

De afdeling ICT is een belangrijke speler als het gaat om het beschikbaar stellen van applicaties en systemen en daarmee voor de werking van de vele applicaties waar de verschillende gemeentelijke diensten gebruik van maken in de regio Arnhem, Renkum en Rheden. In 2018 zijn diverse vervangingen en upgrades gedaan om onder meer de informatie veiligheid te bevorderen en de ICT-omgeving van de gemeenten en De Connectie te stabiliseren. Vanuit een stabiele omgeving zal dan verder gebouwd kunnen worden aan het harmoniseren van systemen. In dit kader zijn de meeste knelpunten uit het rekenkameronderzoek voor de gemeente Arnhem over privacy en informatieveiligheid opgelost. De bevindingen hieruit worden in 2019 ook voor Rheden en Renkum doorgevoerd. Op basis van een tweetal onderzoeken zijn diverse projecten en benodigde investeringen in beeld gebracht, die nodig zijn om achterstallig onderhoud te neutraliseren. Daarmee moet voorkomen worden dat er systemen uitvallen, zoals dat begin 2019 is voorgevallen.

Nadat medio 2018 de visie op de zaaksystemen is gedeeld met alle partijen is gekeken naar de rollen en kennisverdeling van de verschillende componenten binnen dat zaakstelsel. Zowel de gemeenten als DIV weten nu beter vanuit procesverantwoordelijkheid wie op welke componenten binnen de zaaksystemen kan sturen op standaardisatie van de werkwijze. De zaaksystemen als geheel blijven in eigendom en verantwoordelijkheid van de gemeenten. DIV ondersteunt en adviseert daarbij. Een gedeelte van de achterstanden in de archiefverwerking voor de gemeente Arnhem is, in de lijn met de afspraken die hierover zijn gemaakt, weggewerkt. Het project loopt volgens planning.

In 2018 is er een nieuw facilitair managementinformatiesysteem (FMIS) geïmplementeerd. Hiermee is één selfserviceportal, met één telefoonnummer en mailadres. Medewerkers van gemeenten en De Connectie kunnen meldingen via dit nieuwe systeem registreren. Ook de voortgang en afhandeling worden hierin vastgelegd. Het systeem en de werkprocessen worden verder aangepast en verfijnd.

Diverse aanbestedingen hebben plaatsgevonden om dienstverlening bij de diverse opdrachtgevers verder eenduidig vorm te geven binnen het facilitaire werkveld. Het betreft hier met name gecombineerde contracten op het gebied van (brief)papier, enveloppen, drukwerk, kantoorartikelen, plaagdierbestrijding en schoonmaakcontroles.

In 2018 is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een innovatieve webportal als instrument ter ondersteuning van inkoopactiviteiten. In 2019 volgt het daadwerkelijk ontwikkelen hiervan. In 2018 zijn steeds efficiëntere en effectievere aanbestedingsresultaten behaald en is het inkoopbewustzijn bij de gemeenten toegenomen. Dit heeft ook weer bijgedragen aan een verbeterde contractuele onderbouwing van de inkoop.

Dit jaar is overeenstemming bereikt over de voorgestelde aanpassing en uitbreiding van het takenpakket van de afdeling Basisregistraties als ook met het Plan van aanpak Ontwikkelingen 2019-2021. Daarmee ligt er nu een bestuurlijke basis voor verdere implementatie van dit onderdeel binnen De Connectie.

De doelstellingen rondom het standaardiseren, digitaliseren en harmoniseren van de financiële processen zijn in het jaar 2018 nagenoeg niet gerealiseerd, omdat de hiervoor noodzakelijke implementatie van een nieuw financieel systeem voor alle organisaties is uitgesteld naar deels medio en deels ultimo 2019. Wel is in 2018 een start gemaakt met de harmonisatie van de financiële processen.

In het jaar 2018 lag de focus voor de Personeels- en salarisadministratie op het stimuleren en ondersteunen van het gebruik van de veelheid aan selfservice modules die het systeem kent. Dit is voor een gedeelte gerealiseerd. De gemeenten Arnhem en Rheden en De Connectie maken hier ultimo 2018 voor een groot gedeelte al gebruik van. De gemeente Renkum heeft in 2018 de eerste stappen gezet. Verder zijn in 2018 een aantal standaarddienstverleningen verbeterd en uitgebreid, waaronder het AVG-proof maken van de personele mutaties. Ook zijn deze mutaties vanaf 2018 digitaal gearchiveerd in het personeelsdossier. Het opgebouwde personeelsdossier van voor het jaar 2018 is nog analoog.





Het afgelopen jaar is bij de afdeling Management Support gekeken naar de wijze waarop de dienstverlening naar de klant toe kan worden verbeterd en efficiënter ingericht kan worden. Hiervoor is aandacht besteed aan de ontwikkeling van medewerkers, het optimaliseren van de processen en de hulpmiddelen die ingezet worden bij het werk. Deze ontwikkeling vergroot de uitwisselbaarheid van de medewerkers en zo kan Management Support flexibeler inspelen op de vraag vanuit de gemeenten.

### **Wat hebben we hiervoor gedaan?**

#### *ICT*

De doelstellingen voor 2018 zijn in een ander perspectief komen te staan door de onderzoeken in de tweede helft van het jaar vanuit Arnhem ten aanzien van de gehele informatievoorzieningsketen inclusief De Connectie en de meer technische ingestoken nulmeting door het externe adviesbureau Arlande. Daarbij heeft Arlande 'onder de motorkap' gekeken om een goed beeld te krijgen van de huidige situatie van de ICT. Dit omhelst o.a. hard- en software (inclusief vervangingen, indicatie kosten plus ontwikkelingstijdslijn), de status van de organisatie en de status van processen zoals architectuur, status informatiebeveiliging en het volwassenheidsniveau.

Tegelijkertijd is in opdracht van de gemeente Arnhem een onderzoek uitgevoerd door PWC naar de informatievoorzieningsketen (IV-keten) binnen de gemeente Arnhem en De Connectie. Achtergrond hiervan is dat het samenspel tussen gemeente en De Connectie verbetering behoeft. Dit in het licht van sterk veranderende digitale ontwikkelingen.

De uitkomsten van beide onderzoeken laten zien dat zowel de ICT-processen en ICT -infrastructuur niet voldoen aan de daaraan te stellen eisen. Er is sprake van achterstallig onderhoud in de ICT-infrastructuur en de basisprocessen die nodig zijn voor een goede ICT-dienstverlening zijn niet aanwezig of niet goed ingericht. Er is onvoldoende menskracht om het beheer op een adequaat niveau uit te voeren. Om de continuïteit te borgen zijn investeringen noodzakelijk in Governance & Organisatie, ICT en Innovatie/vernieuwing. Het onderzoek van Arlande bevestigt tevens dat projecten niet of deels niet konden worden afgerond vanwege een gebrek aan menskracht.

Veel aandacht is uitgegaan naar het voorkomen van complicaties en zekerstellen dat bestaande ICT-systemen zijn blijven werken. Hiervoor is in 2018 ook extra capaciteit ingehuurd. Hierbij heeft de afdeling ICT:

- ingezet op het verkrijgen van een totaaloverzicht van alle projecten die de komende twee jaar op de planning staan. Hierbij is onderscheid gemaakt naar beheer (PDC), achterstallig onderhoud, harmonisatie applicaties en business projecten;
- technische oplossingen geïmplementeerd voor het samenwerken over de domeinen heen en voorgesorteerd op het samenvoegen van domeinen;
- systemen die oud zijn en/of waar geen support meer voor beschikbaar was, deels vervangen, waardoor de ICT-omgeving wordt gestabiliseerd en de informatieveiligheid wordt bevorderd;
- veel capaciteit ingezet naar aanleiding van het onderzoek van de Rekenkamer van de gemeente Arnhem naar privacy en informatieveiligheid;
- de Microsoft Office-suite overal op hetzelfde niveau gebracht;
- Groupwise en Safari-mail vervangen door Microsoft-Exchange en zijn een aantal oude servers en platforms vervangen;
- nog meer vervangingen en upgrades gedaan om onder meer om de informatieveiligheid te bevorderen en de ICT-omgeving te stabiliseren;
- een start gemaakt met het vervangen van de storage, verbeteringen in het netwerk doorgevoerd en audio visuele middelen vervangen bij de gemeente Arnhem.

De grote vraag naar businessprojecten, zowel vanuit de klantorganisaties als vanuit De Connectie, heeft gekneld met de capaciteit die nodig is om uitgestelde investeringen uit te voeren, achterstallig onderhoud in te halen en de ICT-omgeving te stabiliseren. Om meer grip te krijgen op de businessprojecten wordt in 2019 ingezet op het organiseren van (regionale) governance hierop.

Ook in financiële beheersing waren er in 2018 nog onduidelijkheden. Er was een verwachting dat een groter deel van de inhuur op investeringsprojecten geactiveerd kon worden op deze projecten. Dit is echter niet altijd mogelijk gebleken als gevolg van de ontwikkeling van capital expenditures (capex) naar operationel expenditures (opex), ofwel van investeringen naar exploitatie.



### *Documentaire Informatievoorziening (DIV)*

Het zaakgericht werken en de daarmee gepaard gaande verdere digitalisering wordt aangestuurd door de deelnemende gemeenten. De gemeente Arnhem is in 2018 een onderzoek gestart, de gemeenten Rheden en Renkum gaan plannen maken om verdere/betere invoering van zaakgericht werken op te pakken. DIV heeft hierin een ondersteunende en adviserende rol, die opgepakt zo goed mogelijk vervuld wordt, naast de reguliere werkvoorraad.

Deze sturing op digitale input en de verdere digitaliseringsslag, die gemaakt wordt door de gemeenten, vraagt vanuit DIV om inzet van (nieuwe) kennis en rollen. Over deze noodzakelijke inzet moet nog overlegd worden met de gemeenten, ook in verband met de bekostiging hiervan. In de overleggen met alle betrokken gemeenten en het Gelders Archief naar de ontwikkelingen van het e-Depot is in 2018 duidelijk geworden dat het Gelders Archief eerst aan zet is om dit project voor te bereiden voor haar aansluitende gemeenten. Het Gelders Archief komt in 2019 met een eerste advies hiervoor.

Met de gemeente Arnhem zijn (maatwerk)afspraken gemaakt om geconstateerde achterstanden in de archiefverwerking over de periode tot en met 2006 weg te werken. Het plan van aanpak is in uitvoering genomen (meerjarige planning) en loopt op schema. Sturing hierop loopt via de gemeente zelf; ondersteuning via DIV en voortgang wordt regelmatig samen besproken. Over het wegwerken van de achterstanden in de periode na 2007 moeten nog afspraken worden gemaakt.

Voor de harmonisatie van het scanproces is een eerste onderzoek gedaan. Het project voor de scanstraat wordt in 2019 in fases doorgevoerd. Het hiervoor in de investeringsbegroting 2018 gereserveerde budget is in 2019 nodig ter financiering hiervan.

### *Facilitaire zaken en Frontoffice (FZF)*

In 2018 is er een nieuw facilitair managementinformatiesysteem (FMIS) geïmplementeerd. Hiermee is één selfserviceportal, met één telefoonnummer en mailadres voor de Frontoffice en de Repro gerealiseerd. De Connectie heeft in 2018 herkenbare servicepunten ingericht in elke gemeente. Door het houden van aanbestedingen zijn betere voorwaarden gerealiseerd. De programma's van eisen zorgen voor standaardisatie en harmonisatie in de dienstverlening. Eenduidigheid in dienstverlening stelt De Connectie in staat om contracten efficiënter aan te sturen en met minder uren meer en betere coördinatie te laten plaatsvinden.

Het nieuwe facilitair managementinformatiesysteem (FMIS) speelt een belangrijke rol in de ondersteuning, standaardisatie en harmonisatie van de dienstverlening. In de 2e helft van 2018 is geïnventariseerd welke back-offices wanneer aansluiten. Hierbij worden de processen van Facilitaire Zaken en Frontoffice en ICT eerst verder uitgewerkt aangezien de Frontoffice het meest belast wordt met meldingen voor deze backoffices.

### *Inkoop & aanbesteding (I&A)*

Voor het vergroten van het inkoopbewustzijn vindt regelmatig afstemming plaats met de strategische inkoopfunctie bij de deelnemende gemeenten en vanuit de adviesrol met het voor de inkoop verantwoordelijke management (budgethouder). Ook zet I&A in op bewust en slimmer inkopen door juiste en vernieuwende aanbestedingsvormen te gebruiken. Eén van de doelstellingen is om alle inkopen volledig contractueel onderbouwd te hebben. De organisatie van het contractbeheer (proces en systeem) is gekoppeld aan het traject voor de ontwikkeling van een webportal en het daarop aansluitende proces (purchase-to-pay). Niettemin speelt de budgethouder (als contracteigenaar) en belangrijke rol bij het behalen van dit resultaat.

### *Basisregistraties*

Tijdens de bestuursvergadering van 29 juni 2018 heeft het bestuur van De Connectie het besluit genomen over de voorgestelde aanpassing en uitbreiding van het takenpakket van de afdeling. Daarbij heeft het bestuur en de directeur van De Connectie de opdracht gegeven om een compact plan van aanpak te maken voor de implementatie, waarin wordt geborgd dat de uitvoering van het besluit zorgvuldig en in overleg met de drie gemeenten plaatsvindt. Op 14 December 2018 heeft het Bestuur van De Connectie het Plan van aanpak Ontwikkelingen 2019-2021 vastgesteld.

