



De Connectie

# Eerste Bestuursrapportage 2019

versie 12 april 2019



## Voorwoord

Geachte leden van het bestuur van De Connectie,

Dit is de eerste bestuursrapportage van 2019. Door een grote ICT-storing begon het jaar 2019 zeer onaangenaam voor zowel onze klanten als De Connectie. In de eerste week van januari is er dag en nacht doorgewerkt met als doel: onze inwoners weer van dienst zijn. De storing is opgelost door een goede samenwerking met onze klanten waaronder de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden.

### *Twee verschillende onderzoeken, dezelfde conclusie*

Eind 2018 concludeerde twee verschillende onderzoeken dat er nog veel werk te verzetten is om de basis op orde te krijgen in het ICT-domein. Een deel van de constatering uit de onderzoeken hebben betrekking op de gehele De Connectie, zoals de positionering van De Connectie ten opzichte van onze klanten. Hoe wordt De Connectie dé partner in bedrijfsvoering? Dit gaat niet lukken door de capaciteit die we hebben in te zetten puur en alleen op productie. Het valt samen met advisering, ontwikkeling en realisatiekracht op het gebied van bedrijfsvoering. Hoe we dit gaan organiseren? Door samen te werken net als tijdens de storing. Het gaat niet alleen om middelen of om capaciteit. Het gaat ook om verschuivingen binnen de partnerketen. Zie het als een puzzel, door de juiste stukken met elkaar te verbinden komt er één geheel dat goed aansluit op elkaar.

### *Bestuursrapportage*

De eerste bestuursrapportage van het jaar gaat voornamelijk over de afwijkingen ten aanzien van de meerjarenbegroting 2019 – 2022. Een deel van de afwijkingen is het gevolg van eerder genomen besluiten. Daarnaast is een deel het gevolg van voortschrijdend inzicht en autonome ontwikkelingen. In het jaarverslag wordt teruggeblikt op de resultaten van het jaar 2018. Zowel de leereffecten van het jaarverslag als de structurele effecten die opgenomen zijn in deze bestuursrapportage worden verwerkt in de meerjarenbegroting 2020 – 2023.

Het is een hele puzzel geweest om de financiële gevolgen van onder andere de eerdergenoemde onderzoeksresultaten in te passen in deze bestuursrapportage. Deze bestuursrapportage is de resultante van intensief overleg tussen de gemeenten en De Connectie. Binnen het bestaande begrotingskader van De Connectie is onderzocht wat maximaal kan worden geabsorbeerd. Als gevolg daarvan worden de risico's binnen De Connectie groter en staan de doelen (de 4 K's) verder onder druk. Ondanks de maximale inspanning zijn extra middelen nodig om de basis op orde te krijgen.

### *De basis op orde in 2019*

Dit wordt het jaar waarin De Connectie een aantal grote stappen voorwaarts moet maken. Dit is het jaar om daadwerkelijk de basis op orde te krijgen. Als het gaat om ICT heeft De Connectie als doel gesteld om een niveau te stijgen in het Capability Maturity Model (CMM). Dit model geeft aan op welk niveau een organisatie zich bevindt als het gaat om hoe goed het gedrag, de praktijken en de processen van een organisatie op betrouwbare en duurzame wijze de gewenste resultaten kunnen produceren.

Het management van De Connectie heeft door middel van verschillende thema's een strategische bedrijfsvoeringsagenda opgesteld. Dit jaar is ook het jaar waarin we stappen zetten in het harmoniseren van onze producten en dienstverlening. Er komt één financieel systeem voor alle organisaties. In december 2018 is op basis van onder andere een externe audit op het project door PWC besloten om de live-gang uit te stellen. De aanbesteding voor het zogenaamde taxatiepakket wordt afgerond, waardoor de afdeling Belastingen voor drie gemeenten op dezelfde wijze hun taxaties kunnen uitvoeren en verwerken. De afdeling Basisregistraties gaat dit jaar hun werkprocessen harmoniseren en er volgt een inhaalslag op kwaliteit.

Het ziekteverzuim laat sinds de start van De Connectie een dalende lijn zien. Dit jaar wordt de inhuur van medewerkers naar beneden gebracht. Daarbij zorgt De Connectie ervoor dat medewerkers getraind of opgeleid worden waardoor ze nu en in de toekomst de vakinhoudelijke specialisten zijn en blijven. We starten met het meten van de gemaakte afspraken over onze dienstverlening door middel van KPI's en waar mogelijk stellen we deze KPI's samen met onze klanten op. Ook wordt het demand- en supplymanagement geëvalueerd.

Het wordt een jaar waarin veel gaat en staat te gebeuren. We zetten er gezamenlijk onze schouders onder zodat De Connectie ook daadwerkelijk dé partner in bedrijfsvoering wordt.

Bernard Fransen  
Directeur De Connectie





## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding en leeswijzer</b>	<b>4</b>
1.1.	Inleiding	4
1.2.	Leeswijzer	4
<b>2.</b>	<b>Afwijkingen Programmaplan</b>	<b>5</b>
2.1.	Programma Bedrijfsvoering gemeenten	5
2.2.	Programma Bedrijfsvoering Belastingen	6
2.3.	Programma Bedrijfsvoering De Connectie	7
<b>3.</b>	<b>Ontwikkelingen MJPB 2019-2022</b>	<b>8</b>
3.1.	Ontwikkelingen Financieel kader	8
3.1.1	Kadercorrecties omissies kader	9
3.1.2	Kadercorrecties n.a.v. besluitvorming	9
3.1.3	Kadercorrecties agv dienstverlening aan derden	10
3.1.4	Maat- en meerwerk	11
3.2.	Knelpunten begroting 2019-2022	12
3.2.1	Loon- en prijsontwikkelingen	12
3.2.2	Implementatie Nieuw Financieel Systeem	12
3.2.3	ICT: in de keten en onder de motorkap	13
3.3.	Aanvullende interne maatregelen	14
3.4.	Verwachte voor- en nadelen per programma	16
3.5.	Incidentele (verander-)budgetten	20
3.6.	Transitiebudget	20
3.7.	Investeringsplanning	23
3.8.	Effecten bijdrage per gemeente	24
<b>4.</b>	<b>Ontwikkelingen van het risicoprofiel</b>	<b>26</b>
<b>5.</b>	<b>Bijlage 1: Specificaties effect bijdrage per gemeente</b>	<b>30</b>



## 1. Inleiding en leeswijzer

### 1.1. Inleiding

Voor u ligt de eerste bestuursrapportage van De Connectie over 2019.

De bestuursrapportage is een afwijkingenrapportage ten opzichte van de Meerjarenprogramma-begroting (MJPB) 2019-2022. Het accent ligt dan ook op de ontwikkelingen binnen de programma's en de voorliggende opgaven en de knelpunten die we hierin voorzien. Een nadere uitwerking en vertaling van de eerste bestuursrapportage vindt plaats in de MJPB 2020-2023.

### 1.2. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt gerapporteerd over de te verwachten beleidsmatige ontwikkelingen. Dit gebeurt aan de hand van het programmaplan en de doelen en resultaten die hierin zijn opgenomen (3 W's). In hoofdstuk 3 gaan we uitgebreid in op de ontwikkelingen in het financieel kader en de voorziene knelpunten in de begroting.



## 2. Afwijkingen Programmaplan

Voor 2019 ligt de focus van De Connectie op 'de basis op orde' krijgen. Dit wordt het jaar waarin een aantal grote stappen voorwaarts moet worden gemaakt.

Op het in de MJPB 2019-2022 vastgestelde programmaplan doen zich ontwikkelingen voor, welke mogelijk majeure afwijkingen veroorzaken in de uitvoering van de afgesproken dienstverlening naar de klanten en de bedrijfsvoering van De Connectie. Deze te verwachten afwijkingen worden in de volgende paragrafen per programma toegelicht. De ontwikkelingen waaraan wordt gerefereerd zijn het gevolg van eerder genomen besluiten, voortschrijdend inzicht en autonome ontwikkelingen. Voor een nadere uiteenzetting van deze ontwikkelingen wordt verwezen naar hoofdstuk 3 in deze bestuursrapportage.

Onderstaand wordt inzicht gegeven in de prognose van de verwachte impact van de ontwikkelingen op de programma's van De Connectie aan de hand van de drie w-vragen.

### 2.1. Programma Bedrijfsvoering gemeenten

#### **Wat willen we bereiken in 2019?**

In 2019 continueert De Connectie de dienstverlening aan de gemeenten zoals in 2018 is overeengekomen. Op dit moment worden daarin geen wijzigingen voorzien. De wijze waarop de producten en diensten tot stand komen en/of worden geleverd zal wel wijzigen doordat De Connectie in 2019 de, in haar bedrijfsplan 2017 – 2020, geplande harmonisaties en standaardisaties afrondt. Eind 2019 wil De Connectie verder op weg zijn om de vanzelfsprekende dienstverlener voor de gemeenten te zijn. Een dienstverlener met een producten- en dienstenportfolio dat aansluit op de behoefte van de gemeente waarmee de gemeenten jaarlijks afspraken maken over de te leveren producten, diensten, inclusief meetbare kwaliteit en de kosten, die rapporteert over hetgeen is geleverd, en verstoringen snel en professioneel oplost.

#### **Wat verwachten we te bereiken in 2019?**

In 2019 ligt de focus van De Connectie op de basis op orde krijgen voor wat betreft de kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening aan de gemeenten. De doorontwikkeling staat onder grote druk. De harmonisatie, standaardisatie en digitaliseren van werkprocessen komt later op gang. De Connectie blijft stappen zetten in de harmonisaties en standaardisaties van haar producten en dienstverlening, echter de eerder geplande afronding in 2019 zal langer doorlopen. De Connectie houdt de doelstelling 'dé partner in bedrijfsvoering' te willen zijn, in het vizier.

#### **Wat doen we hiervoor in 2019?**

Begin 2019 werden onze klanten (waaronder de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden) en De Connectie geconfronteerd met een grote ICT-storing. In de eerste week van januari is er dag en nacht doorgewerkt met als doel: onze inwoners weer van dienst zijn. En dat is gerealiseerd.

Zoals ook aangekondigd in de tweede bestuursrapportage 2018 heeft in het 2e halfjaar 2018 een nulmeting plaatsgevonden op de ICT-afdeling. Door het externe adviesbureau Arlande is 'onder de motorkap' gekeken om een goed beeld te krijgen van de huidige situatie. Dit omhelst naast hard- en software (inclusief vervangingen, indicatie kosten plus tijdslijn) en de status van processen ook zaken als architectuur, status informatiebeveiliging, volwassenheidsniveau etc. Daarnaast is in dezelfde tijdperiode, 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 in de toekomst.

De uitkomsten van beiden 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. Om de continuïteit te borgen zijn investeringen noodzakelijk in Governance & Organisatie, ICT en Innovatie/vernieuwing. Om tot een minimaal noodzakelijk volwassenheidsniveau te komen (het zogenaamde CMM 2 niveau), wordt een plan van aanpak opgesteld.



In de benodigde middelen is deels voorzien door middel van de voorgestelde begrotingswijziging. Het niet voorziene deel weegt mee in het risicoprofiel van De Connectie.

Zoals ook gemeld in de tweede bestuursrapportage 2018 is er een grote vraag naar businessprojecten, zowel vanuit de klantorganisaties 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. Begin 2019 wordt het portfoliomanagement ingericht. Hiermee is de samenhang in projecten, de prioritering in businessrelevantie en het capaciteitsbeslag bij de afdelingen (vaak ICT en Inkoop & Aanbesteding) geborgd. Het opdrachtgeversoverleg (OGO) is het gremium waar de businessprojecten worden geprioriteerd binnen de daarvoor beschikbare capaciteit/middelen. Met de uitkomsten van het PWC-onderzoek naar het zaakgericht werken en het zaakstelsel als onderlegger, gaat DIV samen met de gemeente Arnhem kijken welke verbeterpunten opgepakt kunnen worden en welke inzet en ondersteuning daarbij nodig is vanuit DIV. Met de andere partners wordt ook gekeken naar verbeteringen en waar mogelijk delen we kennis van zaakgericht werken en het slim inrichten van het stelsel met elkaar.

Dat leidt allemaal nog niet tot de gewenste harmonisatie naar 1 zaakstelsel voor de gemeenten Arnhem, Rheden, Renkum en De Connectie, zoals we dat met elkaar wel voor ogen hadden en waarop de formatiereductie bij de afdeling DIV is gebaseerd. De consequenties van die uitgestelde harmonisatieopdracht moet dit jaar met de gemeenten samen in kaart gebracht worden.

De focus van Basisregistraties ligt in 2019 op harmonisatie van de werkprocessen. Daarbij wordt een inhaalslag gemaakt op de kwaliteit. Voor de doorontwikkeling van het stelselbeheer en de harmonisatie van de software volgt in 2019 een document ter besluitvorming aan het bestuur. Kosten die hiermee samenhangen kunnen nog niet worden gekwantificeerd en zijn derhalve nog niet in de begroting opgenomen.

De implementatie van één financieel systeem voor alle organisaties is deels uitgesteld naar 1 januari 2020. Hierdoor lopen alle bijbehorende optimalisatieprocessen vertraging op. De landelijke E-factureringsdatum van 18 april 2019 wordt niet gehaald. Uit oogpunt van kostenbesparing is de keuze gemaakt om dit in het nieuwe financiële systeem in te regelen en niet in het huidige financiële systeem.

## **2.2. Programma Bedrijfsvoering Belastingen**

### **Wat willen we bereiken in 2019?**

Het voor de deelnemende gemeenten realiseren van een zo volledig mogelijke gewenste belastingopbrengst tegen zo laag mogelijke kosten. Dit geldt ook voor de uitvoering van nieuwe belastingsoorten.

### **Wat verwachten we te bereiken in 2019?**

De verwachting is dat de in de MJPB 2019-2022 vastgestelde doelen zullen worden gerealiseerd.

### **Wat doen we hiervoor in 2019?**

In de MJPB 2019-2022 is gemeld dat Belastingen verdere digitalisering van producten en kanaalsturing onderzoekt. Het visiedocument dat zou volgen in het 4e kwartaal 2018, betreft feitelijk het aanbestedingsdocument voor het belastingpakket.

In tegenstelling tot wat de MJPB 2019-2022 aangeeft, wordt de voorinzage over de aanstaande WOZ-waardering via een taxatieverslag nog niet als extra dienstverlening aangeboden. Dit wordt meegenomen als eis bij de aanbesteding van het nieuwe belastingpakket.

De uitvoering van de reclamebelasting is nog niet overgedragen door de gemeente Renkum. Voor de Gemeenten Arnhem en Rheden is de invoer van 'vroegsignalering' gewenst. Dit betreft een project van voornoemde gemeenten om vroegtijdig schulden te signaleren. Hier wordt in 2019 een offertetraject gestart voor maatwerk.



### 2.3. Programma Bedrijfsvoering De Connectie

#### **Wat willen we bereiken in 2019?**

De belangrijkste doelstellingen voor de bedrijfsvoering van De Connectie zijn voor 2019 de volgende: een bedrijfsvoering die in control is, informatievoorziening die bijdraagt aan de digitale uitdagingen van onze organisatie en waarin veiligheid en privacy gewaarborgd zijn. Daarbij wil De Connectie compliant zijn aan de geldende wet- en regelgeving en stelt zich in 2019 ten doel de ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. Het model voor demandmanagement moet bijdragen aan het met onze klanten afgesproken niveau van de dienstverlening van De Connectie. Vanuit het bedrijfsbureau van De Connectie wordt invulling gegeven aan deze doelstellingen.

#### **Wat verwachten we te bereiken in 2019?**

De doorontwikkeling en de beheersing van de bedrijfsvoering van De Connectie staat onder druk. Dit heeft tot gevolg dat informatievoorziening onvoldoende is doorontwikkeld en achterblijft op de digitale uitdagingen van onze organisatie, de informatieveiligheid en privacy onvoldoende waarborgen kent en De Connectie onvoldoende compliant is aan de geldende wet- en regelgeving.

#### **Wat doen we hiervoor in 2019?**

In het eerste trimester van dit jaar worden afspraken gemaakt met de individuele medewerkers over hun ontwikkeling; nu en in de toekomst. Die afspraken worden vastgelegd in zogenaamde resultaat- en ontwikkelplannen, die in lijn zijn met de plannen van de afdeling waartoe zij behoren.

Hoewel het ziekteverzuim sinds de start van De Connectie een dalende lijn laat zien, kent De Connectie nog steeds een bovengemiddeld verzuim. De actieve aanpak van het hoge verzuim bij de start van De Connectie heeft op diverse plekken al geleid tot resultaat. We zullen hier actief op blijven sturen en verwachten het verzuim daarmee verder terug te kunnen brengen. Daarnaast wordt ingezet op preventiebeleid waarbij aandacht is voor vitaliteit, de gezonde werkplek en een veilige werkomgeving.

Het verzuim heeft onder meer tot gevolg dat De Connectie veel extra personeel moet inhuren. Het gegeven dat we te maken hebben met krapte op de arbeidsmarkt, heeft ertoe geleid dat de tarieven voor externe inhuur de afgelopen jaren flink zijn gestegen. Dit laatste leidt er ook toe dat de vacatures die we hebben, lastig in te vullen zijn en ook dit leidt tot meer inzet van externen. Al deze factoren leiden tezamen tot een overschrijding op het reguliere personeelsbudget. De Connectie stuurt deze ontwikkeling bij door meer structurele vacatures open te stellen en actief te sturen op het terugdringen van het ziekteverzuim.

Zoals ook gemeld in de MJPB 2019-2022 volgt De Connectie de ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging nauwlettend, zodat we tijdig de noodzakelijke acties kunnen bepalen en nemen. We borgen dat daaruit voortvloeiende noodzakelijke kostenverhoging van onze dienstverlening tijdig bekend worden gemaakt in de reguliere planning- en controlcyclus. Op die manier willen we voorkomen dat onze opdrachtgevers voor verrassingen komen te staan. In de tweede bestuursrapportage 2018 is gemeld dat veel capaciteit is ingezet op het stabiliseren van de ICT-omgeving en het bevorderen van de informatieveiligheid. Directe aanleiding daarvoor was het onderzoek van de Rekenkamer van de gemeente Arnhem naar privacy en informatieveiligheid. In 2019 zullen de maatregelen die in 2018 zijn doorgevoerd voor de gemeente Arnhem en De Connectie ook bij de gemeente Renkum en gemeente Rheden doorgevoerd moeten worden. Dit om aanzienlijke veiligheidsrisico's af te wenden en te voldoen aan de wettelijke eisen conform BIG (Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten).



### 3. Ontwikkelingen MJPB 2019-2022

#### 3.1. Ontwikkelingen financieel kader

We onderscheiden een aantal soorten kadercorrecties, te weten correcties die het gevolg zijn van omissies in het kader, correcties naar aanleiding van bestuurlijke besluitvorming en correcties als gevolg van maat- en meerwerk.

	Lasten	Baten	Resultaat	S/I
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Begroting 2019-2022</b>				
Totaal primitieve begroting	38.643	-38.657	-14	
<b>Primitieve begroting</b>	<b>38.643</b>	<b>-38.657</b>	<b>-14</b>	
Mutaties 2e bestuursrapportage 2018	-	70	70	
<b>Begroting na mutaties</b>	<b>38.643</b>	<b>-38.587</b>	<b>56</b>	
<b>Mutaties</b>				
<i>Kadercorrecties agv omissies in het kader</i>				
Kapitaalslasten AV-middelen	33	-33	-	S
Bankkosten Rheden	-8	8	-	S
Bankkosten Renkum	-12	12	-	S
Schoonmaak bijgebouwen Rheden	-26	26	-	S
Verwerken personele mutaties in MPZ	-13	13	-	S
Aanstelling preventiemedewerker	69	-69	-	S
Evenementencoördinatie	pm	pm	pm	S
Budgetten vervanging meubilair gemeente Rheden	pm	pm	pm	S
<i>Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming</i>				
Huisvesting	pm	pm	pm	S
Social intranet	31	-31	-	S
Aanpassing en uitbreiding takenpakket Basisregistraties	111	-111	-	S
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	131	-131	-	S
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	545	-545	-	I
<i>Kadercorrecties agv dienstverlening aan derden</i>				
Sportbedrijf	150	-150	-	I
Levering storage	12	-12	-	I
<i>Kadercorrecties agv Maat- en Meerwerk</i>				
Laptops versnellingsteam W&I	9	-9	-	S
Levering apparatuur HNW	19	-19	-	I
Pilot "Mylex"	7	-7	-	I
Regiesysteem Sociaal Domein MOGuide	12	-12	-	I
Uitvoeren toeristenbelasting	22	-22	-	I
Uitvoeren toeristenbelasting vanaf 2020	-	-	-	S
	<b>1.092</b>	<b>-1.092</b>	<b>-</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>39.735</b>	<b>-39.679</b>	<b>56</b>	





### 3.1.1 Kadercorrecties omissies kader

De eerste bestuursrapportage van 2018 stond met name in het teken van het corrigeren van omissies in het kader van De Connectie; gebleken is namelijk dat er nog een aanzienlijk aantal omissies in het kader zaten. De kaderwijzigingen waar ambtelijk overeenstemming over was, zijn verwerkt in de begroting 2019-2022. Posten die nog nader onderzoek vragen, werden bijgehouden op een zogeheten 'parkeerlijst'. Hierover is inmiddels goeddeels overeenstemming bereikt. Daarnaast is er een beperkt aantal nieuwe omissies aan het licht gekomen. Deze omissies én de omissies waar nog geen overeenstemming is bereikt, worden in het hiernavolgende toegelicht.