Parallel is gewerkt aan de doorontwikkeling van de producten- en dienstencatalogus (PDC), waarvan in december 2018 een eerste versie is opgeleverd aan de demandmanagers van de gemeenten. Specifiek punt van aandacht in de PDC is de invulling van de kwaliteitszorg Basisregistratie Personen (BRP). In het 2e kwartaal 2019 wordt de dienstverlening BRP met de gemeenten nader uitgewerkt.



### Administratie en beheer

Op verzoek van het opdrachtgeversoverleg (OGO) is een onafhankelijke audit op het project nieuw financieel systeem uitgevoerd, met als einddoel een advies te verkrijgen over de geplande livegang van het project (go/no-go) per 1 januari 2019 en het minimaliseren van risico's van het project. Op basis van deze audit is voor alle deelnemende organisaties en De Connectie besloten om niet per 1 januari 2019 live te gaan. Belangrijke overwegingen waren het niet op tijd beschikbaar zijn van een technisch volledig functionerende applicatie en het ontbreken van een aantal belangrijke onderdelen in de scope van de projectopdracht. Duidelijk is dat er ten opzichte van de huidige projectbegroting aanvullend moet worden geïnvesteerd in de projectorganisatie en in de aanschaf van afsluit- en raadpleeglicenties.

Gestreefd wordt om per april 2019 het nieuwe financieel systeem voor de DRAN in gebruik te nemen en per juni 2019 voor de gemeente Rheden. De overige deelnemende organisaties en De Connectie gaan het nieuwe financieel systeem per 1 januari 2020 in gebruik nemen.

Vanaf 1 januari 2017 maken de drie gemeenten al gebruik van één systeem voor personeelsinformatie, salarisadministratie en E-HRM. Daarmee is de systeemharmonisatie gerealiseerd. Het jaar 2018 stond in het teken van het stimuleren en ondersteunen van het gebruik van de selfservicemodules. Voor een optimale procesharmonisatie is er een gebruikersoverleg in het leven geroepen om de afstemming met de klant hierover te verbeteren en voor een gestructureerde inzet van het functioneel beheer. Op deze systeem- en procesharmonisatie volgt nog een beleidsharmonisatie. De partnergemeenten blijven verantwoordelijk voor hun eigen personeelsbeleid. Om optimaal rendement te halen uit de samenwerking, en hiermee de taakstelling te behalen, is randvoorwaardelijk dat ook de uitgangspunten voor het beleid zoveel mogelijk worden geharmoniseerd.

### Management Support

Het jaar 2018 heeft in het teken gestaan van de doorontwikkeling van de dienstverlening. Hiertoe is met name geïnvesteerd in de medewerkers zelf door middel van reguliere trainingen en opleidingen in team- en individueel verband. Onderzocht is hoe De Connectie kan aansluiten bij de werkwijze van de klant door het gebruik van mobiele devices. De follow up verwachten we in 2019 op te kunnen pakken. Hiernaast zijn alle processen binnen de afdeling geïnventariseerd en deze zijn en worden waar nog mogelijk geharmoniseerd. Voorts zijn acties opgestart om de zichtbaarheid van de afdeling te vergroten en om de basisvaardigheden van de medewerkers te definiëren en te borgen.

### Wat heeft het gekost?

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN</b>					
Lasten	32.696	-1.315	31.382	33.849	-2.467
Baten	-2.216	2.216	0	-1.813	1.813
<b>Saldo</b>	<b>30.481</b>	<b>901</b>	<b>31.382</b>	<b>32.036</b>	<b>-654</b>



### 1.2.2. Programma Belastingen gemeenten

#### Wat wilden we bereiken in 2018?

Het voor de deelnemende gemeenten realiseren van een zo volledige mogelijke gewenste belastingopbrengst tegen zo laag mogelijke kosten.

#### Wat hebben we bereikt in 2018?

Voor de deelnemende gemeenten is middels een optimale dienstverlening en tegen zo laag mogelijke kosten een zo volledig mogelijke gewenste belastingopbrengst gerealiseerd. Belastingen heeft aan de afgesproken normen (KPI's) voldaan.

#### Wat hebben we hiervoor gedaan?

##### *Harmonisatie en standaardisatie van processen en systemen en ISO certificering*

Met de standaardisatie van processen en het opstellen van een kwaliteitsplan is op het gebied van invorderingen in 2018 een start gemaakt. Een adviseur begeleidt het proces van harmonisering samen met De Connectie en demandmanagement. Het is een voorbereiding op goede inpassing van vroegsignalering in het invorderingstraject en de aanbesteding van het dwanginvorderingsproces.

De Producten- en dienstencatalogus is volledig en de KPI's zijn in samenspraak met de deelnemende gemeenten ontwikkeld en vastgesteld. In het eerste kwartaal 2019 komt er een dashboard beschikbaar.

##### *Ontwikkelen van intelligente digitale bezwaar- en kwijtscheldingsformulieren*

De digitale producten van belastingen (e-formulieren) zijn in de huidige zaaksystemen zo goed als mogelijk geharmoniseerd. De huidige zaaksystemen laten het ontwikkelen van intelligente digitale belastingformulieren niet of slechts gedeeltelijk toe. Het moment van verdere doorontwikkeling van formulieren is afhankelijk van de doorlooptijd van de aanbesteding van het belastingpakket. Het inzetten van een eigen voorportaal vormt de basis voor het gebruik van intelligente formulieren voor de registratie en archivering van belastingproducten.

##### *Zorgvuldige verwerking van reacties*

Voor een zorgvuldige verwerking van reacties zijn bezwaarafhandelaars intensief getraind 'on the job'. Verregaande automatisering draagt bij aan de verhoging van de kwaliteit, maar is pas mogelijk na aanbesteding van het belastingpakket.

##### *Oppervlakte waardering*

Voor de autonome ontwikkeling 'overgang naar oppervlaktewaardering' is afgezien van het in de 2e bestuursrapportage 2018 aangekondigde plan van aanpak, inclusief incidentele dekkingsvraagstuk. De met deze overgang samenhangende extra werkzaamheden voor een periode van 3 jaar, worden ingebed in de huidige werkprocessen

##### *Investerings*

Het aanbestedingstraject voor het belastingpakket is gestart en het aanbestedingstraject voor de taxatieapplicatie wordt in het eerste kwartaal 2019 afgerond. Met de conversie en implementatie wordt in 2019 gestart. In de investeringsbegroting 2018 is hierin voorzien.

##### *Incidentele veranderbudgetten*

In 2018 zijn de incidentele veranderbudgetten ad € 541.000 niet besteed als gevolg van het later in gang zetten van de standaardisatie en harmonisatie van processen en systemen

#### Wat heeft het gekost?

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN</b>					
Lasten	3.977	273	4.250	3.670	581
Baten	-398	50	-348	-509	161
<b>Saldo</b>	<b>3.579</b>	<b>323</b>	<b>3.903</b>	<b>3.161</b>	<b>742</b>



### 1.2.3. Programma Bedrijfsvoering De Connectie

#### **Wat wilden we bereiken in 2018?**

Het bedrijfsbureau levert diensten aan de afdelingen van De Connectie en adviseert en ondersteunt de directeur. De bedrijfsvoering van De Connectie wordt zo (kosten)efficiënt mogelijk ingericht en toegerust met de disciplines die cruciaal zijn voor de opgave waarvoor zij staat (sturing op resultaten). Daarbij ligt een belangrijk accent op informatietechnologie (privacy, informatieveiligheid, informatiemanagement).

#### **Wat hebben we bereikt in 2018?**

Met het doorontwikkelen van de bedrijfsvoering van De Connectie ondersteunen we de dienstverlening aan onze klanten. Hiermee wordt een bijdrage geleverd aan de maatschappelijke taken en opgaven die de gemeenten Arnhem, Rheden en Renkum voor hun inwoners en instellingen uitvoeren en realiseren.

In samenwerking met de drie gemeenten zijn activiteiten ondernomen die hebben bijgedragen aan de verbetering van de informatiebeveiliging en het waarborgen van de privacy. Niettemin vragen deze onderwerpen de komende tijd nog continue aandacht. De Connectie is nog onvoldoende in control en de planning- en controlcyclus van De Connectie is, na een roerige start, nog altijd in ontwikkeling. Deze cyclus (begroting, tussentijdse rapportages en jaarrekening) krijgt meer vorm, waarbij aandacht is besteed aan de procesmatige afstemming met de bestuurscycli van de gemeenten. In 2018 is een start gemaakt met de doorontwikkeling van het kostprijsmodel om te komen tot outputsturing en -verrekening.

Het demand- en supplymanagement is ingericht en het instrumentarium, de basis leveringsovereenkomsten met producten- en dienstencatalogus, wordt gebruikt. Door de ingevulde demand- en supplyrollen en het gezamenlijk doorontwikkelde instrumentarium ligt er een basis waarmee de gemeenten kunnen gaan sturen op de kwaliteit en kwantiteit van de dienstverlening. In het bijzonder is daarbij aandacht uitgegaan naar de governance ten aanzien van business projecten.

De digitale portal van De Connectie ([service.connectie.nl](http://service.connectie.nl)) wordt actiever gebruikt door zowel eigen medewerkers als door de klantorganisaties. In de portal worden niet alleen antwoorden gevonden op vragen over de dienstverlening, maar in toenemende mate ook meldingen en aanvragen gedaan.

Aan de K van kansen is invulling gegeven door op diverse deelterreinen P&O-beleid te ontwikkelen en hieraan uitvoering te geven. In samenwerking met de drie gemeenten is de Arbodienstverlening opnieuw gecontracteerd. Tevens is het verzuim aangepakt; waar we aan het begin van 2018 nog een verzuimpercentage van 12,3% kenden, hebben we 2018 afgesloten met een verzuimpercentage van 8,4%.

De Connectie heeft ook in 2018 gebruik gemaakt van een flexibele schil van medewerkers die we realiseren door personele capaciteit in te huren. In 2018 is een traject ingezet om de flexibele schil af te laten nemen en meer vacatures structureel in te vullen.

#### **Wat hebben we hiervoor gedaan?**

##### *Informatievoorziening*

Er is een Informatievisie (I-visie) vastgesteld door de directie op 6 maart 2018 en een informatieveiligheidsbeleid opgesteld. De uitvoering van de I-visie is gestart. De kwaliteit van de informatieketen van 3G/DC is onvoldoende gebleken en er is in samenwerking met de 3G een verbetertraject hiervoor opgestart. Het Informatieveiligheidsbeleid is nader uitgewerkt in een Informatiebeveiligingsplan. In 2018 is een proces begonnen om de noodzakelijke technische maatregelen te nemen en campagne te voeren om het bewustzijn te vergroten. Daarnaast is geïnvesteerd om te voldoen aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). De laatste punten om compliant te zijn, worden in 2019 afgewerkt.

De Rekenkamer van de gemeente Arnhem heeft een onderzoek gedaan naar de beveiliging van de informatievoorziening van de gemeente Arnhem die voor een belangrijk deel door De Connectie wordt beheerd. Dit heeft geleid tot een aantal acties om de informatieveiligheid aan te scherpen. Deze zijn deels uitgevoerd in 2018 en worden voor een ander deel nog uitgevoerd in 2019.



### *Financiën en control*

De control binnen De Connectie is nog onvoldoende geborgd. De directeur heeft in 2018 maandelijks gesprekken met de managers van de afdelingen gevoerd om in control te komen en te blijven. In samenwerking met de gemeente Arnhem is een traject gestart voor de doorontwikkeling van de managementinformatie. Daarnaast zijn de Jaarstukken 2017, de 1e en 2e Bestuursrapportage 2018 en de Meerjarenprogrammabegroting 2019-2022 opgeleverd. Aandacht is besteed aan de doorontwikkeling van deze beleidsdocumenten en de procesmatige afstemming met de bestuurscycli van de gemeenten. In 2018 is eveneens het vervolg opgestart voor de doorontwikkeling van het kostprijsmodel. Dit model moet inzicht bieden in de kostprijs van de producten en diensten die De Connectie levert en vormt een belangrijke basis om te komen tot outputsturing en -verrekening.

### *Demand- en supplymanagement*

Bij het inrichten van het demand- en supplymanagement is duidelijk geworden dat de governance rondom businessprojecten beter moet worden ingeregeld; de eerste stappen zijn hiervoor in 2018 ingezet en dit kent haar vervolg in 2019. Er is een grote vraag naar businessprojecten, zowel vanuit de klantorganisaties als vanuit De Connectie. Om hier meer grip op te krijgen is het van belang dat hier regionaal op wordt geprioriteerd.

In 2018 is voor het lopende jaar de PDC vastgesteld en zijn ook leveringsovereenkomsten opgesteld. Tevens is in 2018 een start gemaakt met deze documenten voor 2019. Over de kwantiteit en kwaliteit van de dienstverlening zijn in 2018 nog geen afspraken gemaakt. Er is in samenwerking met de drie gemeenten een proces gestart waarbij eerst de kwaliteit wordt gedefinieerd en genormeerd. Daarnaast is overeenstemming nodig met de klantorganisaties over de te verwachten leveringshoeveelheden.

Het format voor de klantrapportages is opgesteld. Over het eerste kwartaal 2018 is een klantrapportage uitgebracht, waarna een traject is opgestart om een kwalitatief goede rapportagevorm door te ontwikkelen. We verwachten dit in 2019 af te ronden waarna de definitieve rapportages kunnen worden opgeleverd.

Ten aanzien van de derde partijen zijn de noodzakelijke instrumenten voor de contractering en doorbelasting op basis van kostprijzen opgesteld en ingevoerd.

### *Communicatie*

De Connectie heeft drie verschillende digitale portalen, namelijk: [service.connectie.nl](http://service.connectie.nl), [info.connectie.nl](http://info.connectie.nl) en [www.connectie.nl](http://www.connectie.nl). De portalen zijn in 2018 verder doorontwikkeld zodat ze nog beter aansluiten bij de wensen en behoeften van de verschillende gebruikers.

Het intranet ([info.connectie.nl](http://info.connectie.nl)) is bij de oprichting van De Connectie geïntroduceerd om snel een intern communicatieplatform te kunnen bieden aan medewerkers. Voor de harmonisatie naar één intranet hebben de gemeenten Arnhem, Renkum, Rheden en De Connectie een aanbesteding opgestart. Alle organisaties gaan over naar één intranet met ieder hun eigen 'look and feel', pagina's en subpagina's. Op grond van de bijgestelde planning is de verwachting dat het nieuwe intranet voor de gemeente Arnhem nog in 2019 en de overige partijen in het voorjaar van 2020 wordt gerealiseerd.

Het digitale portal [service.connectie.nl](http://service.connectie.nl) wordt gebruikt voor communicatie-uitingen. In 2018 is dit portal verder onder de aandacht van onze klanten gebracht. Daarbij zijn in toenemende mate diverse modules voor aanvragen en meldingen in dit portal geïntegreerd die onze dienstverlening ondersteunen. Hiermee heeft het portal zich verder ontwikkeld tot de ingang voor de verschillende vormen van dienstverlening van De Connectie.

### *Personeel & organisatie*

Aan de K van kansen is actief invulling gegeven door op diverse deelterreinen P&O beleid te ontwikkelen en hieraan uitvoering te geven. Hieraan draagt het programma Leren en ontwikkelen bij. In het kader van het beleid Leren en Ontwikkelen is in 2018 aandacht besteed aan het in beeld brengen van de talenten van de individuele medewerkers. Daarnaast is er een resultaat- en ontwikkelprofiel ontwikkeld, waarin de te behalen resultaten van de medewerker worden beschreven en op welke wijze de medewerker zich gaat ontwikkelen om deze doelen te halen. In 2018 is het regulier opleidingsbudget slechts ten dele gebruikt om het raamwerk Leren en Ontwikkelen te realiseren. De uitvoering hiervan is gestart, maar zal voor een belangrijk deel in 2019 plaatsvinden.



In samenwerking met de drie gemeenten is de Arbodienstverlening opnieuw gecontracteerd. Met name het zeer lang verzuim is door een intensieve aanpak gedaald. Als beheersmaatregel voor ziekteverzuim is het 'eigen-regie-model' ingevoerd. Dit betekent dat de direct leidinggevende bij verzuim verantwoordelijk is voor een goede aanpak en hierbij naar eigen inzicht deskundigen betreft. Dit heeft inmiddels geleid tot effectieve verzuimgesprekken en meer bewustzijn bij medewerkers. Het verzuim is echter nog altijd te hoog en zal daarom een belangrijk aandachtspunt blijven in de komende periode.

We hebben vast moeten stellen dat de huidige arbeidsmarkt een stuk krappere is geworden. Dit heeft tot gevolg dat het moeilijker is geworden om vacatures structureel in te vullen, waardoor we ook voor deze functies capaciteit hebben ingehuurd. Hogere inhuurtarieven hebben in 2018 eveneens op onze personele middelen gedrukt. In de loop van 2018 is een proces ingezet om de flexibele schil af te laten nemen en meer vacatures structureel in te vullen. Om beter te kunnen sturen op inhuur, heeft De Connectie aanbestedingsprocedures afgerond die hebben geleid tot raamovereenkomsten voor de inhuur van personeel.

#### Wat heeft het gekost?

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE</b>					
Lasten	2.341	1.130	3.472	4.709	-1.237
Baten	-	-78	-78	0	-78
<b>Saldo</b>	<b>2.341</b>	<b>1.053</b>	<b>3.394</b>	<b>4.709</b>	<b>-1.314</b>



#### 1.2.4. Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de reguliere bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten, zonder een specifieke bestemming. Hiervan is het volgende overzicht te geven:

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN</b>					
Lasten	275	-	275	-	275
Baten	-36.676	-2.094	-38.771	-40.440	1.669
<b>Saldo</b>	<b>-36.401</b>	<b>-2.094</b>	<b>-38.496</b>	<b>-40.440</b>	<b>1.944</b>

De wijziging van de begroting wordt deels veroorzaakt doordat, in tegenstelling tot de initiële begroting, de opbrengsten van derden nu onder de algemene dekkingsmiddelen worden verantwoord. Het karakter van deze opbrengsten is niet anders dan de reguliere bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten, namelijk als dekkingsmiddel voor de reguliere dienstverlening.

De gerealiseerde bijdragen zijn, per saldo, 1,7 mln. hoger dan begroot. Voor een belangrijk deel wordt dit veroorzaakt door de, door gemeente Arnhem in rekening gebrachte huisvestingslasten. Daarvoor is De Connectie namelijk in het kader gecompenseerd (1,74 mln.). Zie paragraaf 1.3.3. Bedrijfsvoering.

Onder de algemene dekkingsmiddelen valt ook het saldo van de financieringsfunctie. Dit is het verschil tussen de toegerekende rekenrente aan de programma's en de werkelijk betaalde rente over de lang- en kortlopende leningen. Het renteresultaat over 2018 bedraagt € 24.000.

De post onvoorzien wordt ingezet voor niet geraamde uitgaven. Deze uitgaven zijn echter functioneel geboekt en verantwoord onder programma Bedrijfsvoering De Connectie. Het restant van de post onvoorzien vervalt naar het gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten.

#### 1.2.5. Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Samenwerkingsverbanden zijn vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting, ingeval aan drie cumulatieve voorwaarden is voldaan:

1. De activiteiten van het samenwerkingsverband moeten worden verricht voor de onmiddellijk of middellijk participerende publiekrechtelijke rechtspersonen;
2. De activiteiten zouden bij de participanten in het samenwerkingsverband niet tot belastingplicht hebben geleid of zouden zijn vrijgesteld als zij de activiteiten zelf zouden hebben verricht;
3. De participanten moeten naar evenredigheid van de afname van de activiteiten van het samenwerkingsverband bijdragen in de kosten van het samenwerkingsverband. Bij een gemeenschappelijke regeling wordt geacht hieraan te zijn voldaan.

Nadrukkelijk is deze vrijstelling bedoeld voor activiteiten aan of ten behoeve van de deelnemers aan een samenwerkingsverband en niet voor activiteiten ten behoeve van of aan een derde partij. De vrijstelling heeft alleen betrekking op de winst die wordt gerealiseerd door levering aan de deelnemende gemeenten. Wanneer er winst wordt gerealiseerd in verband met de levering aan derden moet hierover Vpb betaald worden.

In 2018 is gestart met het rechtstreeks leveren van diensten aan derden. In beginsel is deze dienstverlening dan Vpb-belast. Hier wordt echter geen winst over gerealiseerd, aangezien de in rekening gebrachte kosten zijn gebaseerd op de werkelijk (begrote) kostprijzen, zonder (risico-) opslagen. Een deel van de dienstverlening aan derden is in 2018 nog via de desbetreffende gemeente afgewikkeld. Vanaf 2019 zullen dienstverleningsovereenkomsten met alle derden worden afgesloten.





### 1.3. Paragrafen

#### 1.3.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Het doel van het weerstandsvermogen is het bepalen of tegenvallers die zich kunnen voordoen opgevangen kunnen worden zonder dat de normale bedrijfspgang daardoor wordt verstoord. Hiervoor is het van belang dat er periodiek een inventarisatie plaatsvindt van risico's die zich kunnen voordoen. In de aanloop naar het opleveren van het bedrijfsplan voor De Connectie is een brede inventarisatie gemaakt van risico's. Deze risico-inventarisatie heeft er uiteindelijk toe geleid dat de belangrijkste risico's in het bedrijfsplan zijn opgenomen. Periodiek houden wij het beeld van deze risico's actueel.

De Connectie onderschrijft de principes van het risicogestuurd werken. Dit houdt in dat risico's gekoppeld worden aan de doelstellingen en dat maatregelen worden genomen om de risico's te beheersen. In 2018 heeft het accent vooral gelegen op ICT-gerelateerde risico's. Risicomanagement zal de komende periode verder worden ontwikkeld en gaat het onderwerp integraal deel uitmaken van de planning- en controlcyclus. Hiermee wordt het risicobewustzijn verhoogd en het zicht op de uitvoering van beheersmaatregelen cyclisch geborgd.

#### Inventarisatie weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit van De Connectie bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet-voorzien uitgaven (tegevallers) te dekken. Mogelijke onderdelen van de weerstandscapaciteit zijn de Algemene reserve, de aan specifieke risico's gelieerde bestemmingsreserves, het resultaat over het boekjaar en de post onvoorzien.

In de onderstaande tabel is de begrote weerstandscapaciteit (per jaar) in beeld gebracht.

	Begroting	Jaarrekening	Meerjarenraming			
	2018	2018	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro						
<b>Weerstandscapaciteit</b>						
Algemene Reserve						
Saldo exploitatie	-	689	14	106	91	91
Frictie ivm afbouw	200	-	350	300	-	-
Onvoorzien	275	-	163	163	-	-
<b>Totaal</b>	<b>475</b>	<b>689</b>	<b>526</b>	<b>568</b>	<b>91</b>	<b>91</b>

De Connectie heeft vooralsnog niet de beschikking over een eigen algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Het resultaat over het boekjaar 2018 bedraagt € 689.000 voor bestemming.

Daarnaast beschikt De Connectie voor een periode van 3 jaar wel over een post voor personele fricties als gevolg de voorziene afbouw van formatie. Ook is er nog een post voor onvoorzien kosten beschikbaar gedurende een periode van 4 jaar. Een gedeelte van deze post is vanaf 2019 functioneel begroot.

Het saldo van de bestemmingsreserve voor de financiële effecten van het sociaal plan zijn niet meegenomen in de berekening van de weerstandscapaciteit. Verwacht wordt dat de extra kosten van (spaar-)verlof, salarisgaranties en persoonlijke toelagen als gevolg van het sociaal plan, gelijke tred houden met de begrote onttrekkingen uit deze reserve.

#### Inventarisatie risico's

Het risicoprofiel uit de tweede bestuursrapportage 2018 is geactualiseerd. De laatst bekende ontwikkelingen die mogelijk van invloed zijn op de dienstverlening en de bedrijfsvoering van De Connectie zijn geïnventariseerd en meegenomen in de actualisatie. Daarnaast zijn de getroffen (beheers)maatregelen mee gewogen in dit risicoprofiel. Bij deze risico-inventarisatie zijn alleen risico's meegenomen met een financiële impact. Risico's die al zijn afgedekt door een bestemmingsreserve, een voorziening of verzekering zijn niet meegenomen in deze inventarisatie. Dit geldt ook voor begrotingsrisico's. In onderstaande tabel staan de belangrijkste geactualiseerde risico's met een financiële impact, afgezet tegen de risicoscore in de tweede bestuursrapportage 2018:



Nr.	Risico/ gebeurtenis	Kans	Impact	Risicoscore Berap-2	Risicoscore JR 2018
1.	Er is onvoldoende veranderkracht binnen De Connectie voor de harmonisatie, standaardisatie en digitalisering van werkprocessen.	Zeer groot	Groot	€ 675.000	€ 675.000
2.	Achterstanden in de kwaliteit van de overgekomen dienstverlening.	Zeer groot	Zeer groot	€ 1.350.000	€ 1.350.000
3.	De Connectie is afhankelijk van (duurdere) inhuur voor het continueren van de dienstverlening.	Groot	Gemiddeld	€ 263.000	€ 263.000
4.	Er wordt door de gemeenten in kwantitatieve en kwalitatieve zin, meer van De Connectie verwacht dan wat er op basis van de ingebrachte middelen kan worden geleverd.	Groot	Groot	€ 525.000	€ 525.000
5.	Door het ontbreken van een goed functionerende governance, komt de opgave van De Connectie onder druk te staan.	Zeer groot	Zeer groot	€ 187.500	€ 1.350.000
6.	Het ontvlechten en uittreden van derden leidt tot een dalende volume-afname bij De Connectie.	Zeer groot	Gemiddeld	€ 263.000	€ 263.000
7.	Totdat interventies in ICT geëffectueerd zijn, zijn de continuïteitsrisico's groot.	Groot	Zeer groot	-	€ 1.050.000
<b>TOTAAL</b>				<b>€ 3.263.500</b>	<b>€ 5.476.000</b>

De risicoscore is tot stand gekomen door de kans en impact van het risico met elkaar in verband te brengen. Hiervoor zijn de kansen en risico's onderverdeeld in de volgende categorieën:

Kans			Impact		
Categorie	Klasse	Gemiddeld	Categorie	Klasse	Gemiddeld
zeer klein	0 - 20%	10 %	zeer klein	€ 0 - € 100.000	€ 50.000
klein	20 - 40%	30 %	klein	€ 100.000 - € 250.000	€ 175.000
gemiddeld	40 - 60%	50 %	gemiddeld	€ 250.000 - € 500.000	€ 375.000
groot	60 - 80%	70 %	groot	€ 500.000 - € 1.000.000	€ 750.000
zeer groot	80 - 100%	90 %	zeer groot	> € 1.000.000	€ 1.500.000



## Oorzaken

### Ad 1.

Veel innovatiekracht (in personele zin) is achtergebleven bij de gemeenten, doordat de focus lag op uitvoerende bedrijfsvoeringstaken. Ook het beschikbaar stellen van de formatie voor het bedrijfsbureau is een moeizaam proces geweest. In materiële zin wordt het risico gelopen dat de veranderbudgetten (incl. het transitiebudget) onvoldoende blijken te zijn om de transitie te kunnen vervolmaken. Dit kan enerzijds worden veroorzaakt door verkeerde inschattingen, anderzijds zijn ook niet alle benodigde transitiekosten in het bedrijfsplan gekwantificeerd.