#### *Aanstelling preventiemedewerker ad € 69.000 (\$)*

Op 1 juli 2017 is de vernieuwde Arbowet in werking getreden. De focus ligt op preventie: voorkomen dat mensen ziek worden, vastlopen of anderszins uitvallen. Op basis van deze vernieuwde wetgeving is de werkgever verplicht om een preventiemedewerker aan te stellen. De Connectie heeft dit tot op heden niet gedaan en handelt hiermee in strijd met de wet- en regelgeving. Dit vergt een formatieve uitbreiding van 1 fte met ingang van 2019 op het huidige personeelskader. Met de OR is afgesproken dat we zo spoedig mogelijk deze functie vacant gaan stellen.

In het P&O-netwerk van de vier organisaties is verkend of gezamenlijk invulling gegeven kon worden aan deze wettelijke taak. De gemeenten Renkum en Rheden hebben ervoor gekozen om deze taak in eigen huis in te vullen om snel aan hun wettelijke verplichtingen te kunnen voldoen. De Connectie heeft vervolgens onderzocht of zij konden aansluiten bij Arnhem. Gebleken is dat de capaciteit in Arnhem echter niet voldoende was om aan hun eigen wettelijke verplichtingen te voldoen. Daarop is afgesproken met Arnhem dat De Connectie gebruik maakt van de beleids-capaciteit van Arnhem en Arnhem gebruik maakt van de uitvoeringscapaciteit van De Connectie. Doordat het gebruik maken van elkaars capaciteit kunnen de worden kosten verdeeld over de deelnemende partijen.

#### *Evenementencoördinatie (pm)*

Voor het team evenementen coördinatie is budget overgekomen voor één fte om de dienstverlening uit te voeren. In het verleden werden door de gemeente naast deze ene fte boven formatieve uren en een managementassistentie ingezet om de dienstverlening uit te kunnen voeren. Deze inzet is niet overgekomen naar De Connectie. Dit heeft tot gevolg dat er te weinig formatie is om te kunnen voldoen aan de gevraagde inzet. Om deze omissie op te heffen wordt een voorstel voorbereid om een deel van het huidige materiële budget voor evenementen (open-einde-financiering) in te zetten voor formatie ten behoeve van evenementencoördinatie. Over de uitgaven van het resterende deel van dit budget wordt vanaf 2019 periodiek verantwoording afgelegd waardoor de opdrachtgever hierop kan sturen.

#### *Budgetten vervanging meubilair gemeente Rheden (pm)*

De materiële vaste activa, waaronder het meubilair, is met terugwerkende kracht per 1 januari 2017 aan De Connectie overgedragen. De gemeente Rheden had echter het meubilair in het verleden ineens ten laste van de exploitatie gebracht, waardoor deze met de transactie van de materiële vaste activa niet zijn overgedragen. Het gevolg hiervan is dat de formele overdracht nog niet heeft plaatsgevonden én dat De Connectie geen kader heeft meegekregen om het huidige meubilair aan het einde van de technische levensduur te vervangen. Een inventarisatie van het huidige meubilair moet alsnog leiden tot overdracht van het hierbij behorende investerings- en kapitaalslastenbudget.

### 3.1.2 Kadercorrecties n.a.v. besluitvorming

#### *Huisvesting (pm)*

De Connectie maakt in eerste instantie gebruik van de huisvesting van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden. Aan het gebruik van de huisvesting van de drie gemeenten waren in 2017 geen kosten verbonden. Ook voorzien de gemeentelijke bijdragen niet in de dekking van huisvestingskosten. Het bestuur heeft in december 2017 besloten dat met de gemeenten huurovereenkomsten worden gesloten voor het gebruik van werkplekken door De Connectie. Deze lijn is in 2018 ingezet op basis van de aantallen werkplekken uit het bedrijfsplan van De Connectie en reële kostprijzen per werkplek. Vanaf 2019 zal worden uitgegaan van het werkelijk aantal in gebruik zijnde werkplekken door De Connectie. Hierbij zal ook rekening worden gehouden met de formatieve effecten uit deze bestuursrapportage. Om de huurkosten te kunnen voldoen moet een budget voor huisvesting worden toegevoegd aan het beschikbare kader van De Connectie. Financieel gezien is de transactie derhalve budgettair neutraal. Op een later moment van dit jaar wordt de huur-overeenkomst over 2019 aan het bestuur voorgelegd ter ondertekening en zijn de financiële effecten daarvan bekend.



#### *Social Intranet ad € 31.000 (S)*

In het OGO is besloten tot het opzetten van een nieuwe geharmoniseerde intranetomgeving. Dit vraagt enerzijds incidenteel middelen voor de implementatie en anderzijds structurele middelen om hierop beheer te kunnen voeren. De implementatiekosten ad. € 44.000 zijn voorzien in het Transitiebudget. Daarnaast is Functioneel Beheer noodzakelijk voor een juist gebruik en optimale inzet van het intranet voor onze organisatie en voor de deelnemende gemeenten. De benodigde formatie ad. 0,4 fte wordt conform afspraak volgens de vastgestelde verdeelsleutel betaald door de deelnemende gemeenten. Het voorstel is deze formatie en daarmee samenhangend loonkostenbudget toe te voegen aan het kader van De Connectie. Dit leidt tot een structureel hogere bijdrage van de deelnemende gemeenten met ingang van 2019.

#### *Aanpassing en uitbreiding takenpakket Basisregistraties ad € 111.000 (S)*

Op 29 juni 2018 heeft het bestuur van De Connectie om akkoord te gaan met de voorgestelde aanpassing en uitbreiding van het takenpakket voor de afdeling Basisregistraties bij De Connectie. De taken op het gebied van de Basisregistratie Personen (BRP) zijn hierbij beperkt tot het kwaliteitsbeheer van de BRP, als integraal onderdeel van het kwaliteitsbeheer van het stelsel van basisregistraties. Daaraan is toegevoegd het voeren van de regie over de datadistributie van alle basisregistraties, inclusief de basisregistraties waarvan de gemeenten geen bronhouders zijn. Ook zijn de adviestaken voor het beheer en gebruik van de basisregistraties (BAG, BGT, WOZ, en de WKPB) toegevoegd aan het takenpakket van De Connectie. De impact op het applicatielandschap wordt nog in beeld gebracht.

De wijzigingen in het takenpakket hebben geleid tot een structurele uitbreiding van de personele formatie met 1,43 fte. Hier wordt inmiddels ook op ingezet. Het betreft hier een verschuiving van taken van de gemeente naar De Connectie. Middelen van eenzelfde omvang zouden daar vrij moeten vallen.

#### *PvA Basisregistraties: 'Basis op orde' ad € 131.000 (S: 2019) € 167.000 (S: 2020) en € 545.000 (I)*

Op 6 december 2018 heeft het bestuur ingestemd met de uitvoering van de acties die in het Plan van aanpak Ontwikkelingen 2019-2021, afdeling Basisregistraties zijn benoemd voor 2019 'basis op orde'. Voor deze acties is een structurele formatie-uitbreiding nodig van 2,2 fte en een incidenteel werkbudget in 2019 van € 545.000. De volgende stappen in het genoemde plan van aanpak zijn de doorontwikkeling van het stelselbeheer en de harmonisatie van de software. De besluitvorming hiervoor wordt in 2019 voorbereid.

De in 2019 geplande activiteiten in het genoemde Plan van aanpak zijn gericht op het op orde krijgen van de basis. Hieronder wordt verstaan: het formaliseren van de huidige werkzaamheden en voldoen aan wettelijke eisen, het harmoniseren van werkprocessen voor de drie gemeenten en het geven van invulling aan het kwaliteitsbeheer van de registraties. Het uitvoeren van dit Plan van aanpak is noodzakelijk. Basisregistraties en de beschikbaarheid daarvan moet kwalitatief op orde zijn en blijven. Deze noodzaak volgt uit de wet- en regelgeving en de informatiebehoeften van de gemeenten ten behoeve van de binnengemeentelijke werkprocessen. Dit betreft vrijwel alle werkvelden, zoals beleidvorming, beheer openbare ruimte, handhaving en openbare orde en veiligheid.

#### **3.1.3 Kadercorrecties n.a.v. besluitvorming**

In 2018 verliep de dienstverlening aan derden nog via de gemeenten. Vanaf 2019 sluit De Connectie zelf dienstverleningsovereenkomsten af met derden. Dit heeft in beginsel geen effect op het kader van De Connectie, maar wel op de bijdragen van de gemeenten (zie paragraaf 3.8). Echter, de dienstverlening aan derden is niet op een consistente verwerkt in het overgedragen kader. Daarnaast gaat De Connectie deze derden ook belasten tegen werkelijke kostprijzen. Het exacte effect op het kader en de begroting als gevolg van het zelfstandig afsluiten van dienstverleningsovereenkomsten met derden wordt de komende periode inzichtelijk gemaakt. Ingeval van nieuwe dienstverlening aan derden is er echter sowieso sprake van een kaderwijziging. Dat doet zich onder andere voor in het hiernavolgende geval.