Dit risico heeft zich in 2018 De Connectiebreed voorgedaan. Nadrukkelijk is gebleken dat het bedrijfsbureau formatief onvoldoende is toegerust. Hierdoor staat de doorontwikkeling en de beheersing van de bedrijfsvoering van De Connectie onder druk. De harmonisatie, standaardisatie en digitaliseren van werkprocessen komt later op gang en loopt hiermee langer door. Kansen blijven onbenut. Beheersmaatregelen moeten worden gezocht in samenwerking met gemeenten. Tot nu verloopt dit proces moeizaam. De risicoscore blijft daardoor onveranderd ten opzichte van de tweede bestuursrapportage 2018.

### Ad 2.

Doordat er geen 'foto' kon worden gemaakt van de kwaliteit van de overgedragen dienstverlening per 1 juli 2017, wordt het risico gelopen dat er discussies ontstaan ten aanzien van kwalitatieve achterstanden. Deze achterstanden hebben o.a. betrekking op de kwaliteit van het (contract-)beheer, van beheersingsmaatregelen in processen, van geautomatiseerde systemen en met name ook op de ICT-omgeving.

Dit risico doet zich in 2018 voor bij zowel het Programma Bedrijfsvoering Gemeenten als het programma Bedrijfsvoering Belastingen. Initiatieven tot samenwerking met de gemeenten om de kwalitatieve achterstanden in te lopen en te herstellen, zijn genomen. Hier zijn in veel gevallen aanvullende investeringen voor nodig. Het is lastig om hier de benodigde dekking voor te organiseren. Een goed voorbeeld hiervan is het plan van aanpak voor Basisregistraties om de basis op orde te krijgen. Het eerder goedgekeurde plan van aanpak komt, gezien de financiële omstandigheden bij de gemeenten, toch weer ter discussie te staan. Ook voor dit risico geldt dat de risicoscore ongewijzigd blijft aan de bestuursrapportage 2018.

### Ad 3.

In de aanloop naar De Connectie is beschikbare vacatureruimte vaak niet ingevuld met vast personeel. De 'knip' in de taken en werkzaamheden van medewerkers hebben er eveneens toe geleid dat de taken en werkzaamheden wel zijn overgekomen en de desbetreffende medewerker niet. Ook is op een aantal terreinen nog sprake van een hoog en langdurig ziekteverzuim. Dit maakt dat De Connectie afhankelijk is van (duurdere) inhuur in een krappe arbeidsmarkt.

Dit risico doet zich in 2018 Connectie-breed voor. De invulling van de vacatureruimte door (duurdere) inhuur laat een overschrijding zien op het reguliere personeelsbudget. Hierop wordt gestuurd door meer structurele vacatures open te stellen. Ook wordt zeer actief gestuurd op het terugdringen van het ziekteverzuim. Deze maatregelen meewegende kan ook hier de risicoscore op het niveau van de tweede bestuursrapportage worden gehandhaafd.

### Ad 4.

Op het moment van overdracht hadden de gemeenten geen zicht op de hoeveelheden producten en diensten die geleverd konden worden voor het overgedragen budget. In de praktijk leidt dit tot discussies op over de kosten van maat- en meerwerk ten opzichte van de basisdienstverlening. Deze discussie wordt versterkt doordat de gemeenten verschillende kwaliteitsniveaus hebben ingebracht. Ook bestaat het risico dat de (financiële) impact van autonome ontwikkelingen op de dienstverlening tot discussies met de gemeenten leiden, doordat de bedrijfsvoering op meer afstand tot de gemeenten is komen te staan.

Beide risico's hebben zich in 2018 voorgedaan. Dit heeft enerzijds geleid tot lastige discussies ten aanzien van de zowel de eindafrekening over 2018, kadercorrecties, als van de compensatie van autonome prijsontwikkelingen. Nog explicieter doet deze problematiek zich voor bij ICT-businessprojecten. In sommige gevallen moet hier, alleen al met het oog op continuïteit en informatieveiligheid, uitvoering aan worden gegeven. Daarbij zijn discussies over de gemaakte kosten en de dekking hiervan achteraf onwenselijk.



Voor 2019 is afgesproken dat maat- en meerwerk, alleen worden uitgevoerd wanneer vooraf overeenstemming is bereikt over dekking van de kosten. Dit geldt dus expliciet ook voor businessprojecten, die centraal zullen worden geprioriteerd. Met de MJPB 2020-2023 zal worden voorgesteld om met een algemeen prijsindexcijfer te werken, om hiermee discussies over prijsontwikkelingen van individuele contracten te voorkomen en over de jaren te egaliseren. Vooralsnog wordt de risicoscore op het niveau van de tweede bestuursrapportage gehouden.

#### Ad 5.

Door het ontbreken van een goed functionerende governance, komt de opgave van De Connectie onder druk te staan. In de tweede bestuursrapportage 2018 is al geconstateerd dat er een grote vraag is naar businessprojecten, zowel vanuit de gemeenten als vanuit De Connectie. Een juiste inrichting van de besluitvorming en verantwoordelijkheden rondom interne en externe businessprojecten is cruciaal voor de prioritering en beheersing hiervan. Hiermee kan de samenhang in projecten, de prioritering en businessrelevantie en niet in de laatste plaats het capaciteitsbeslag bij de afdelingen die belast zijn met de uitvoering worden geborgd. Bij De Connectie zijn dit vaak de afdelingen ICT en Inkoop & aanbesteding. Begin 2019 zal het portfoliomanagement worden ingericht.

Voor het slagen van de opgave van De Connectie is samenwerking met en tussen de gemeenten van essentieel belang. Het risico bestaat dat de wenselijkheid van maatwerk prevaleert boven het harmoniseren en standaardiseren van de dienstverlening. Hiermee wordt het risico gelopen dat het collectieve opdrachtgeverschap onvoldoende van de grond komt, terwijl dit randvoorwaardelijk voor de opgave van De Connectie.

In de praktijk blijkt inderdaad dat het harmoniseren en standaardiseren van de dienstverlening geen sinecure is. Voorbeelden zijn te vinden bij opgaves op het gebied van Belastingen, DIV en Administratie & beheer. Voorafgaand aan de uitvoering van dergelijke opgaven is harmonisatie van de uitgangspunten van het beleid noodzakelijk. Hier spelen de gemeenten, als collectief opdrachtgever, een cruciale rol in. Het bestuur heeft uitgesproken hier aan de gemeentelijke zijde meer sturing op te geven.

Gezien de ervaring uit 2018 wordt de kans van dit risico verhoogd van gemiddeld naar zeer groot. Dit geldt ook voor de impact hiervan gezien het taakstellende karakter van de harmonisatie-opgave.

#### Ad. 6

Het uittreden van derden leidt tot dalende volume-afname bij De Connectie. Gevolg hiervan is een herverdeling van de overhead; de structurele lasten worden relatief hoger. Deze stijging werkt door in de integrale kostprijs per af te nemen product voor de deelnemende gemeenten. In 2019 zullen met alle, van de gemeenten overgenomen, derden rechtstreekse dienstverleningsovereenkomsten worden afgesloten. Daarbij zullen deze derden de dienstverlening tegen werkelijke kostprijzen krijgen aangeboden. Wijzigingen in de kosten van de dienstverlening kunnen van invloed zijn op voornoemde ontwikkeling. Met de gemeenten is afgesproken hier samen sturing aan te geven. Vooralsnog wordt de risico uit de tweede bestuursrapportage aangehouden.

#### Ad. 7

Totdat interventies in ICT geëffectueerd zijn, zijn de continuïteitsrisico's groot. Deze interventies komen tot uitdrukking in de uitgezette verbeterpaden naar aanleiding van de onderzoeken van Arlande (ICT: onder de motorkap) en PWC (IV-keten). Vanaf 2019 worden hier, naar verwachting, aanvullende middelen voor beschikbaar gesteld en de taakstelling op ICT teruggedraaid. Gezien de financiële situatie bij de gemeenten is echter nog steeds onzekerheid over de toereikendheid van middelen om de ICT weer op het niveau krijgen dat nodig is om een stabiele en veilige ICT-omgeving te kunnen waarborgen. Daarnaast kost de uitvoering van dergelijke interventies tijd.

#### Gevolgen

Voorvoemde risico's hebben tot gevolg dat:

1. De harmonisatie, standaardisatie en digitalisering van processen mogelijk niet of later binnen de daarvoor beschikbare budgetten kan worden afgerond;
2. Hiermee ook de daaraan gekoppelde besparing mogelijk niet of later zal worden behaald.



### Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare risicodekking (weerstandscapaciteit) de benodigde risicodekking te matchen. De huidige inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 689.000 (jaarrekening 2018).

De geïnventariseerde risico's tellen op tot een risicoscore van € 5.476.000. De Connectie heeft vooralsnog niet de beschikking over een eigen algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Tot het moment dat er evenwicht is tussen weerstandscapaciteit en risicoprofiel, geldt dat wanneer risico's zich voordoen waar geen weerstandscapaciteit tegenover staat, de gemeenten hiervoor moeten worden aangesproken. Dit betekent dat de gemeenten hiervoor, pro rata, weerstandscapaciteit moeten organiseren. De ontwikkeling van het weerstandvermogen zal periodiek met de gemeenten, op ambtelijk en bestuurlijk niveau, worden besproken, met als doel grip te houden op de aard en omvang hiervan.

### Ratio's kengetallen

	Jaarrekening 2017	Begroting 2018	Jaarrekening 2018
<b>Financiële kengetallen</b>			
Netto schuldquote	0,00%	9,30%	13,94%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	0,00%	9,30%	13,94%
Solvabiliteitsratio	3,50%	0,00%	5,63%
Structurele exploitatieruimte	-0,47%	0,00%	-1,78%
<b>Totaal</b>			

De paragraaf weerstandvermogen en risicobeheersing bevat op basis van de nieuwe verantwoordingsregels vijf financiële kengetallen. Van deze vijf financiële kengetallen zijn er drie van toepassing op De Connectie. Op basis van deze kengetallen wordt de financiële positie van De Connectie geanalyseerd. De VNG heeft een aantal normen ontwikkeld om een grofmazige waardering te geven aan deze indicatoren.

**Netto schuldquote:** dit cijfer geeft inzicht in het niveau van de totale schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken. Een laag percentage is gunstig. Begin 2018 zijn een 4-tal leningen aangegaan ten behoeve van de financiering van de, van de gemeenten, overgenomen activa.

**Solvabiliteit:** dit cijfer geeft de mate aan waarin de bezittingen (balanstotaal) zijn gefinancierd uit eigen middelen (eigen vermogen). De VNG hanteert als richtlijn een minimum omvang van 20% als norm. De Connectie scoort hier laag op gezien de beperkte omvang van het eigen vermogen. Hiertegenover staat dat de eigenaren, conform G.R., ervoor dienen te zorgen dat De Connectie altijd in staat moet zijn om haar financiële verplichtingen te voldoen.

**Structurele exploitatieruimte:** dit cijfer helpt mee om te beoordelen welke structurele ruimte een organisatie heeft om (structurele) tegenvallers op te vangen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Een positief percentage betekent dat incidentele lasten deels uit structurele middelen worden gedekt. Hoe hoger het percentage, des te beter. Een negatief percentage betekent dat structurele lasten deels uit incidentele baten worden gedekt. Bij De Connectie worden structurele lasten deels uit incidentele veranderbudgetten bekostigd (zie de toelichting op de baten en lasten (par. 2.2.2)).



### 1.3.2. Financiering

#### Beleidsvoornemen financieringsfunctie

De financieringsfunctie van De Connectie is enkel gericht op ondersteuning van de publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. In het geval financiering nodig is, vindt de uitvoering daarvan plaats binnen de kaders van de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) en hetgeen door het bestuur van De Connectie aan kaders is vastgesteld in de financiële verordening. Zo worden voor het aantrekken van financieringen met een looptijd van langer dan één jaar tenminste twee prijsopgaven bij verschillende financiële instelling gevraagd en wordt geen gebruik gemaakt van financiële derivaten als bedoeld in artikel 1, onder c, van de Wet Fido.

In overeenstemming met het advies van de accountant zal De Connectie in 2019 een treasury statuut opstellen om zo de wettelijke regels te vertalen naar beleidsrichtlijnen waarmee de organisatie kan werken.

#### Risicoprofiel

De begroting van De Connectie wordt goeddeels door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen zal de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico gering zijn. Investerings van De Connectie worden deze gefinancierd met geldleningen, die qua looptijd zoveel mogelijk overeenstemmen met de levensduur van de activa. Gezien de aard en activiteiten van De Connectie is het risicoprofiel beperkt.

#### Omslagrente

In de BBV is een wijziging doorgevoerd ten aanzien van het berekenen van de omslagrente. De omslagrente wordt berekend door de werkelijk aan de taakvelden toe te rekenen rente te delen door de boekwaarde per 1 januari van de vaste activa die integraal zijn gefinancierd. De omslagrente moet vervolgens op consistente en eenduidige wijze worden toegerekend aan de individuele activa. Het bij de begroting gecalculerde omslagrentepercentage mag binnen een marge van 0,5% worden afgerond. In de MJPB 2018-2021 is nog gerekend met omslagrente zoals deze door de gemeenten is ingebracht, als onderdeel van het totale kapitaalslastenniveau. In de begroting is de omslagrente aangepast en afgerond naar 1%.

#### Leningenportefeuille

Looptijd jaren	Eindjaar lening	Rente	Oorspronkelijk leningbedrag	Saldo lening 1-1-2018	Aflossing 2018	Rente 2018	Saldo lening 31-12-2018
Bedragen x 1.000 euro							
1	2019	0,00%	2.060	-	-	-	2.060
3	2021	0,20%	840	-	-	1	840
5	2023	0,51%	2.920	-	-	12	2.920
10	2028	1,10%	4.900	-	-	45	4.900
			<b>10.720</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>59</b>	<b>10.720</b>

De totale rentelasten over de korte en lange financiering in 2018 bedragen € 59.000. De aan de taakvelden toegerekende rente bedraagt € 83.000. Het renteresultaat kan daarmee op € 24.000 worden bepaald.

#### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft aan hoeveel De Connectie kort mag financieren als percentage van de begroting. De toegestane kasgeldlimiet bedraagt 8,2%<sup>4</sup> van het begrotingstotaal. Voor 2018 betekent dit dat De Connectie gemiddeld per kwartaal, maximaal € 3,2 miljoen aan kortlopende gelden mag opnemen. Komt de netto vlottende schuld voor een periode langer dan één kwartaal boven dit bedrag, moet dit worden omgezet in een langlopende geldlening.



	Begroting 2018	Jaarrekening 2018	Begroting 2019
Bedragen x 1.000 euro			
<b>Kasgeldlimiet</b>			
Begrotingstotaal (euro's)	39.290	42.561	38.643
Toegestaan kasgeldlimiet (%)	8,2%	8,2%	8,2%
Toegestaan kasgeldlimiet (euro's)	3.222	3.490	3.169
Vlottende schuld	-	2.060	-
Vlottende middelen	-	7.416	-
Netto-vlottende schuld	-	-5.356	-
<b>Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)</b>	<b>3.222</b>	<b>8.846</b>	<b>3.169</b>

Het toegestaan kasgeldlimiet wordt niet overschreden, maar biedt nog voldoende ruimte voor kortlopende financiering. Onderstaande tabel specificeert het gemiddelde bedrag per kwartaal van de netto vlottende schuld.

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Netto-vlottende schuld gemiddeld per kwartaal</b>				
Vlottende schuld	687	2.060	2.060	2.060
Vlottende middelen	7.690	8.047	7.593	7.211
<b>Netto-vlottende schuld</b>	<b>-7.004</b>	<b>-5.987</b>	<b>-5.533</b>	<b>-5.151</b>

#### Renterisiconorm

De renterisiconorm is een instrument voor de beheersing van het risico van een rentewijziging bij herfinanciering. Over de langlopende schuld mogen de jaarlijkse aflossingen en renteherzieningen niet meer bedragen dan 20%<sup>5</sup> van het begrotingstotaal.

	Begroting 2018	Jaarrekening 2018	Meerjarenraming 2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro						
<b>Renterisiconorm</b>						
Toegestaan renterisico (%)	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Toegestaan renterisico (euro's)	7.876	8.512	7.729	7.555	6.849	6.849
Bedrag waarover renterisico wordt gelopen	-	-	2.900	840	840	560
<b>Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)</b>	<b>7.876</b>	<b>8.512</b>	<b>4.829</b>	<b>6.715</b>	<b>6.009</b>	<b>6.289</b>

In 2018 is er nog geen renterisico gelopen; er was (nog) geen sprake van (her)financiering. Het renterisico beperkt zich tot de jaarlijkse aflossing op de huidige leningenportefeuille. De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden overschreden.

<sup>4</sup> Art 2 lid 1d uitvoeringsregeling wet FIDO

<sup>5</sup> Art 2 lid 2d uitvoeringsregeling wet FIDO



### 1.3.3. Bedrijfsvoering

In de paragraaf bedrijfsvoering wordt inzicht gegeven in de stand van zaken en de realisatie van de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. De bedrijfsvoering van De Connectie zelf wordt ten dele verzorgd door medewerkers van het bedrijfsbureau. Daarnaast maakt De Connectie gebruik van de diensten van haar eigen afdelingen (m.u.v. de afdeling Belastingen). De beleidsvoornemens hebben geleid tot concrete resultaten die worden benoemd in het programma Bedrijfsvoering. Om tekstherhalingen te voorkomen, wordt hierbij dan ook verwezen naar dit programma.

#### Organisatiestructuur

De Connectie kent een structuur waarin professionals een team vormen en werken aan het leveren van goede producten en diensten. Daarbij wordt uitgegaan van het principe dat medewerkers zoveel mogelijk zelf de regie nemen. De Connectie heeft vak geïntendeerde afdelingen die worden aangestuurd door een vakinhoudelijke manager. Daarnaast beschikt De Connectie over een bedrijfsbureau. Dit bedrijfsbureau levert diensten aan de afdelingen van De Connectie en adviseert/ondersteunt de directie.

#### Sturing op het bedrijfsplan

Het realiseren van het bedrijfsplan gebeurt onder regie van de directie. De afdelingen hebben ROP's (Resultaat- en Ontwikkelplannen) opgesteld waarin de activiteiten zijn benoemd die bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Het management van De Connectie geeft gezamenlijk sturing aan deze realisatie onder regie van de directie.

#### Personeelsbeleid

Bij de vormgeving van het P&O-beleid staat het ontwikkelen van kansen voor medewerkers centraal. Hiertoe kent De Connectie het programma Leren & Ontwikkelen. Dit programma heeft als doel om invulling te geven aan de 'K' van Kansen en om de organisatieontwikkeling te ondersteunen. Uitgangspunt daarbij is om het leren te koppelen aan de dagelijkse praktijk van de medewerker. Voor het overgrote deel leren mensen door te doen. De Connectie beschikt over een opleidingsbudget dat ook in 2018 is ingezet voor concernbrede en individuele trainingen en opleidingen die bijdragen aan de ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast is aandacht besteed aan de ontwikkeling van managers door teamgerichte trainingen en maatwerkafspraken.

De opgave waar De Connectie voor staat, vraagt om een kostenefficiënte organisatie die mee kan bewegen de ontwikkelingen aan de vraagkant. Om continuïteit én flexibiliteit te garanderen, is we vacatureruimte waar nodig en mogelijk flexibel ingevuld.

Personeel	Begroting 2018	Realisatie 2018
	in fte's	in fte's
Administratie en beheer	49,47	41,34
Basisregistratie	16,71	12,02
Bedrijfsbureau	14,00	8,61
Belastingen	43,50	30,02
Documentaire informatievoorziening	42,39	35,80
Facilitaire zaken en Frontoffice	50,67	37,46
ICT	71,92	51,09
Inkoop en Aanbesteding	12,49	9,98
Management Support	61,32	51,42
<b>Totaal</b>	<b>362,47</b>	<b>277,75</b>

De vakafdelingen van de Connectie tellen samen tot een begrote formatie van 348,47 fte in 2018. De realisatie van de vaste bezetting is 269,14 fte. Het bedrijfsbureau was in 2018 voor 14 fte geraamd, waarvan 8,61 fte als vaste bezetting is gerealiseerd.

#### Administratieve organisatie

Procedures en werkwijzen zijn bij de start van De Connectie as-is overgenomen van de gemeenten. Al eerder is gebleken dat de beschikbaarheid van een beschrijving van de opzet van processen in de meeste gevallen ontbreekt. Het is van belang om processen goed vast te leggen en te formaliseren. Deze professionaliseringslag van de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) laten wij gelijk op lopen met de met de harmonisatie en standaardisatie van de processen zoals deze zijn overgekomen van de gemeenten.





### *Outputfinanciering- en verrekening*

De Connectie gaat werken met outputsturing en - bekostiging. Dat wil zeggen dat De Connectie producten en diensten levert die gebaseerd zijn op een met de gemeenten overeengekomen PDC. Hierin is vastgelegd wat er geleverd wordt en van welke kwaliteit. In 2018 zijn de PDC en leveringsovereenkomsten ingevuld; outputsturing en -bekostiging wordt verder uitgewerkt.

### *Huisvestingsbeleid*

De Connectie maakt in eerste instantie gebruik van de huisvesting van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden. In 2018 zijn er huurovereenkomsten gesloten tussen De Connectie en de gemeente Arnhem; vanaf 2019 gaat dit voor alle drie de gemeenten gebeuren. Hierin zijn zowel het aantal werkplekken als de prijs per werkplek in opgenomen. De huisvestingskosten van De Connectie gaan integraal deel uitmaken van de kostprijzen per product.

### *Informatievoorziening*

De afdelingen binnen De Connectie hebben te maken met verschillende informatiestromen. Een goede en betrouwbare informatievoorziening is essentieel voor De Connectie. In 2018 is de I-visie vastgesteld en is er een initieel realisatieplan opgesteld om te komen tot enerzijds harmonisatie voordelen en anderzijds voordelen door verdere digitalisering. De infrastructuur harmonisatie kent grote uitdagingen, in 2018 is door Arlande een nulmeting uitgevoerd dat de nodige aandachtspunten aan het licht heeft gebracht. In 2019 wordt gewerkt om te komen tot de noodzakelijke verbeteringen. Dit is ook noodzakelijk op het vlak van projectsturing en governance op de informatieketen, zoals gerapporteerd in het rapport van PWC. Door de uitgevoerde mailmigraties maken alle betrokken organisaties nu gebruik van hetzelfde mailsysteem wat voordelen geeft op het vlak van beheer en gebruikersgemak. Ook is het facilitair managementsysteem (FMIS) gerealiseerd, waardoor alle organisaties nu gebruik maken van hetzelfde systeem.

### *Informatieveiligheid en privacy*

De Connectie kent een Het informatiebeveiligingsbeleid dat in 2017 is vastgesteld en een belangrijk kader vormt voor de te nemen maatregelen. De informatiebeveiliging is in 2018 vorm gegeven door maandelijks kwetsbaarheidsscans op de ICT-omgevingen uit te voeren en daaropvolgend maatregelen te nemen ter verbetering. In het kader van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is in 2018 gestart met het vergroten van de bewustwording ten aanzien van de AVG bij medewerkers. Het vergroten van de bewustwording ten aanzien van privacy wordt in 2019 voortgezet.

Vanaf 1 januari 2020 geldt de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), die de verouderde Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten opvolgt. De basis voor de in de BIO voorgestelde aanpak is het uitvoeren van risicoanalyses en het op basis daarvan nemen van maatregelen. Het huidige informatiebeveiligingsbeleid wordt in 2019 in samenwerking met de 3G op basis van de BIO aangepast en vormt een belangrijk kader voor de te nemen maatregelen.

### *Juridische zaken*

De Connectie hecht er groot belang aan om zich zeker te stellen dat ze voldoet aan alle vigerende wet- en regelgeving. Indien De Connectie niet compliant is, kan dit financiële-, juridische- en imagosico's met zich meebrengen. Derhalve is het beleid erop gericht om permanent actueel inzicht te hebben in de vigerende wet- en regelgeving en de naleving hiervan cyclisch te borgen. Naast de eerder al genoemde Algemene Verordening Gegevensbescherming (AGV) is aandacht besteed aan het eigenaarschap aangaande roerende zaken, maar ook ten aanzien van contracten. Tevens is de mandateringsstructuur binnen De Connectie geïnventariseerd, ten einde de mandaatbesluiten te actualiseren en te optimaliseren op basis van de staande praktijk en nieuwe ontwikkeling van wet- en regelgeving.

### *Communicatie*

De Connectie kent drie pijlers op het gebied van communicatie; corporate- interne- en marketingcommunicatie. Deze worden zowel offline als online toegepast. Ten aanzien van de digitale portal van De Connectie wordt verwezen naar het programma bedrijfsvoering. De relatie en dialoog met de gemeenten Arnhem, Rheden en Renkum en de daarbij horende stakeholders staat centraal. De interne communicatie richt zich op medewerkers om hen te informeren en te verbinden. In het startjaar 2017 van De Connectie, maar ook in het jaar 2018 lag de nadruk vooral op interne communicatie. Door medewerkers te enthousiasmeren, te faciliteren en waar mogelijk deelgenoot te maken van het proces werd er een bijdrage geleverd aan de structuur- en cultuurverandering van De Connectie.