#### *Sportbedrijf ad. € 150.000 (I)*

In het bedrijfsplan van De Connectie is rekening gehouden met de ontvlechting van Sportbedrijf Arnhem vanaf 1 januari 2019. Dan vallen zowel kosten en opbrengsten ook uit het kader van De Connectie. Sportbedrijf Arnhem is ook feitelijk verzelfstandigd per genoemde datum. De dienstverlening aan Sportbedrijf Arnhem door De Connectie blijft echter voor een deel bestaan. Dit spitst zich enerzijds toe op diensten die gebouw gerelateerd zijn (met name facilitair); een belangrijk deel van Sportbedrijf Arnhem maakt namelijk gebruik van werkplekken in het Stadskantoor. Anderzijds maakt Sportbedrijf Arnhem gebruik van locaties waar het netwerk wordt gedeeld met dat van de gemeente Arnhem; om die reden neemt Sportbedrijf Arnhem ook nog de dienst netwerkbeheer af van De Connectie.



### 3.1.4 Maat- en meerwerk

Maat- en meerwerkopdrachten leiden per definitie tot kaderwijzigingen. Zowel de kosten als de opbrengsten maken geen deel uit van de begroting en het kader. Elke maat- en meerwerkopdracht moet schriftelijk zijn overeengekomen. Het effect op het kader wordt meegenomen in de eerstvolgende bestuursrapportage. Onderstaand worden de grootste overeengekomen maat- en meerwerkopdrachten toegelicht en opdrachten met een bijzonder karakter.

#### *Uitvoeren toeristenbelasting ad. € 22.000 (I) en € 101.000 (S)*

De uitvoering van de Toeristenbelasting komt voort uit het coalitieakkoord van de gemeente Arnhem, zoals ook gemeld in het programmaplan Belastingen Gemeenten, MJPB 2019-2022. Ondanks dat er geen nog maatwerkovereenkomst is, worden hier al wel kosten voor gemaakt. Het betreft € 22.000 aan incidentele voorbereidingskosten in 2019 en vanaf 2020 voor € 85.000 aan structurele personeelskosten (1,5 fte) en € 16.000 aan structurele kosten voor controle toeristenbelasting. Impliciet is de opdracht derhalve verstrekt, maar voor de uitvoering van de toeristenbelasting zal alsnog een maatwerkovereenkomst moeten worden afgesloten.

Daarnaast ligt er een verzoek van de gemeenten Arnhem en Rheden voor de invoer van 'vroegsignalering'. De kosten voor de implementatie en uitvoering zijn nog niet bekend. Ook hiervoor zal een maatwerkovereenkomst worden gesloten.

### 3.2. Knelpunten begroting 2019-2022

In deze paragraaf zijn de knelpunten als gevolg van bekende en voorziene ontwikkelingen weergegeven. Daarbij is gekozen voor een clustering naar de aard van de knelpunten en waar mogelijk een voorstel gedaan op het knelpunt op te lossen. Een knelpunt kan worden gedefinieerd als een beleidsinhoudelijke en/of financiële afwijking ten opzichte van de in de MJPB 2019-2022 vastgestelde kaders.

	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Begroting 2019-2022</b>				
Totaal lasten	38.643	37.774	34.246	34.246
Totaal baten	-38.587	-37.810	-34.267	-34.267
<b>Primitieve begroting</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>
Totaal lasten na kadercorrecties	39.735	38.237	34.709	34.709
Totaal baten na kadercorrecties	-39.679	-38.273	-34.730	-34.730
<b>Primitieve begroting na kadercorrecties</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>
<b>Knelpunten</b>				
Loon- en prijsontwikkelingen	542	537	528	528
Implementatie nieuw financieel systeem	763	328	304	304
<i>-/- Vrijval BR veranderingopgave tbv nieuw financieel systeem</i>	-732	-	-	-
Taakstelling A&B	-	145	-	-
Opgave ICT	2.100	-	-	-
<i>-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave</i>	-816	-	-	-
Taakstelling ICT	1.783	2.183	2.183	2.183
<b>Totaal</b>	<b>3.641</b>	<b>3.193</b>	<b>3.016</b>	<b>3.016</b>
<b>MJPB 2019-2022</b>				
Totaal lasten	43.376	41.430	37.725	37.725
Totaal baten	-43.320	-41.466	-37.746	-37.746
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>



### 3.2.1 Loon- en prijsontwikkelingen

In de MJPB 2019-2022 zijn afspraken gemaakt over de aanpassing van de gemeentelijke bijdragen als gevolg van loon- en prijsontwikkelingen; indexering van loonkostenbudgetten vindt plaats o.b.v. de reële loonkostenontwikkeling. De indexering van materiële budgetten wordt niet automatisch toegekend, maar wordt bepaald a.d.h.v. specifieke (prijs-)ontwikkeling van leveranciers.

#### *Loonontwikkelingen als gevolg van landelijke premiestijgingen ad € 173.000 (S)*

De landelijke premiepercentages als grondslag voor de berekening van de salariskosten zijn gestegen ten opzichte van de met de MJPB 2019-2022 gehanteerde premiepercentages. De pensioenpremies zijn met 1,4 %-punt gestegen, de premies voor de werkhervattingskas met 0,08%-punt, de WAO-premie met 0,21 %-punt en de premies voor de Zvw met 0,05%-punt. Als gevolg hiervan stijgen de salariskosten vanaf 2019 structureel. Hierdoor ontstaat er in 2019 een financieel tekort van € 173.000.

#### *Prijsontwikkelingen als gevolg van hercontractering ad € 369.000 (S)*

In de tweede bestuursrapportage 2018 is in het risicoprofiel rekening gehouden met zichtbare structurele prijsstijgingen bij ICT-leveranciers. Deze hebben zich nu ook daadwerkelijk voorgedaan bij het afsluiten van nieuwe contracten voor Citrix, netwerkonderhoud, lijncapaciteit (incl. hogere bandbreedte) en uitwijkomgeving AKZO (incl. uitbreiding capaciteit). Hiermee ontstaat een tekort op de huidige exploitatiebudgetten.

### 3.2.2 Implementatie Nieuw Financieel Systeem

In de tweede bestuursrapportage is reeds melding gemaakt van het besluit van de gemeente Arnhem om de livegang van het financieel systeem voor hun organisatie uit te stellen tot 1 januari 2020. Eind 2018 is in het opdrachtgeversoverleg besloten dat de overige gemeenten, De Connectie en DRAN eveneens niet live gaan per 1 januari 2019. Daarnaast is besloten om de implementatie van het nieuw financieel systeem programmatisch vorm te geven in 2019. Dit heeft ertoe geleid dat naast het project Implementatie nieuw financieel pakket ook twee nieuwe projecten zijn opgestart, namelijk het project Managementinformatie en project Procesharmonisatie en verandering. Deze projecten worden programmatisch, vanuit De Connectie aangestuurd. Het uitstel en de verbreding van de scope brengt met zich mee dat er aanvullende dekking nodig is om de implementatie vorm te geven.

	Incidenteel		Structureel		Investing 2018/2019
	2019	2020	2019	2020	
Bedragen x 1.000 euro					
Implementatie nieuw financieel pakket	22	24	-	388	2.158
Management informatie	183	-	-	10	-
Project procesharmonisatie en verandering Administratie & Beheer	251	-	-	45	-
Programmamanagement & borging	308	-	-	-	-
	763	24	-	443	2.158
Dekking uit Kapitaallastenbudget	-	-	-	-139	-1.100
<b>Totaal</b>	<b>763</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>304</b>	<b>1.058</b>

In het OGO van 19 maart jl. is het programmaplan (en het programmabudget) geaccordeerd. Dit geldt ook voor de onderliggende projectplannen. In 2019 kan De Connectie voor een deel in de dekking van de projectkosten voorzien door het inzetten van het niet-bestede deel van de incidentele veranderbudgetten 2018 (€ 732.000). De financiële effecten van deze besluitvorming worden nu meegenomen, inclusief de gevolgen voor de taakstelling die pas een jaar later kan worden gerealiseerd (v.a. 2021). In de projectbegroting is nadrukkelijk rekening gehouden met vervangende capaciteit voor medewerkers die worden ingezet op het project. In het OGO is besloten altijd eerst intern verkend wordt of er mogelijkheden zijn om meerkosten voor inhuur te voorkomen.

Als gevolg van de temporisatie van het in gebruik nemen van het nieuwe financieel systeem zal de bezuinigingstaakstelling van 2,8 fte van 2020 ook met één jaar getemporeerd worden. Dit levert een eenmalig knelpunt op van € 145.000.



### 3.2.3 ICT: in de keten en onder de motorkap

Zowel in de MJPB 2019-2022 als in de tweede bestuursrapportage van 2018 trekt ICT een zware wissel op het risicoprofiel. In de laatste rapportage is ook aangekondigd dat er een nulmeting wordt gestart op de ICT-afdeling. Hierin wordt 'onder de motorkap' gekeken om een goed beeld te krijgen van de huidige situatie. Dit omhelst naast hard- en software (inclusief vervangingen, indicatie kosten plus tijdslijn) en de status van processen ook zaken als architectuur, status informatiebeveiliging, volwassenheidsniveau etc. Daarnaast is vermeld dat in dezelfde tijdperiode, 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 in de toekomst. Deze meting vindt plaats op een hoger abstractieniveau dan de inhoudelijke ICT-nulmeting binnen de ICT-afdeling zelf.

De afgelopen periode hebben de externe adviesbureaus Arlande en PWC de opdracht gekregen om deze onderzoeken uit te voeren. Voor beide onderzoeken geldt dat volgens een gestructureerde methodiek vastgesteld is op welke deelonderwerpen de ICT voldoet aan de te stellen eisen, waar de ICT niet voldoet aan de te stellen eisen en waar nog een inrichting moet plaatsvinden. De uitkomsten 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. Om de continuïteit te borgen zijn aanvullende investeringen noodzakelijk.

Op basis van het onderzoek heeft Arlande aangegeven welke projecten, en bijbehorende middelen, nodig zijn om tot een minimaal noodzakelijk volwassenheidsniveau te komen (het zogenaamde CMM 2 niveau). Hiervoor verwijzen wij op dit moment inhoudelijk naar de presentatie van de onderzoeksresultaten zoals deze in februari 2019 met u is gedeeld.

	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Benodigde middelen (incidenteel)</b>				
Governance & Organisatie	397	372	104	-
ICT	1.827	848	48	17
Cultuur	-	-	-	-
	2.224	1.220	152	17
Noodzakelijke innovatie/ vernieuwing	30	131	63	-
<b>Totaal</b>	<b>2.253</b>	<b>1.351</b>	<b>215</b>	<b>17</b>
<b>Benodigde middelen (structureel)</b>				
Governance & Organisatie	1.078	1.616	1.615	1.614
ICT	-	263	523	518
Cultuur	-	-	-	-
	1.078	1.879	2.138	2.132
Ongedaan maken taakstelling	1.783	2.183	2.183	2.183
Noodzakelijke innovatie/ vernieuwing	-	210	418	414
Dekking reguliere begroting	-755	-755	-755	-755
<b>Totaal</b>	<b>2.106</b>	<b>3.517</b>	<b>3.984</b>	<b>3.973</b>
<b>Totaal generaal</b>	<b>4.359</b>	<b>4.867</b>	<b>4.199</b>	<b>3.990</b>

Op basis van het onderzoek heeft Arlande aangegeven welke projecten, en bijbehorende middelen, nodig zijn om tot een minimaal noodzakelijk volwassenheidsniveau te komen (het zogenaamde CMM 2 niveau). Hiervoor verwijzen wij op dit moment inhoudelijk naar de presentatie van de onderzoeksresultaten zoals deze in februari 2019 met u is gedeeld.

Voorgesteld is om in 2019 niet het gehele bedrag als knelpunt op te voeren, maar alleen dat deel dat nodig is om in 2019 te kunnen starten met de noodzakelijke interventies. Het gaat hier om een gefundeerd geschat bedrag van € 2.100K, het overige deel schuift door naar 2020. In het OGO van 8 maart jl. is afgesproken dat voor 2019 een plan van aanpak wordt opgesteld en voorgelegd aan het OGO.



Daarnaast is uit de onderzoeken gebleken dat de taakstelling op ICT irreëel is. Het is noodzakelijk dat de taakstelling op ICT (2019: € 1.783K.) structureel ongedaan wordt gemaakt. Het nog niet geoordeelde deel van het transitiebudget (€ 816.000) kan nog in mindering worden gebracht op de ICT-opgave. Hiermee is de transitiebudget volledig bestemd.

### 3.3. Aanvullende interne maatregelen

Om zelf tegemoet te komen in de dekking van de voornoemde knelpunten heeft het bestuur De Connectie laten onderzoeken welke aanvullende interne maatregelen zouden kunnen worden getroffen en wat de impact hiervan is op de dienstverlening aan de gemeenten. De onderstaande maatregelen hebben in grote mate ambtelijk draagvlak ontvangen.

	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>Begroting 2019-2022</b>				
Totaal lasten	38.643	37.774	34.246	34.246
Totaal baten	-38.587	-37.810	-34.267	-34.267
<b>Primitieve begroting</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>
Totaal lasten na kadercorrecties	39.735	38.237	34.709	34.709
Totaal baten na kadercorrecties	-39.679	-38.273	-34.730	-34.730
<b>Primitieve begroting na kadercorrecties</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>
Totaal lasten na kadercorrecties	43.376	41.430	37.725	37.725
Totaal baten na kadercorrecties	-43.320	-41.466	-37.746	-37.746
<b>Primitieve begroting na knelpunten</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>
<b>Aanvullende maatregelen</b>				
Inkoop & aanbesteding	-64	-64	-64	-64
ICT	-381	-418	-198	-198
- uitzetten applicaties	-100	-100	-100	-100
- reductie multifunctionals	-56	-56	-56	-56
- reductie aantal vaste telefoons	-	-17	-17	-17
- werkplekrationalisatie	-25	-25	-25	-25
- Temporiseren IP 2019	-200	-220	-	-
Facilitaire zaken en Frontoffice	-160	-160	-160	-160
Administratie en beheer	-150	-	-	-
Belastingen	-95	-95	-95	-95
- niet invullen vacatureruimte kwaliteitsmedewerker	-65	-65	-65	-65
- beperken marktanalyse voor waardebeoordeling	-30	-30	-30	-30
Managementsupport	-300	-300	-300	-300
<b>Totaal</b>	<b>-1.150</b>	<b>-1.037</b>	<b>-817</b>	<b>-817</b>
<b>MJPB 2019-2022</b>				
Totaal lasten	42.226	40.393	36.908	36.908
Totaal baten	-42.170	-40.429	-36.929	-36.929
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>

#### *Inkoop & aanbesteding*

Deze maatregel betreft het niet invullen van de direct beschikbare vacatureruimte (0,9 fte). Dit leidt tot minder beschikbare capaciteit van deze afdeling voor de gemeenten (Arnhem plm 800 uur, Renkum en Rheden plm 60 uur). Dit kan uiteindelijk gevolgen hebben voor het aantal te begeleiden trajecten of voor de intensiteit van de ondersteuning. Ingeval alsnog externe adviseurs moeten worden ingehuurd, leidt dit tot hogere kosten voor de gemeente (meerwerk).

#### *ICT*

De afdeling ICT stelt een viertal maatregelen voor. De eerste betreft het uitzetten van alle applicaties zonder functioneel beheer/ eigenaar en alle applicaties waar langer dan 3 maanden niet op is ingelogd. Dit kan mogelijk leiden tot productieverstoringen door het ontbreken van een functionaliteit. Om dit risico te beperken zal het uitzetten plaatsvinden na afstemming met demandmanagers, waardoor risico wordt beperkt.



Een andere maatregel betreft het reduceren van het aantal multifunctionals (MPF's) per locatie. Hierdoor zullen eindgebruikers meer moeten lopen voor hun print- en kopieerwerk. In de reductie van 160 naar 120 MFP's was reeds voorzien in het projectplan. Met deze maatregel worden naar rato nog eens 18 MFP's minder ingezet (Arnhem 16 en Rheden 2). De gemeente Renkum heeft in de lopende aanbesteding het aantal MFP's al substantieel teruggebracht.

De derde maatregel betreft het reduceren van het aantal vaste telefoons naar maximaal één telefoon per blok/ruimte. Als randvoorwaarde voor deze maatregel is door de gemeenten gesteld dat iedere medewerker persoonlijk bereikbaar is, vast of mobiel. Dit betekent dat de huidige flexplekstrategie wordt verlaten door specifieke werkplekken te creëren voor medewerkers die mobiel bereikbaar zijn (zonder vaste telefoon). Met de gestelde randvoorwaarde is besparing mogelijk vanaf 2020 in verband met de benodigde tijd voor de implementatie.

Daarnaast stelt de afdeling ICT voor om alle dubbele devices (laptop én Ipad) in te nemen. Een medewerker heeft maximaal één mobiele device. Voor de 78 medewerkers met dubbele devices levert dit enig ongemak op. Daarnaast hebben laptopgebruikers ook toegang tot een thin client (1200), waarmee zou ook het aantal thin clients gereduceerd kunnen worden. Tot deze laatste maatregel is echter niet besloten. Het genoemde besparingspotentieel is gebaseerd op de mobiele devices.

Tot slot zal de uitvoering van de Investeringsprogramma 2019 (IP 2019) worden getemporiseerd, waarmee een deel van het daarvoor beschikbare kapitaalslastenbudget tijdelijk kan worden vrijgespeeld.

#### *Facilitaire zaken en Frontoffice*

Deze maatregel betreft het taakstellend inboeken van aanvullende besparingen op materiële kosten. Dit blijkt mogelijk als structurele doorwerking van het resultaat uit 2018 en resultaten uit recent aanbestede contracten. De maatregel heeft geen directe impact op de dienstverlening.

#### *Administratie & beheer*

De maatregel bij Administratie en beheer betreft het halveren van de begrote vervangingscapaciteit voor de inzet van medewerkers bij de implementatie van het nieuw financieel systeem. Deze maatregel (incidenteel 2019) gaat ten koste van de reguliere dienstverlening. De gemeenten moeten rekening houden met langere doorlooptijden en mogelijke afname van de kwaliteit van de reguliere dienstverlening.

#### *Belastingen*

De afdeling Belastingen stelt voor om de vacature kwaliteitsmedewerker Belastingen (1 fte) niet in te vullen. Hierdoor is er geen capaciteit beschikbaar voor het opstellen en beheersen van (interne) beleidsregels. Dat kan mogelijk leiden tot een toename van het aantal procedures en het risico dat de Waarderingskamer zijn oordeel aanpast. Een tweede maatregel betreft het beperken van de marktanalyse voor de waardebepaling. Het verzenden en daarna verwerken van marktanalyseformulieren woningen wordt overgeslagen; de analyse beperkt zich tot algemeen beschikbare informatie. De kwaliteit van de modelmatige waardebepaling neemt hierdoor af. Het risico is laag dat de inwoners merken dat de kwaliteit van de beschikking wordt beïnvloed. Het risico bestaat wel dat de Waarderingskamer zijn oordeel aanpast.

#### *Managementsupport*

Deze maatregel betreft het niet invullen van direct beschikbare vacatureruimte (7 fte). Het betreft een niet-wettelijke taak, waardoor het mogelijk is om hier te reduceren. Hierdoor is er minder directe capaciteit beschikbaar voor de gemeenten. Bij een volledige bezetting betekent dit voor Arnhem plm. 4300 uur managementassistent en 3000 uur secretaresse, Renkum plm 580 uur managementassistent en 400 uur secretaresse, Rheden plm. 980 uur managementassistent en 680 uur secretaresse. Er wordt derhalve een groter appèl gedaan op selfservice van het management. Onvoldoende gedragsverandering bij de managers leidt mogelijk tot (discussies over) maat- en meerwerk. De implementatie van deze maatregel vraagt om een zorgvuldige afstemming met de gemeenten. De ondersteuning op het bestuur zal zoveel mogelijk worden ontzien.