## 2. Jaarrekening

### 2.1. Overzicht van balans en toelichting

#### 2.1.1. Balans per 31 december

ACTIVA	PASSIVA			
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Vaste activa</b>			<b>Vaste passiva</b>	
Materiele vaste activa (ec.nut)	8.381	7.470	Eigen vermogen	774
			- Algemene reserve	-
Financiële vaste activa	2	3	- Bestemmingsreserve effecten soc. plan	774
- Uitzettingen met een rentetypische looptijd > 1 jr.	2	3	- Resultaat na bestemming	619
				689
			Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	-
				152
			Netto vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jr	-
			- Onderhandse leningen	8.660
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>8.384</b>	<b>7.473</b>	<b>Totaal vaste passiva</b>	<b>774</b>
				<b>10.121</b>
<b>Vlottende activa</b>			<b>Vlottende passiva</b>	
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	7.458	11.387	Netto vl. Schulden met een rentetypische looptijd < 1 jr	13.644
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	7.445	6.239	- Onderhandse leningen	-
- Vorderingen op openbare lichamen	11	4.737	- Schulden aan openbare lichamen	11.621
- Overige vorderingen	2	411	- Overige schulden	2.023
				1.888
Liquide middelen	21	1.177		
Overlopende activa	6.229	3.198	Overlopende passiva	7.674
				4.345
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>13.708</b>	<b>15.762</b>	<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>21.318</b>
				<b>13.114</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>22.092</b>	<b>23.235</b>	<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>22.092</b>
				<b>23.235</b>

**Disclaimer: er vindt mogelijk nog een herrubricering plaats tussen de vlottende activa en vlottende passiva van de balans. Dit heeft geen effect op het resultaat.**



## 2.1.2. Toelichting op de balans

### Vaste activa

#### Materiële vaste activa

	Boekwaarde 31.12.2017	Investerings	Desinvesterings	Afschrijvingen	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Materiële vaste activa met economisch nut</b>					
Vervoermiddelen	141	37	-	-34	144
Machines, apparaten en installaties	5.922	1.359	93	-2.031	5.157
Overige materiële vaste activa	2.318	148	-	-297	2.169
<b>Totaal</b>	<b>8.381</b>	<b>1.544</b>	<b>93</b>	<b>-2.363</b>	<b>7.470</b>

Het merendeel (7,80 mln.) van de boekwaarde per 1 januari 2018 bestaat uit overgenomen bedrijfsmiddelen van de gemeenten. Overname heeft plaatsgevonden tegen boekwaarde. De investeringen in 2018 hebben voor een groot deel betrekking op hard- software. Voor € 915.000 bestaan deze investeringen uit onderhanden werk, waaronder voor het nieuw financieel systeem. Hierover wordt pas afgeschreven wanneer de activa gebruik worden genomen. De investeringen in overige materiële hebben met name betrekking op kantoormeubilair.

#### Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit een restantbedrag dat aan medewerkers is verstrekt in het kader van het fietsplan.

### Vlottende activa

#### Uitzettingen met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

	Boekwaarde 31.12.2017	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro		
<b>Uitzettingen met een rentetypische looptijd &lt; 1 jaar</b>		
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	7.445	6.239
Vorderingen op openbare lichamen	11	4.737
Overige vorderingen	2	411
<b>Totaal</b>	<b>7.458</b>	<b>11.387</b>

Voor het schatkistbankieren is een drempelbedrag ingesteld. Dit drempelbedrag is ingesteld om te voorkomen dat elke dag alle positieve banksaldi afgeroomd moeten worden naar nihil. Het drempelbedrag is vastgesteld op 0,75% van het begrotingsbedrag. Voor De Connectie is dit voor 2018 een bedrag van € 295.000 per dag. Het meerdere dient te worden afgestort naar Rijksschatkist.

Onderstaande tabel specificeert het gemiddelde bedrag per kwartaal dat buiten Rijksschatkist is aangehouden.

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Middelen buiten 's Rijks schatkist</b>				
Op dagbasis buiten 's Rijks schatkist gehouden middelen	260	143	147	238
Drempelbedrag	295	295	295	295
Ruimte onder drempelbedrag	35	152	149	57
Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

Er is geen sprake van overschrijding van het drempelbedrag. Middelen boven het drempelbedrag worden dagelijks afgestort. De uitzettingen in 's Rijksschatkist bedragen per ultimo 2018 € 6,2 mln.



## Vorderingen op openbare lichamen

	Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Vorderingen op openbare lichamen</b>				
Vorderingen gemeenten:				
- Bijdrage huisvestingslasten	2.101	-	-	2.101
- Afrekening transitiebudget 2017 en voorschot 2018	-	248	415	663
- Bijdrage kapitaalslastenbudget en effecten sociaal plan	-	506	7	513
- Correcties nav tweede bestuursrapportage 2018	-	276	203	479
- Opbrengsten derden	323	-	-	323
- Maat- en meerwerk		132	186	318
- Overig	278	21	34	333
	<b>2.702</b>	<b>1.182</b>	<b>846</b>	<b>4.730</b>
Overige vorderingen op openbare lichamen				7
				<b>4.737</b>

De vorderingen op openbare lichamen bestaan uit, in 2018 in rekening gebrachte bijdragen welke per balansdatum nog niet waren verrekend. Het betreft hoofdzakelijk vorderingen op de gemeenten. Opvallend is de vordering van de bijdrage in de huisvestingslasten op de gemeente Arnhem. In 2018 is met de gemeente Arnhem een huurovereenkomst gesloten voor het gebruik van werkplekken in het Stadskantoor. In het kader is De Connectie hiervoor gecompenseerd (€ 1.736 mln.).

De overige vorderingen op openbare lichamen bestaan goeddeels uit te vorderen btw en WAO- en ziektegeden van het UWV.

### Overige vorderingen

De overige vorderingen bestaan uit privaatrechtelijk debiteuren.

### Liquide middelen

Het saldo liquide middelen per ultimo 2018 bestaan enkel uit banksaldi. De Connectie houdt geen middelen in kas.

### Overlopende activa

	Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Overlopende activa</b>				
Nog te ontvangen bijdragen gemeenten:				
- Maat- en meerwerk	852	9	114	975
- Opbrengsten belastinginvordering	406	37	49	493
- Overig	6	21	-	27
	<b>1.264</b>	<b>67</b>	<b>163</b>	<b>1.495</b>
BTW aangifte Q4 2018				-
Vooruitbetaalde kosten				1.587
Overig n.t.o.				117
				<b>3.198</b>

De nog te ontvangen bijdragen van gemeenten bestaan voor het merendeel uit, op balansdatum nog te factureren, bijdragen voor overeengekomen maat- en meerwerk. Daarnaast moeten de opbrengsten uit invorderingsactiviteiten voor de belastingen nog met de gemeenten worden verrekend.

De vooruitbetaalde kosten hebben hoofdzakelijk betrekking op vooruitbetaalde licentiekosten voor ICT-toepassingen.



## Vaste passiva

	Boekwaarde 31.12.2017	Toevoegingen	Ontrekkingen	Resultaat- bestemming	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Eigen vermogen</b>					
Algemene Reserve	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve effecten sociaal plan	774	-	155	-	619
Resultaat voor bestemming	-	-	-	689	689
<b>Totaal</b>	<b>774</b>	<b>-</b>	<b>155</b>	<b>689</b>	<b>1.308</b>

### Eigen vermogen

De ontwikkeling van het eigen vermogen kent bovenstaand verloop. Vanaf ultimo boekjaar 2017 beschikt De Connectie over een bestemmingsreserve voor de financiële effecten van het sociaal plan. De bestemmingsreserve is bedoeld om de toekomstige kosten van (spaar-)verlof, salarisgaranties en persoonlijke toelagen te kunnen dekken. De rechten die door het sociaal plan zijn meegekomen naar De Connectie zijn door de gemeenten in 2017 ineens afgekocht voor een periode van 5 jaar. Verwacht wordt dat de onttrekking aan deze bestemmingsreserve hier gelijke tred mee houdt.

Het resultaat voor bestemming bedraagt € 689.000. Dit resultaat wordt veroorzaakt doordat de incidenteel beschikbaar gestelde veranderbudgetten in 2018 niet volledig zijn besteed. Bij het aanbieden van de jaarstukken zal het bestuur worden voorgesteld om het resultaat toe te voegen aan de daarvoor ingestelde bestemmingsreserves. Zodoende kan een deel van deze budgetten worden behouden voor het doel waarvoor deze is bestemd, namelijk het dekken van de kosten van de veranderopgave.

### Voorzieningen

	Boekwaarde 31.12.2017	Toevoegingen	Ontrekkingen	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Voorzieningen</b>				
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	-	152	-	152
<b>Totaal</b>	<b>-</b>	<b>152</b>	<b>-</b>	<b>152</b>

In 2018 is een voorziening gevormd voor verplichtingen die voortvloeien uit onderlicensering. De omvang van deze verplichting is onzeker, maar kan redelijkerwijs worden ingeschat op € 152.000.

### Netto vaste schulden met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

	Boekwaarde 31.12.2017	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro		
<b>Netto vaste schuld met een rentetypische looptijd &gt; 1 jaar</b>		
Onderhandse lening	-	8.660
		<b>8.660</b>

Begin 2018 zijn een 4-tal leningen aangegaan ten behoeve van de financiering van de, van de gemeenten, overgenomen activa. Eén van deze leningen kent een rentetypische looptijd van < 1 jaar (zie par. 1.3.2. Financiering).



## Flottende passiva

	Boekwaarde 31.12.2017	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro		
<b>Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd &lt; 1 jaar</b>		
Onderhandse lening	-	2.060
Schulden aan openbare lichamen	11.621	4.821
- Crediteuren publiekrechtelijk		2.922
- Omzetbelasting		594
- Loonbelasting		1.078
- Overige schulden aan openbare lichamen		227
Overige schulden	2.023	1.888
- Crediteuren privaatrechtelijk		1.888
- Overig		
	<b>13.644</b>	<b>8.769</b>

### Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

Begin 2018 zijn een 4-tal leningen aangegaan ten behoeve van de financiering van de, van de gemeenten, overgenomen activa. Drie van deze leningen kent een rentetypische looptijd van < 1 jaar (zie par. 1.3.2. Financiering).

	Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Schulden aan openbare lichamen</b>				
Schulden gemeenten:				
- Afrekening 2017	-	386	805	1.191
- Afrekening transitiebudget 2017 en voorschot 2018	548	-	-	548
- Correcties nav tweede bestuursrapportage 2018	585	-	-	585
- ICT facturen bij gemeenten	536	-	-	536
- Overig	60	2	-	62
	<b>1.729</b>	<b>388</b>	<b>805</b>	<b>2.922</b>
Overig schulden aan openbare lichamen				1.899
				<b>4.821</b>

### Schulden aan openbare lichamen

De schulden aan openbare lichamen bestaan uit, in 2018 in rekening gebrachte bedragen welke per balansdatum nog niet waren verrekend. Het betreft voor een aanzienlijk deel schulden aan gemeenten. Naast de factuur die van de gemeente Arnhem is ontvangen voor het gebruik van werkplekken in het Stadskantoor, betreft het hier met name verrekeningen, onder meer van ICT-facturen die initieel bij de gemeenten zijn geboekt.

De overige schulden aan openbare lichamen hebben betrekking op nog te betalen loon- en omzetbelasting.

### Overige schulden

De overige vorderingen bestaan uit privaatrechtelijke crediteuren.



### Overlopende passiva

	Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2018
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Overlopende passiva</b>				
Nog te betalen aan gemeenten:				
- Factuur huisvestingslasten	1.736	-	-	1.736
- Verrekeningen 2018	393	-	-	393
- ICT facturen bij gemeenten	-	-	187	187
- Dienstverlening gemeenten aan De Connectie	137	2	-	139
- Overige facturen bij gemeenten	-	-	136	136
- Terugbetaling transitiebudget 2018	69	9	16	94
- Overig	-	-	20	20
	<b>2.335</b>	<b>11</b>	<b>359</b>	<b>2.705</b>
Overig n.t.b.				955
				<b>4.345</b>

De nog te betalen bedragen aan de gemeenten bestaan uit verschillende posten. In 2018 zijn er nog facturen bij de gemeenten terecht gekomen, die feitelijk voor De Connectie bestemd zijn. Deze facturen zijn alsnog met De Connectie verrekend. Daarnaast zijn een aantal tekortkomingen in het kader met de gemeente Arnhem verrekend, evenals de dienstverlening die door de gemeenten aan De Connectie is geleverd.

De overige nog te betalen posten betreffen facturen die in 2019 zijn ontvangen, maar betrekking hebben op 2018. Dit betreft met name facturen voor inhuur en facilitaire voorzieningen.



### 2.1.3. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Belangrijke niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn te onderscheiden naar verplichtingen met betrekking tot het transitiebudget en verplichtingen die voortkomen uit langlopende contracten.