### 3.4. Verwachte voor- en nadelen per programma

	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN</b>				
Lasten	29.138	27.765	27.031	27.027
Baten	-3.322	-3.380	-3.396	-3.396
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>25.816</b>	<b>24.385</b>	<b>23.636</b>	<b>23.632</b>
<i>Mutaties 2e bestuursrapportage 2018</i>				
Totaal lasten na kadercorrecties	29.138	27.765	27.031	27.027
Totaal baten na kadercorrecties	-3.322	-3.380	-3.396	-3.396
<b>Begroting na mutaties</b>	<b>25.816</b>	<b>24.385</b>	<b>23.636</b>	<b>23.632</b>
<b>Lasten</b>				
Kadercorrecties agv omissies in het kader	-25	-25	-25	-25
Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming	818	309	309	309
Kadercorrecties agv dienstverlening aan derden	162	-	-	-
Kadercorrecties agv maat- en meerwerk	46	9	9	9
<i>Knelpunten</i>				
Loon- en prijsontwikkelingen	369	369	369	369
Implementatie nieuw financieel systeem	763	328	304	304
<i>-/- Vrijval BR verandering opgabe tbv nieuw financieel systeem</i>	-732	-	-	-
Taakstelling A&B	-	145	-	-
Opgave ICT	2.100	-	-	-
<i>-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave</i>	-816	-	-	-
Taakstelling ICT	1.783	2.183	2.183	2.183
<i>Aanvullende maatregelen</i>				
Inkoop & aanbesteding	-64	-64	-64	-64
ICT	-381	-418	-198	-198
Facilitaire zaken en Frontoffice	-160	-160	-160	-160
Administratie en beheer	-150	-	-	-
Managementsupport	-300	-300	-300	-300
	<b>3.413</b>	<b>2.377</b>	<b>2.428</b>	<b>2.428</b>
<b>MJPB 2019-2020</b>				
Lasten	32.551	30.142	29.459	29.455
Baten	-3.322	-3.380	-3.396	-3.396
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>29.229</b>	<b>26.762</b>	<b>26.063</b>	<b>26.059</b>





	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN</b>				
Lasten	3.914	3.755	3.562	3.562
Baten	-348	-308	-308	-308
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.566</b>	<b>3.447</b>	<b>3.254</b>	<b>3.254</b>
<i>Mutaties 2e bestuursrapportage 2018</i>				
Totaal lasten na kadercorrecties	3.914	3.755	3.562	3.562
Totaal baten na kadercorrecties	-348	-308	-308	-308
<b>Begroting na mutaties</b>	<b>3.566</b>	<b>3.447</b>	<b>3.254</b>	<b>3.254</b>
<b>Lasten</b>				
Kadercorrecties agv maat- en meerwerk	22	101	101	101
<i>Knelpunten</i>				
Loon- en prijsontwikkelingen	-	-	-	-
Wettelijke ontwikkelingen	-	-	-	-
Harmonisatie-opgaven	-	-	-	-
<i>Aanvullende maatregelen</i>				
Belastingen	-95	-95	-95	-95
	<b>-73</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>MJPB 2019-2020</b>				
Lasten	3.841	3.761	3.567	3.567
Baten	-348	-308	-308	-308
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.493</b>	<b>3.453</b>	<b>3.260</b>	<b>3.260</b>

	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE</b>				
Lasten	5.429	6.091	3.653	3.657
Baten	-	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>5.429</b>	<b>6.091</b>	<b>3.653</b>	<b>3.657</b>
<i>Mutaties 2e bestuursrapportage 2018</i>				
Totaal lasten na kadercorrecties	5.429	6.091	3.653	3.657
Totaal baten na kadercorrecties	-	-	-	-
<b>Begroting na mutaties</b>	<b>5.429</b>	<b>6.091</b>	<b>3.653</b>	<b>3.657</b>
<b>Lasten</b>				
Kadercorrecties agv omissies in het kader	69	69	69	69
<i>Knelpunten</i>				
Loon- en prijsontwikkelingen	173	168	159	159
	<b>242</b>	<b>237</b>	<b>228</b>	<b>228</b>
<b>MJPB 2019-2020</b>				
Lasten	5.672	6.328	3.881	3.885
Baten	-	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>5.672</b>	<b>6.328</b>	<b>3.881</b>	<b>3.885</b>



	Begroting 2019	2020	Meerjarenraming 2021 2022	
Bedragen x 1.000 euro				
<b>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN</b>				
Lasten	163	163	-	-
Baten	-34.832	-34.037	-30.479	-30.479
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-34.669</b>	<b>-33.874</b>	<b>-30.479</b>	<b>-30.479</b>
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-155	-155	-155	-155
<b>Saldo na reserves</b>	<b>-34.824</b>	<b>-34.029</b>	<b>-30.634</b>	<b>-30.634</b>
<i>Mutaties 2e bestuursrapportage 2018</i>				
Totaal lasten na kadercorrecties	163	163	-	-
Totaal baten na kadercorrecties	-34.762	-33.967	-30.409	-30.409
<b>Begroting na mutaties</b>	<b>-34.599</b>	<b>-33.804</b>	<b>-30.409</b>	<b>-30.409</b>
<b>Baten</b>				
<i>Kadercorrecties agv omissies in het kader</i>	-44	-44	-44	-44
Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming	-818	-309	-309	-309
Kadercorrecties agv dienstverlening aan derden	-162	-	-	-
Kadercorrecties agv Maat- en Meerwerk	-68	-110	-110	-110
<i>Knelpunten</i>				
Loon- en prijsontwikkelingen	-542	-537	-528	-528
Implementatie nieuw financieel systeem	-763	-328	-304	-304
<i>-/- Vrijval BR veranderingopgave tbv nieuw financieel syteem</i>	732	-	-	-
Taakstelling A&B	-	-145	-	-
Opgave ICT	-2.100	-	-	-
<i>-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave</i>	816	-	-	-
Taakstelling ICT	-1.783	-2.183	-2.183	-2.183
<i>Aanvullende maatregelen</i>				
Inkoop & aanbesteding	64	64	64	64
ICT	381	418	198	198
Facilitaire zaken en Frontoffice	160	160	160	160
Administratie en beheer	150	-	-	-
Belastingen	95	95	95	95
Managementsupport	300	300	300	300
	<b>-3.583</b>	<b>-2.619</b>	<b>-2.662</b>	<b>-2.662</b>
<b>MJPB 2019-2020</b>				
Lasten	163	163	-	-
Baten	-38.345	-36.586	-33.071	-33.070
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-38.182</b>	<b>-36.423</b>	<b>-33.071</b>	<b>-33.070</b>
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-155	-155	-155	-155
<b>Saldo na reserves</b>	<b>-38.337</b>	<b>-36.578</b>	<b>-33.226</b>	<b>-33.225</b>



Totalen per programma

	Begroting		Meerjarenraming	
	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro				
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN</b>				
Lasten	32.551	30.142	29.459	29.455
Baten	-3.322	-3.380	-3.396	-3.396
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>29.229</b>	<b>26.762</b>	<b>26.063</b>	<b>26.059</b>
<b>PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN</b>				
Lasten	3.841	3.761	3.567	3.567
Baten	-348	-308	-308	-308
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>3.493</b>	<b>3.453</b>	<b>3.260</b>	<b>3.260</b>
<b>PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE</b>				
Lasten	5.672	6.328	3.881	3.885
Baten	-	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>5.672</b>	<b>6.328</b>	<b>3.881</b>	<b>3.885</b>
<b>ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN</b>				
Lasten	163	163	-	-
Baten	-38.345	-36.586	-33.071	-33.070
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-38.182</b>	<b>-36.423</b>	<b>-33.071</b>	<b>-33.070</b>
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-
Ottrekkingen aan reserves	-155	-155	-155	-155
<b>Saldo na reserves</b>	<b>-38.337</b>	<b>-36.578</b>	<b>-33.226</b>	<b>-33.225</b>
<b>Totaal saldo baten en lasten</b>	<b>211</b>	<b>119</b>	<b>134</b>	<b>134</b>
<b>Totaal saldo na reserves</b>	<b>56</b>	<b>-36</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>



### 3.5. Incidentele (verander-)budgetten

In de tweede bestuursrapportage 2018 is aangegeven dat het van belang is dat incidentele (verander-) budgetten beschikbaar blijven voor het doel waarvoor deze beschikbaar zijn gesteld, het vormgeven van de veranderopgave en het adequaat begeleiden van de medewerkers hierbij, door middel van scholing en training. Het verwachte resultaat op deze budgetten bedraagt € 1.508.000.

Incidentele (verander-)budgetten	Begroting 2018	Resultaat 2018	Saldo 2018
Bedragen x 1.000 euro			
<b>Veranderbudgetten</b>			
Veranderkosten ICT	275	-	275
Veranderkosten DIV	25	-	25
Veranderkosten Belastingen	541	-	541
Veranderkosten Management Support	0	-	-
<b>Saldo</b>	<b>841</b>	<b>-</b>	<b>841</b>
<b>Veranderbudgetten -&gt; frictiebudget</b>			
Frictiebudget	200	-	200
<b>Saldo</b>	<b>200</b>	<b>-</b>	<b>200</b>
<b>Incidentele budgetten voor scholing</b>			
Kosten opleidingen en trainingen ICT	85	49	36
Kosten opleidingen en trainingen DIV	20	4	16
Kosten opleidingen en trainingen Belastingen	75	35	40
Kosten opleidingen en trainingen MAS	17	1	17
<b>Saldo</b>	<b>197</b>	<b>89</b>	<b>108</b>
<b>Structureel opleidingsbudget</b>			
Kosten opleidingen en trainingen	370	11	359
<b>Saldo</b>	<b>370</b>	<b>11</b>	<b>359</b>
<b>Totaal saldo</b>	<b>1.608</b>	<b>100</b>	<b>1.508</b>

Het voordeel op de veranderkosten kan door het bestuur in 2019 als dekkingsinstrument worden ingezet ter financiering van knelpunten, voor zover dit past binnen het jaarrekeningresultaat.

### 3.6. Transitiebudget

In het bedrijfsplan 2017 – 2020 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. Ten aanzien van de besteding van de middelen is destijds het volgende concreet vastgesteld:

- A. voor de ontvlechting van de afdelingen uit de drie gemeenten en voor de vorming van de nieuwe organisatie is € 3,9 mln. nodig.
- B. het restant van het transitiebudget ad. € 0,5 mln. is beschikbaar voor de harmonisatieopgave van De Connectie.



Transitiebudget 2016 t/m heden

	Begroot voor transitie- periode	2016/2017 (realisatie)	2018 (realisatie)	Totaal	Saldo
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Begroting 2019-2022</b>					
<b>A. Ontvlechting uit 3G en vorming De Connectie</b>	<b>3.900</b>	<b>2.967</b>	<b>-5</b>	<b>2.962</b>	<b>938</b>
<i>Projectorganisatie</i>	1.799	2.264	-	2.264	-465
<i>Communicatie</i>	150	162	-	162	-12
<i>Investerings</i>	792	598	-	598	194
<i>FRICTIE-/desintegratiekosten vorming Connectie</i>	-	-	-	-	-
1. FRICTIEkosten	Neutraal	-	-	-	-
2. Kosten Sociaal statuut	Neutraal	-	-	-	-
3. Desintegratiekosten 3G	400	-	-	-	400
4. Desintegratiekosten De Connectie	300	-	-	-	300
<i>Post onvoorzien / overig</i>	459	-	9	9	450
<i>Ontvangsten</i>	-	-56	-14	-70	70
<b>B. Harmonisatieopgave De Connectie</b>	<b>500</b>	<b>129</b>	<b>493</b>	<b>622</b>	<b>-122</b>
<i>Investerings</i>	500	129	171	300	200
<i>Desintegratiekosten</i>	-	-	322	322	-322
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>4.400</b>	<b>3.096</b>	<b>488</b>	<b>3.584</b>	<b>816</b>

Afgezet tegen het bedrijfsplan blijkt dat tot op heden minder kosten zijn gemaakt voor de ontvlechting en de vorming van de nieuwe organisatie. In het bedrijfsplan was € 3,9 mln. geraamd (incl. 0,7 mln. voor desintegratie van systemen), terwijl in werkelijkheid € 3,0 mln. is besteed.

Voor de harmonisatie-opgave is € 0,6 mln. van de hiervoor beschikbare 0,5 mln. uitgegeven c.q. heeft een bestemming gekregen. Ultimo 2018 is er binnen het transitiebudget derhalve nog € 0,8 mln. beschikbaar voor de harmonisatieopgave van De Connectie.



## *Toelichting uitgaven transitiebudget*

### **A. Ontvlechting uit 3G en vorming De Connectie**

#### *Projectorganisatie*

De kosten voor de projectorganisatie ad. € 2.264k bestaan voor een belangrijk deel uit de kosten van de kwartiermakersorganisatie en van de hiervoor ingehuurd specifieke expertise zoals (programma)management en HR-expertise ter ondersteuning van de reorganisatie. De gevolgen van de vertraging van een halfjaar van de feitelijke start van De Connectie heeft op onderdelen extra kosten met zich meegebracht (met name extra inzet tijdelijk personeel).

#### *Communicatie*

De kosten voor de communicatie ad. € 162k bestaan grotendeels uit kosten die zijn gemaakt voor communicatie-uitingen zoals huisstijl, intranet en internet, maar ook voor bijeenkomsten met (toekomstige) medewerkers.

#### *Investeringsen*

De post investeringen van € 598k bestaat uit kosten die samenhangen met de ontvlechting van de taken en werkzaamheden uit de gemeentelijke organisatie. Het betreft hier o.a. investeringen die zijn gedaan in ICT-systemen, P-systemen, maar ook kosten die samenhangen met de inrichting van HR21 en het plaatsingsproces van medewerkers.

#### *Frictie- en desintegratiekosten*

Medio 2017 is in het OGO besproken de € 700k desintegratiebudget en ruimere bestemming te geven in de gehele transitie- en harmonisatieopgave. Sinds 2018 is er voor € 322k aan kosten gemaakt vanuit dit budget. Hiervan betreft € 221k kosten voor extra ondersteuning bij ICT. Daarnaast zijn uit dit budget de kosten gedekt voor het aandeel van De Connectie in de aanbesteding van het Social Intranet (besluit OGO 30 oktober 2018) en in de ontwikkeling van managementinformatie. Vanwege de herbestemming van dit budget zijn de uitgaven op deze post in voornoemde tabel opgenomen onder de Harmonisatieopgave De Connectie.

#### *Overige kosten*

De post onvoorzien is nagenoeg niet aangesproken. Daarentegen is er nog € 70k aan subsidie-opbrengsten gerealiseerd, welke zijn toegevoegd aan het transitiebudget.

### **B. Harmonisatieopgave De Connectie**

#### *Investeringsen*

De € 300k heeft betrekking op investeringen in de harmonisatie-opgave, onder andere in de aanbesteding en implementatie van één Facility Management Informatiesysteem (FMIS) en de aanbesteding van één nieuw financieel systeem.

#### *Desintegratiekosten*

Hier wordt verwezen naar de toelichting opgenomen onder frictie- en desintegratiekosten.



### 3.7. Investeringsplanning

Afdeling	Activum omschrijving	Begroting				Doorgeschoven investeringen		Extra investeringen	Begroting			
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2019	2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro												
A&B	Software	-	-	-	59	60	-	1.361	1.421	-	-	59
BEL	Software	-	-	49	-	700	-	-	700	-	49	-
BR	Gereedschappen	-	-	41	-	21	-	-	21	-	41	-
BR	Software	-	12	12	-	175	-	-	175	12	12	-
DIV	Inrichting gebouwen en inventaris	-	-	-	-	16	-	-	16	-	-	-
DIV	Software	-	-	9	-	105	-	-	105	-	9	-
FZF	Gereedschappen	29	-	-	-	55	-	-	84	-	-	-
FZF	Inrichting gebouwen en inventaris	-	578	68	377	-	-	-	-	578	68	377
FZF	Personenautos	33	11	138	15	-	-	-	33	11	138	15
FZF	Scoters	-	-	-	-	-	-	16	16	-	-	-
FZF	Software	-	82	-	-	-	-	-	-	82	-	-
I&A	Software	-	-	-	-	45	-	-	45	-	-	-
ICT	Hardware	4.008	1.241	203	-	1.991	1.345	-	5.999	2.586	203	-
ICT	Mob App (tablets/labtops/smartphone)	218	146	282	172	-	-	-	218	146	282	172
ICT	Software	19	318	23	675	-	-	-	19	318	23	675
ICT	Telecommunicatievoorzieningen	24	34	-	-	249	655	-	273	689	-	-
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>4.332</b>	<b>2.421</b>	<b>825</b>	<b>1.297</b>	<b>3.417</b>	<b>2.000</b>	<b>1.376</b>	<b>9.125</b>	<b>4.421</b>	<b>825</b>	<b>1.297</b>

In de tweede bestuursrapportage is het Investeringsprogramma (IP) geactualiseerd. Aan deze geactualiseerde begroting zijn ook de vervangingsinvesteringen toegevoegd. De gepresenteerde mutaties in het IP hebben uitsluitend betrekking op 1. Het doorschuiven van investeringen vanuit 2018 naar 2019 en 2. investeringen welke samenhangen met de kadercorrecties en knelpunten uit hoofdstuk 3. Bij de MJPB 2020-2023 zal de investeringsplanning in zijn geheel worden geactualiseerd.

De nu geplande investeringen bestaan voor € 7,9 mln. uit reguliere vervangingen van bedrijfsmiddelen die zijn afgeschreven. Dit betreft hoofdzakelijk investeringen in hardware. Daarnaast staat ook de vervanging van de telefooncentrale op de planning. De verwachting is dat deze vervangingsinvesteringen ook daadwerkelijk in 2019 gerealiseerd worden. In 2019 staan initiële investeringen begroot voor € 3,2 mln. Een belangrijk deel heeft betrekking op de investering in het nieuw financieel systeem (zie par. 3.2.2). Ook zal er worden geïnvesteerd in de harmonisatie van het belastingstelsel waarvan de aanbesteding op dit moment loopt. Daarnaast vinden investeringen plaats in een nieuwe gemeenschappelijke ICT-omgeving.



### 3.8 Effecten bijdrage per gemeente

In de navolgende tabellen zijn de financiële effecten voor de gemeenten opgenomen van de in de bestuursrapportage opgenomen kadercorrecties en knelpunten. Voor het bepalen van het financieel effect per gemeente, zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. De kadercorrecties als gevolg van omissies in het kader zijn toegerekend aan de gemeente waar deze betrekking op hebben. Alleen de aanstelling van de preventiemedewerker is op basis van de verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten.
2. De kadercorrecties als gevolg van bestuurlijke besluitvorming zijn, voor zover gekwantificeerd, op basis van de verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten.
3. De kadercorrecties als gevolg van maat- en meerwerk zijn toegerekend aan de gemeente waar deze betrekking op hebben.
4. De knelpunten als gevolg van (wettelijke) autonome ontwikkelingen zijn op basis van de verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten.
5. De knelpunten ICT, Implementatie nieuw financieel systeem én Harmonisatie-opgaven zijn, voor zover gekwantificeerd, op basis van de verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten.
6. De effecten van de aanvullende maatregelen zijn toegerekend aan de gemeenten op basis van waar de maatregelen hun effect hebben.

#### Arnhem

		Begroting	meerjarenraming		
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Arnhem</b>	<b>I/S</b>				
Primitieve begroting		26.357	25.835	23.528	23.528
Mutaties kadercorrecties	S	293	420	420	420
Mutaties kadercorrecties	I	447	-	-	-
Mutaties knelpunten	S	1.706	2.218	2.212	2.212
Mutaties knelpunten	I	965	124	-	-
Mutaties aanvullende maatregelen	S	-744	-771	-610	-610
Mutaties aanvullende maatregelen	I	-110	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>28.913</b>	<b>27.826</b>	<b>25.550</b>	<b>25.550</b>

#### Renkum

		Begroting	meerjarenraming		
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Renkum</b>	<b>I/S</b>				
Primitieve begroting		3.939	3.859	3.539	3.539
Mutaties kadercorrecties	S	22	26	26	26
Mutaties kadercorrecties	I	54	-	-	-
Mutaties knelpunten	S	232	301	300	300
Mutaties knelpunten	I	131	17	-	-
Mutaties aanvullende maatregelen	S	-90	-93	-71	-71
Mutaties aanvullende maatregelen	I	-15	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>4.274</b>	<b>4.110</b>	<b>3.794</b>	<b>3.794</b>





## Rheden

		Begroting	meerjarenraming		
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Rheden</b>		<b>I/S</b>			
Primitieve begroting		6.298	6.163	5.622	5.622
Mutaties kadercorrecties	S	11	17	17	17
Mutaties kadercorrecties	I	103	-	-	-
Mutaties knelpunten	S	388	505	504	504
Mutaties knelpunten	I	220	28	-	-
Mutaties aanvullende maatregelen	S	-166	-173	-136	-136
Mutaties aanvullende maatregelen	I	-25	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>6.829</b>	<b>6.541</b>	<b>6.007</b>	<b>6.007</b>

## Totaal

		Begroting	meerjarenraming		
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Kader Begroting Connectie 2019-2022</b>		<b>I/S</b>			
Primitieve begroting		36.594	35.857	32.689	32.689
Mutaties kadercorrecties	S	326	463	463	463
Mutaties kadercorrecties	I	604	-	-	-
Mutaties knelpunten	S	2.325	3.024	3.016	3.016
Mutaties knelpunten	I	1.315	169	-	-
Mutaties aanvullende maatregelen	S	-1.000	-1.037	-817	-817
Mutaties aanvullende maatregelen	I	-150	-	-	-
<b>Begroting na mutaties</b>		<b>40.016</b>	<b>38.477</b>	<b>35.351</b>	<b>35.351</b>



## 4. Ontwikkeling van het risicoprofiel

### 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 komt 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. Vooral nog 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 komt 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. Vooral nog 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**

Vornoemde 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.