#### Transitiebudget

In het bedrijfsplan zijn afspraken gemaakt over het budget voor de oprichting van De Connectie. Ten behoeve van de start van De Connectie is een transitiebudget beschikbaar gesteld van € 4,4 mln. Deze middelen zijn nodig voor de ontvlechting van de afdelingen uit de drie gemeenten en voor de vorming van de nieuwe organisatie. Met de taakstelling moet De Connectie in 2020 in eerste instantie het transitiebudget van € 4,4 mln. incidenteel hebben terugverdiend. Hiermee ontstaat een terugbetalingsverplichting aan de 3 gemeenten vanuit het resultaat van De Connectie voor het ontvangen deel. Met het vaststellen van de MJPB 2019-2022 is de terugbetaling van het transitiebudget met één jaar getemporiseerd. Per ultimo 2017 is er 3,55 mln. ontvangen, waarvan € 21.000 is terugbetaald. In 2018 zijn geen nieuwe voorschotten ontvangen. Daarentegen is wel € 94.000, conform begroting, terugbetaald. De niet uit de balans blijvende verplichting bedraagt derhalve € 3,46 mln.

#### Langlopende contracten

Naam leverancier	Contract Item	Contractwaarde
Centric	Storage investering	1.898.231
Econocom NL	GemLease	1.532.000
Comsoft	Licenties Office 365	1.433.000
Centric	Storage support	587.000
Comparex	VMWare Enterprise plus	276.000
Comparex	Endpoint protection manager Ivanti	221.000
Hectas Facility Services CV	Schoonmaak Arnhem	2.954.076
Securitas Beveiliging BV	Beveiliging	1.992.380
Asito	Schoonmaak Renkum	631.356
Suez Recycling	Afvalverwerking	555.876
Hectas Facility Services CV	Schoonmaak Rheden	390.528
Selecta Netherlands BV	Koffievoorziening	388.402
Lyreco Nederland BV	Kantoorbenodigdheden	378.720
Asito	Schoonmaak Arnhem Glasbewassing	348.300
Scalabor	Toiletbenodigdheden	268.080
Ten Brinke Interieurbeplanting BV	Interieurbeplanting	226.616

Het bestuur heeft in de financiële verordening geen nadere eisen gesteld ten aanzien van grensbedragen voor deze verplichtingen. Weergegeven zijn contracten met een initieel resterende looptijd van minimaal 2 jaar met een totale contractwaarde hoger dan de Europese aanbestedingsgrens (€ 221.000).





## 2.2. Overzicht van baten en lasten en toelichting

### 2.2.1. Overzicht van baten en lasten

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN</b>					
Lasten	32.696	-1.315	31.382	33.849	-2.467
Baten	-2.216	2.216	0	-1.813	1.813
<b>Saldo</b>	<b>30.481</b>	<b>901</b>	<b>31.382</b>	<b>32.036</b>	<b>-654</b>
<b>PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN</b>					
Lasten	3.977	273	4.250	3.670	581
Baten	-398	50	-348	-509	161
<b>Saldo</b>	<b>3.579</b>	<b>323</b>	<b>3.903</b>	<b>3.161</b>	<b>742</b>
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE</b>					
Lasten	2.341	1.130	3.472	4.709	-1.237
Baten	-	-78	-78	0	-78
<b>Saldo</b>	<b>2.341</b>	<b>1.053</b>	<b>3.394</b>	<b>4.709</b>	<b>-1.314</b>
<b>ALGEMENE DEKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN</b>					
Lasten	275	-	275	-	275
Baten	-36.676	-2.094	-38.771	-40.440	1.669
<b>Saldo</b>	<b>-36.401</b>	<b>-2.094</b>	<b>-38.496</b>	<b>-40.440</b>	<b>1.944</b>
<b>TRANSITIEBUDGET</b>					
Lasten	-	-	-	334	-334
Baten	-	-	-	-334	334
	-	-	-	-	-
<b>Totaal lasten</b>	<b>39.290</b>	<b>89</b>	<b>39.379</b>	<b>42.561</b>	<b>-3.182</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>-39.290</b>	<b>94</b>	<b>-39.196</b>	<b>-43.095</b>	<b>3.900</b>
<b>SALDO BATEN EN LASTEN</b>	<b>-</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>-535</b>	<b>718</b>
Reserves toevoeging	-	-	-	-	-
Reserves onttrekking	-	-155	-155	-155	0
<b>Totaal mutaties in reserves</b>	<b>-</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>-689</b>	<b>718</b>

### 2.2.2. Toelichting op het overzicht van baten en lasten

#### Begrotingswijzigingen

Gedurende 2018 zijn een aantal begrotingswijzigingen doorgevoerd. In bijlage 2 zijn deze zichtbaar gemaakt. Een groot deel van de kaderwijzigingen heeft betrekking op de correcties op omissies in het kader bij de start van De Connectie. Overige wijzigingen hebben veelal betrekking op autonome ontwikkelingen en de effecten van (structureel) maat- en meerwerk.

#### Transitiebudget

In het bedrijfsplan wordt verwezen naar het transitiebudget dat de gemeenten ter beschikking hebben gesteld voor de ontvlechting van de afdelingen uit de drie gemeenten en de vorming van een nieuwe organisatie. Het transitiebudget maakt echter geen integraal deel uit van de begroting van De Connectie. Niettemin maken zowel de gemaakte transitiekosten als de terugbetaling van het transitiebudget wel deel uit van de verantwoording.



## Afwijkingen op programma niveau

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN</b>				
Lasten	31.382	33.849	-2.467	N
Baten	0	-1.813	1.813	V
<b>Saldo</b>	<b>31.382</b>	<b>32.036</b>	<b>-654</b>	
Lasten				
- Personele lasten hoger door inhuur			-3.444	N
- Lagere kapitaallasten			72	V
- Incidenteel veranderbudget niet uitgenut			300	V
- Incidenteel opleidingsbudget niet uitgenut			69	V
- Incidentele lasten voor risicoscan invoering Financieel Systeem			-53	N
- Lagere materiële lasten ICT			512	V
- Lagere materiële lasten incasso- en bankkosten			64	V
- Lagere materiële lasten reprokosten			153	V
- Hogere materiële lasten evenementen			-140	N
Baten				
- Factuur ter dekking hogere lasten evenementen			140	V
- Detacheringen			137	V
- Subsidies loon functioneel geboekt			25	V
- Opbrengsten WAO- en ziekengelden			61	V
- Maatwerk gemeenten			655	V
- Meerwerk gemeenten			478	V
- DVO en overige diensten derden			267	V
- Overige opbrengsten			50	V

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN</b>				
Lasten	4.250	3.670	581	V
Baten	-348	-509	161	V
<b>Saldo</b>	<b>3.903</b>	<b>3.161</b>	<b>742</b>	
Lasten				
- Personele lasten lager door vacatureruimte			225	V
- Incidenteel veranderbudget niet uitgenut			541	V
- Incidenteel opleidingsbudget niet uitgenut			40	V
- Hogere proces- en griffiekosten			-81	N
- Hogere materiële lasten voor o.a. onderhoud en licenties			-144	N
Baten				
- Hogere opbrengst doorberekende deurwaarderskosten			145	V
- Overige opbrengsten			16	V



	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE</b>				
Lasten	3.472	4.709	-1.237	N
Baten	-78	0	-78	N
<b>Saldo</b>	<b>3.394</b>	<b>4.709</b>	<b>-1.314</b>	
Lasten				
- Personele lasten hoger door inhuur			-405	N
- Fricriebudget niet uitgenut			200	V
- Regulier opleidingsbudget niet volledig uitgenut			359	V
- Lagere rentelasten dan begroot			78	V
- Lagere kapitaallasten door doorschuif investeringen naar 2019			774	V
- Huisvestingslasten			-1.736	N
- Kadercorrecties en inzet personeel cf. saldoafwikkeling Arnhem			-531	N
- Overig			24	V
Baten				
- Subsidies loon functioneel geboekt			-78	N

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
<b>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN</b>				
Lasten	275	-	275	V
Baten	-38.771	-40.440	1.669	V
<b>Saldo</b>	<b>-38.496</b>	<b>-40.440</b>	<b>1.944</b>	
Lasten				
- Onvoorziene lasten functioneel geboekt			275	V
Baten				
- Hogere opbrengsten i.v.m. huisvestingslasten			1.736	V
- Lagere opbrengsten derden			-67	N

Een toelichting van de afwijkingen vanuit het perspectief van kostencategorieën is nader uitgewerkt op de hiernavolgende pagina's.



## Toelichting per kostencategorie

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Lasten</b>					
Personele lasten	23.361	-532	22.829	26.454	-3.624
Materiële lasten	12.041	1.157	13.197	13.744	-547
Kapitaalslasten	3.888	-536	3.352	2.363	989
<b>Saldo</b>	<b>39.290</b>	<b>89</b>	<b>39.379</b>	<b>42.561</b>	<b>-3.182</b>
<b>Baten</b>					
Bijdragen gemeenten	-36.836	190	-36.647	-40.584	3.937
Bijdragen derden	-1.848	-	-1.848	-2.358	510
Overige bijdragen	-605	-96	-701	-153	-548
<b>Saldo</b>	<b>-39.290</b>	<b>94</b>	<b>-39.196</b>	<b>-43.095</b>	<b>3.900</b>
<b>Reserves</b>					
Toevoegingen	-	-	-	-	-
Onttrekkingen	-	-155	-155	-155	0
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>-689</b>	<b>718</b>

### Personele lasten

De personele lasten overschrijden de begroting met 3,62 mln. De meerkosten worden onder andere veroorzaakt doordat De Connectie met veel vacatureruimte is gestart welke, gezien de huidige arbeidsmarkt, soms lastig is te bezetten is met vast personeel. Hierdoor moest worden gemaakt van (duurdere) inhuurkrachten. Daarnaast is er ingehuurd wegens een relatief hoog ziekteverzuim bij een aantal afdelingen. Ook ten behoeve van het uitvoeren van businessprojecten is relatief veel gebruik gemaakt van inhuurkrachten. Hier staat (deels) aanvullende dekking tegenover.

### Materiële lasten

Het negatieve resultaat op de materiële lasten wordt goeddeels veroorzaakt doordat er niet begrote uitgaven zijn gedaan ten behoeve van bijvoorbeeld de transitie. Hier staan ook niet begrote baten tegenover in de vorm van een transitiebudget. Een ander voorbeeld zijn extra meerkosten als gevolg van het uitvoeren van maat- en meerwerk-opdrachten. Ook hier staat aanvullende dekking tegenover.

### Kapitaalslasten

De kapitaalslasten bestaan voor het merendeel uit de afschrijvingskosten van de activa die per 1 januari 2018 op de balans staan. Het voordeel is ontstaan als gevolg van het doorschuiven van investeringen naar 2019, danwel de ingebruikname van de desbetreffende bedrijfsmiddelen. Over onderhanden activa wordt niet afgeschreven. Daarnaast draagt de ontwikkeling van Capex naar Opex bij aan een lager kapitaalslastenniveau.



### Bijdragen gemeenten

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Gemeenten</b>					
Arnhem	-27.001	585	-26.416	-29.160	2.744
Renkum	-3.676	-228	-3.903	-4.334	431
Rheden	-6.160	-168	-6.328	-7.091	763
<b>Totaal bijdragen deelnemers</b>	<b>-36.836</b>	<b>190</b>	<b>-36.647</b>	<b>-40.584</b>	<b>3.937</b>

De bijdragen van de gemeenten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Het verschil tussen de begrote bijdragen en de werkelijk gerealiseerde bijdragen, kan als volgt worden toegelicht:

	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Resultaat bijdragen gemeenten</b>				
Huisvestingslasten	-1.736	-	-	-1.736
Maatwerk	-626	-125	-91	-842
Deurwaarderskosten	-406	-37	-49	-493
Meerwerk	-289	-6	-182	-478
Transitiebudget	313	-237	-396	-320
Detacheringen	-	-25	-44	-69
<b>Resultaat 2018</b>	<b>-2.744</b>	<b>-431</b>	<b>-763</b>	<b>-3.937</b>

De begrote bijdragen betreffen de reguliere bevoorschotting van de gemeenten aan De Connectie. Een belangrijk Opvallend is de aanvullende bijdrage in de huisvestingslasten van de gemeente Arnhem. In 2018 is met de gemeente Arnhem een huurovereenkomst gesloten voor het gebruik van werkplekken in het Stadskantoor. In het kader is De Connectie voor de kosten gecompenseerd.

De overige niet-begrote bijdragen hebben hoofdzakelijk betrekking op maat- en meerwerk. De bijdrage in de deurwaarderskosten geeft een wat geflatteerd beeld. Feitelijk betreft het hier opbrengsten uit aanmaningen en dwangbevelen welke door de afdeling Belastingen zijn opgelegd. De opbrengsten staan begroot onder overige bijdragen, maar worden via de gemeenten geïnd.

### Bijdragen derden

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Bijdragen derden</b>					
ODRA	-1.064	-	-1.064	-1.114	49
Sportbedrijf Arnhem	-529	-	-529	-658	129
Werkplein Arnhem Noord	-255	-	-255	-250	-5
MGR Modulaire Gem Regeling	-	-	-	-166	166
Overige derden	-	-	-	-170	170
<b>Totaal bijdragen derden</b>	<b>-1.848</b>	<b>-</b>	<b>-1.848</b>	<b>-2.358</b>	<b>510</b>

De dienstverlening aan derden betreft in hoofdzaak de continuering van de dienstverlening van de gemeente Arnhem aan deze derden. Te denken valt aan de ODRA, Sportbedrijf Arnhem en aan het Werkplein. De bijdragen van derden zijn in 2018 deels nog via de gemeente Arnhem gerealiseerd. Vanaf 2019 worden met alle derden rechtstreeks dienstverleningsovereenkomsten afgesloten en worden deze derden ook rechtstreeks door De Connectie gefactureerd.