## 5. Bijlage 1: specificatie effect bijdrage per gemeente

### Arnhem

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Arnhem</b>	<b>I/S</b>				
Bijdrage cf. MJPB 2019-2022		26.427	25.905	23.598	23.598
<i>Mutaties 2e bestuursrapportage 2018</i>					
Systeemboekingen	S	-42	-42	-42	-42
Advieskosten brandverzekering	S	-28	-28	-28	-28
<b>Begroting na mutaties</b>		<b>26.357</b>	<b>25.835</b>	<b>23.528</b>	<b>23.528</b>
<b>Kadercorrecties agv omissies in het kader</b>					
Kapitaalslasten AV-middelen	S	33	33	33	33
Aanstelling preventiemedewerker	S	51	51	51	51
Budgetten vervanging scooters	S	pm	pm	pm	pm
Budgetten voor vervanging hoog-volume-apparatuur repro	S	pm	pm	pm	pm
Evenementencoördinatie	S	pm	pm	pm	pm
<b>Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming</b>					
Huisvesting	S	pm	pm	pm	pm
Social Intranet	S	23	23	23	23
Aanpassing en uitbreiding takenpakket Basisregistraties	S	81	81	81	81
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	S	96	123	123	123
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	I	400	-	-	-
<b>Kadercorrecties agv Maat- en Meerwerk</b>					
Laptops versnellingssteam W&I	S	9	9	9	9
Levering apparatuur HNW	I	19	-	-	-
Pilot "Mylex"	I	7	-	-	-
Uitvoeren toeristenbelasting	I	22	-	-	-
Uitvoeren toeristenbelasting vanaf 2020	S	-	101	101	101
		740	420	420	420
<b>Totaal</b>		<b>27.097</b>	<b>26.255</b>	<b>23.948</b>	<b>23.948</b>

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Arnhem</b>	<b>I/S</b>				
<b>Begroting na kadercorrecties</b>					
		27.097	26.255	23.948	23.948
<b>Knelpunten</b>					
Loon- en prijsontwikkelingen	S	398	394	387	387
Implementatie nieuw financieel systeem	S	-	223	223	223
Implementatie nieuw financieel systeem	I	560	18	-	-
-/- Vrijval BR veranderopgave tbv nieuw financieel systeem	I	-537	-	-	-
Taakstelling A&B	I	-	106	-	-
Opgave ICT	I	1.540	-	-	-
-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave	I	-598	-	-	-
Taakstelling ICT	S	1.308	1.601	1.601	1.601
		2.670	2.342	2.212	2.212
<b>Totaal</b>		<b>29.767</b>	<b>28.597</b>	<b>26.160</b>	<b>26.160</b>



		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Arnhem</b>	<b>I/S</b>				
<b>Begroting na knelpunten</b>		<b>29.767</b>	<b>28.597</b>	<b>26.160</b>	<b>26.160</b>
<b>Aanvullende maatregelen</b>					
Inkoop & aanbesteding	S	-54	-54	-54	-54
ICT		-282	-309	-148	-148
- uitzetten applicaties	S	-80	-80	-80	-80
- reductie multifunctionals	S	-48	-48	-48	-48
- reductie aantal vaste telefoons	S	-	-12	-12	-12
- werkplekrationalisatie	S	-8	-8	-8	-8
- Temporiseren IP 2019	S	-147	-161	-	-
Facilitaire zaken en Frontoffice	S	-117	-117	-117	-117
Administratie en beheer	I	-110	-	-	-
Belastingen		-70	-70	-70	-70
- niet invullen vacatureruimte kwaliteitsmedewerker	S	-48	-48	-48	-48
- beperken marktanalyse voor waardebeoordeling	S	-22	-22	-22	-22
Managementsupport	S	-220	-220	-220	-220
		<b>-854</b>	<b>-771</b>	<b>-610</b>	<b>-610</b>
<b>Totaal</b>		<b>28.913</b>	<b>27.826</b>	<b>25.550</b>	<b>25.550</b>



## Renkum

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Renkum</b>	<b>I/S</b>				
Bijdrage cf. MJPB 2019-2022		3.939	3.859	3.539	3.539
<b>Begroting na mutaties</b>		<b>3.939</b>	<b>3.859</b>	<b>3.539</b>	<b>3.539</b>
<b>Kadercorrecties agv omissies in het kader</b>					
Bankkosten	S	-12	-12	-12	-12
Aanstelling preventiemedewerker	S	7	7	7	7
<b>Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming</b>					
Huisvesting	S	pm	pm	pm	pm
Social Intranet	S	3	3	3	3
Aanpassing en uitbreiding takenpakket Basisregistraties	S	11	11	11	11
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	S	13	17	17	17
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	I	54	-	-	-
		76	26	26	26
<b>Totaal</b>		<b>4.016</b>	<b>3.885</b>	<b>3.565</b>	<b>3.565</b>

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Renkum</b>	<b>I/S</b>				
<b>Begroting na kadercorrecties</b>		<b>4.016</b>	<b>3.885</b>	<b>3.565</b>	<b>3.565</b>
<b>Knelpunten</b>					
Loon- en prijsontwikkelingen	S	54	53	53	53
Implementatie nieuw financieel systeem	S	-	30	30	30
Implementatie nieuw financieel systeem	I	76	2	-	-
-/- Vrijval BR veranderopgave tbv nieuw financieel systeem	I	-73	-	-	-
Taakstelling A&B	I	-	14	-	-
Opgave ICT	I	209	-	-	-
-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave	I	-81	-	-	-
Taakstelling ICT	S	178	217	217	217
		362	318	300	300
<b>Totaal</b>		<b>4.378</b>	<b>4.203</b>	<b>3.865</b>	<b>3.865</b>





		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Renkum</b>	<b>I/S</b>				
<b>Begroting na knelpunten</b>		<b>4.378</b>	<b>4.203</b>	<b>3.865</b>	<b>3.865</b>
<b>Aanvullende maatregelen</b>					
Inkoop & aanbesteding	S	-4	-4	-4	-4
ICT		-30	-34	-12	-12
- uitzetten applicaties	S	-10	-10	-10	-10
- reductie aantal vaste telefoons	S	-	-2	-2	-2
- werkplekrationalisatie	S	-0	-0	-0	-0
- Temporiseren IP 2019	S	-20	-22	-	-
Facilitaire zaken en Frontoffice	S	-16	-16	-16	-16
Administratie en beheer	I	-15	-	-	-
Belastingen		-9	-9	-9	-9
- niet invullen vacatureruimte kwaliteitsmedewerker	S	-6	-6	-6	-6
- beperken marktanalyse voor waardebeoordeling	S	-3	-3	-3	-3
Managementsupport	S	-30	-30	-30	-30
		<b>-105</b>	<b>-93</b>	<b>-71</b>	<b>-71</b>
<b>Totaal</b>		<b>4.274</b>	<b>4.110</b>	<b>3.794</b>	<b>3.794</b>



## Rheden

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Rheden</b>	<b>I/S</b>				
Bijdrage cf. MJPB 2019-2022		6.298	6.163	5.622	5.622
<b>Begroting na mutaties</b>		<b>6.298</b>	<b>6.163</b>	<b>5.622</b>	<b>5.622</b>
<b>Kadercorrecties agv omissies in het kader</b>					
Bankkosten	S	-8	-8	-8	-8
Schoonmaak bijgebouwen Rheden	S	-26	-26	-26	-26
Verwerken personele mutaties in MPZ	S	-13	-13	-13	-13
Aanstelling preventiemedewerker	S	12	12	12	12
Budgetten vervanging meubilair gemeente Rheden	S	pm	pm	pm	pm
<b>Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming</b>					
Huisvesting	S	pm	pm	pm	pm
Social Intranet	S	5	5	5	5
Aanpassing en uitbreiding takenpakket Basisregistraties	S	19	19	19	19
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	S	22	28	28	28
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	I	91	-	-	-
<b>Kadercorrecties agv Maat- en Meerwerk</b>					
Regiesysteem Sociaal Domein MOGuide	I	12	-	-	-
		114	17	17	17
<b>Totaal</b>		<b>6.412</b>	<b>6.180</b>	<b>5.639</b>	<b>5.639</b>

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Rheden</b>	<b>I/S</b>				
<b>Begroting na kadercorrecties</b>		<b>6.412</b>	<b>6.180</b>	<b>5.639</b>	<b>5.639</b>
<b>Knelpunten</b>					
Loon- en prijsontwikkelingen	S	91	90	88	88
Implementatie nieuw financieel systeem	S	-	51	51	51
Implementatie nieuw financieel systeem	I	127	4	-	-
-/- Vrijval BR veranderopgave tbv nieuw financieel systeem	I	-122	-	-	-
Taakstelling A&B	I	-	24	-	-
Opgave ICT	I	351	-	-	-
-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave	I	-136	-	-	-
Taakstelling ICT	S	298	365	365	365
		608	533	504	504
<b>Totaal</b>		<b>7.020</b>	<b>6.714</b>	<b>6.143</b>	<b>6.143</b>



		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
<b>Rheden</b>	<b>I/S</b>				
<b>Begroting na knelpunten</b>		<b>7.020</b>	<b>6.714</b>	<b>6.143</b>	<b>6.143</b>
<b>Aanvullende maatregelen</b>					
Inkoop & aanbesteding	S	-5	-5	-5	-5
ICT		-69	-75	-38	-38
- uitzetten applicaties	S	-10	-10	-10	-10
- reductie multifunctionals	S	-8	-8	-8	-8
- reductie aantal vaste telefoons	S	-	-3	-3	-3
- werkplekrationalisatie	S	-17	-17	-17	-17
- Temporiseren IP 2019	S	-33	-37	-	-
Facilitaire zaken en Frontoffice	S	-27	-27	-27	-27
Administratie en beheer	I	-25	-	-	-
Belastingen		-16	-16	-16	-16
- niet invullen vacatureruimte kwaliteitsmedewerker	S	-11	-11	-11	-11
- beperken marktanalyse voor waardebeoordeling	S	-5	-5	-5	-5
Managementsupport	S	-50	-50	-50	-50
		<b>-191</b>	<b>-173</b>	<b>-136</b>	<b>-136</b>
<b>Totaal</b>		<b>6.829</b>	<b>6.541</b>	<b>6.007</b>	<b>6.007</b>