### Overige bijdragen

De overige bijdragen bestaan onder andere uit (loonkosten-)subsidies, ziektegeden en opbrengsten uit aanmaningen en dwangbevelen. Het nadeel ten opzichte van de begroting bestaat hoofdzakelijk uit de opbrengsten uit aanmaningen en dwangbevelen die via de gemeenten zijn gerealiseerd.



## Incidentele baten en lasten

	Begroting 2018	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Totaal lasten</b>	<b>39.290</b>	<b>89</b>	<b>39.379</b>	<b>42.561</b>	<b>-3.182</b>
<b>Totaal Baten</b>	<b>-39.290</b>	<b>94</b>	<b>-39.196</b>	<b>-43.095</b>	<b>3.900</b>
<b>Totaal mutaties in reserves</b>	<b>-</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>0</b>
<b>SALDO TOTALE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>-689</b>	<b>718</b>
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN</b>					
Lasten	236	186	422	54	368
Baten	-	-	-	-	-
<b>PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN</b>					
Lasten	135	481	616	35	581
Baten	-	-	-	-	-
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE</b>					
Lasten	-	155	155	155	-
Baten	-	-	-	-	-
<b>TRANSITIEBUDGET</b>					
Lasten	-	-	-	334	-334
Baten	-	-	-	-334	334
<b>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN</b>					
Lasten	308	200	508	308	200
Baten	-679	-1.022	-1.701	-1.701	-
<b>SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-1.149</b>	<b>1.149</b>
<b>MUTATIES IN RESERVES</b>					
Reserves toevoeging	-	-	-	-	-
Reserves onttrekking	-	-155	-155	-155	-
<b>SALDO INCIDENTELE MUTATIES RESERVES</b>	<b>-</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-</b>
<b>Totaal incidentele lasten</b>	<b>679</b>	<b>1.022</b>	<b>1.701</b>	<b>885</b>	<b>815</b>
<b>Totaal incidentele baten</b>	<b>-679</b>	<b>-1.022</b>	<b>-1.701</b>	<b>-2.034</b>	<b>334</b>
<b>Totaal incidentele mutaties in reserves</b>	<b>-</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-</b>
<b>SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>	<b>-1.304</b>	<b>1.149</b>
<b>Totaal structurele lasten</b>	<b>38.611</b>	<b>-933</b>	<b>37.678</b>	<b>41.675</b>	<b>-3.997</b>
<b>Totaal structurele baten</b>	<b>-38.611</b>	<b>1.116</b>	<b>-37.495</b>	<b>-41.061</b>	<b>3.566</b>
<b>Totaal structurele mutaties in reserves</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>
<b>SALDO STRUCTURELE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-</b>	<b>183</b>	<b>183</b>	<b>614</b>	<b>-432</b>

Volgens het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is het verplicht om een overzicht te presenteren van de incidentele baten en lasten. Op die manier kan beoordeeld worden of en in hoeverre er sprake is van een sluitende begroting. Uitgangspunt is dat incidentele lasten zoveel als mogelijk gedekt worden door incidentele baten.

De incidentele baten en lasten ontstaan voor een deel door de gemaakte transitiekosten. Hier staan incidentele baten tegenover. Dit geldt ook voor de kosten van de financiële effecten van het sociaal plan. Deze middelen ter dekking van deze kosten zijn toegevoegd aan de daarvoor bestemde reserve en vallen gedurende 5 jaar incidenteel vrij.

Daarbij zijn er ook, buiten het transitiebudget om, incidentele veranderkosten en -opbrengsten begroot ten behoeve van de harmonisatieopgave. De kosten zijn slechts ten dele gerealiseerd. Het negatieve resultaat op de structurele begroting wordt gedekt uit deze incidentele veranderbudgetten.



Meerjareninvesteringsprogramma	Begroting 2018	Realisatie 2018	Vershil
Bedragen x 1.000 euro			
<b>1. Van investeringen naar licentiekosten</b>			
Facilitair Management Informatiesysteem (FMIS)	300	-	300
IT - mobiele devices / digitale werkplek (nw)	308	218	90
IT - Server & Storage	713	27	686
IT - Netwerk	658	76	582
<b>2. Investeringsprojecten doorschuif naar 2019</b>			
Verzekeringsapplicatie	60	-	60
Basisregistraties software	175	-	175
Meetgereedschap GEO	21	-	21
Belastingen software	700	-	700
Harmonisatie scanstraat	105	-	105
Archiefkasten	16	-	16
Couverteermachine	55	-	55
IT - Glasvezelbekabeling	249	-	249
IT - Centrale Computer Capaciteit	1.784	-	1.784
IT - Digitale werkplek	1.885	334	1.552
IT - Vaste Telefonie	655	-	655
I&A software	45	-	45
<b>3. Niet-begrote investeringen, noodzakelijk en conform bestaand beleid</b>			
Financieel Systeem	-	642	-642
Bureaustoelen/tafels	26	148	-122
Personenauto's	-	37	-37
IT - AV-middelen	-	50	-50
IT - VOS	-	13	-13
<b>4. Investeringsprojecten functioneel geboekt</b>			
IT - projectleiders / nieuw bovenop huidig IP	250	-	250
<b>Totaal Meerjareninvesteringsprogramma</b>	<b>8.006</b>	<b>1.544</b>	<b>6.461</b>

### Afwijkingen op investeringsprogramma

Ad. 1. Deze begrote investeringen zijn uiteindelijk als licentiemodel aangeschaft, hierdoor zijn er geen investeringslasten geboekt in 2018. De jaarlijkse kosten voor de licenties worden uit de reguliere exploitatie gedekt.

Ad. 2. Deze begrote investeringen hebben niet of nog niet geheel plaatsgevonden doordat deze investeringsprojecten geheel of gedeeltelijk doorlopen in de komende jaren.

Ad. 3. Deze investeringen zijn niet in de begrote MIP opgenomen, maar zijn wel conform bestaand beleid of noodzakelijk voor een juiste bedrijfsvoering. In de dekking van de kapitaalslasten van deze niet-begrote investeringen is voorzien, al dan niet door aanvullende financiering (bij maat- en meerwerk). Hierdoor lopen deze investeringen resultaatneutraal door de begroting en jaarrekening.

Ad. 4. Deze begrote investering is functioneel geboekt op de desbetreffende investeringen waar de projectleiders op zijn ingezet.



### 2.2.3. Informatie Wet normering topinkomens (WNT)

	2018	2018
Bedragen x € 1		
<b>Funcctiegegevens</b>	<b>MCP Thomas</b>	<b>BCWM Fransen</b>
Aanvang en einde functieervulling in 2018	01/01 - 30/06	01/07 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1 fte	1 fte
Dienstbetrekking?	Nee	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 88.164	€ 55.249
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 7.509
Subtotaal	€ 88.164	€ 62.758
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 94.241	€ 94.241
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 88.164</b>	<b>€ 62.758</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

	2017	
Bedragen x € 1		
<b>Funcctiegegevens</b>	<b>MCP Thomas</b>	
Aanvang en einde functieervulling in 2017	01/01 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1 fte	
Dienstbetrekking?	Nee	
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 172.484	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	
Subtotaal	€ 172.484	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 209.854	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 172.484</b>	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

\* richtlijnen Ministerie van Binnenlandse Zaken: aantal uren publieke sector is gemiddeld gesteld op 1440 uur op jaarbasis bij een werkweek van 38 uur. Omgerekend naar een 36-urige werkweek is dit 1391 op jaarbasis (artikel 2 van de WNT)

\*\* naar rato van dienstbetrekking en duur dienstverband (WNT 2017 /12\*5)

De WNT-verantwoording die moet worden opgenomen in de toelichting op het overzicht van baten en lasten is in overeenstemming met de Uitvoeringsregeling WNT zoals die op 1 januari 2018 luidt. Van elke topfunctionaris en van elke gewezen topfunctionaris moet de bezoldiging worden vermeld, ook als het bezoldigingsmaximum niet is overschreden. Er is geen sprake van overschrijdingen van het bezoldigingsmaximum.





### 2.3. Overzicht van baten en lasten en toelichting

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de voorschriften zoals opgenomen in het BBV en de verordening ex artikel 212 Gemeentewet, waarin door het bestuur de uitgangspunten voor het financiële beleid, alsmede de regels voor het financiële beheer en voor de inrichting van de financiële organisatie zijn vastgesteld.

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende balanspost anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

Activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. Op de activa wordt lineair afgeschreven. Over investeringen gedurende het lopende boekjaar worden een half jaar afgeschreven. De afschrijvingstermijnen zijn vastgelegd in de verordening ex artikel 212 Gemeentewet. Samengestelde activa met een verkrijgingsprijs < € 10.000 worden niet geactiveerd. In 2017 vormden de overgenomen activa van de gemeenten hier een uitzondering op.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen.



### 3. Bijlagen niet behorende tot de jaarrekening

#### 3.1. Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden	Begroting 2018			Realisatie 2018		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen x 1.000 euro						
<b>0. Bestuur en ondersteuning</b>						
0.2 Burgerzaken	-	-	-	-	-	-
0.4 Overhead	-38.848	35.221	-3.627	-42.574	38.431	-4.143
0.5 Treasury	-	101	101	-	91	91
0.61 OZB woningen	-	4.134	4.134	-4	3.142	3.138
0.62 OZB niet-woningen	-	-	-	-	-	-
0.64 Belastingen overig	-348	-	-348	-505	329	-176
0.8 Overige baten en lasten	-	-689	-689	-2	509	507
0.10 Mutaties reserves	-155	-	-155	-155	-	-155
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo</b>	<b>-39.351</b>	<b>38.766</b>	<b>-585</b>	<b>-43.239</b>	<b>42.503</b>	<b>-737</b>
<b>1. Veiligheid</b>						
1.2 Openbare orde en veiligheid	-	20	20	-11	18	7
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>-11</b>	<b>18</b>	<b>7</b>
<b>6. Sociaal domein</b>						
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-	593	593	-	14	14
6.5 Arbeidsparticipatie	-	-	-	-	27	27
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>593</b>	<b>593</b>	<b>-</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-39.351</b>	<b>39.379</b>	<b>28</b>	<b>-43.250</b>	<b>42.561</b>	<b>-689</b>



### 3.2. Bijlage 2: Begrotingsmutaties

#### Berap-1 2018

	Begroting lasten 2018	Begroting baten 2018	Begroot resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro			
<b>Primitieve begroting 2018</b>			
Totaal begroting	39.290	-39.290	-
<b>Mutaties</b>			
<i>Autonome ontwikkelingen</i>			
CAO-ontwikkeling	711	-711	-
Overige autonome kostenontwikkelingen	315	-270	45
<i>Gewijzigde uitgangspunten voor de begroting</i>			
Personeelskosten agv max-2	-932		-932
Kapitaalslasten agv omslagrente	-354		-354
<i>Correctie omissies in kader</i>			
Kadercorrectie ICT 3D (sociale wijkteams)	-409	409	-0
Kadercorrectie RAET (salarisverwerking)	-138	138	-
Kadercorrectie belastingdienstverlening Renkum	-181	456	275
Kadercorrectie aflossing transitiebudget a.g.v. belastingdienstverlening	-275	-	-275
Kadercorrectie Cyclomedia (panoramafoto's)	64	-64	-
Kadercorrectie licenties De Connectie	27	-27	-
Kadercorrectie kapitaallasten ontwikkeling	153	-153	-
Kadercorrectie personeel		452	452
Kadercorrectie Technisch applicatiebeheer		-40	-40
Kadercorrectie werkbudgetten I&A		-41	-41
Bijstellen taakstelling belastingen		-	-
Kadercorrectie overig	54	-29	25
<i>Correctie omissies in begroting</i>			
Kosten applicaties functioneel beheer	804		804
Kosten effecten sociaal plan	155		155
<i>Maat- en meerwerk</i>			
	-7	120	113
<b>Mutaties reserves</b>			
Bestemmingsreserve Effecten sociaal plan	-	-155	-155
<b>Begroting 2018 na mutaties</b>			
<b>Totaal</b>	<b>39.283</b>	<b>-39.325</b>	<b>-42</b>



## Berap-2 2018

	Lasten 2018	Baten 2018	Resultaat 2018
Bedragen x 1.000 euro			
<b>Begroting 2018</b>			
Primitieve begroting	39.290	-39.290	-
Mutaties 1e bestuursrapportage	-7	120	113
Bestemmingsreserve Effecten sociaal plan		-155	-155
	<b>39.283</b>	<b>-39.325</b>	<b>-42</b>
<i>Correctie omissies in kader</i>			
Kadercorrectie Systeemboekingen		42	42
Kadercorrectie Advieskosten brandverzekering		28	28
	-	<b>70</b>	<b>70</b>
Begroting 2018 na mutaties			
<b>Totaal</b>	<b>39.283</b>	<b>-39.255</b>	<b>28</b>

