

Meerjaren- programmabegroting 2020-2023



Voorwoord

Geacht bestuur van De Connectie,

Dit is de meerjarenbegroting 2020-2023. In de eerste bestuursrapportage over 2019 hebben de gemeenten Arnhem, Renkum, Rheden en De Connectie keuzes gemaakt. In gezamenlijkheid is bepaald wat er nodig is voor de doorontwikkeling van De Connectie en op welke onderdelen in eerste instantie wordt ingezet. Hierbij zijn de organisatiedoelstellingen op het gebied van kwaliteit, kwetsbaarheid, kosten en kansen, ofwel de 4K's, nadrukkelijk in ogenschouw genomen.

Gemaakte keuzes financieel afgestemd op en met gemeenten

Bij het maken van de keuzes is maximaal rekening gehouden met de financiële context waarin de gemeenten zich bevinden. De leereffecten van het jaarverslag 2018 en de structurele effecten van de eerste bestuursrapportage 2019 zijn verwerkt in deze meerjarenbegroting. Hierdoor heeft De Connectie een evenwichtige maar sobere begroting opgesteld. Duidelijk is dat De Connectie, net als de gemeenten, scherp aan de wind moet varen. Daarnaast is in deze meerjarenbegroting nadrukkelijk aandacht gegeven aan inzicht in de risico's. Hier hebben ook de gemeenteraden expliciet naar gevraagd.

Focus aanbrengen en basis op orde

De komende jaren wordt er door De Connectie focus aangebracht. Focus op het ketengericht werken, het van buiten naar binnen werken en op professionaliteit door ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast wordt geïnvesteerd in de vitaliteit van medewerkers. De Connectie brengt in nauwe samenwerking met de gemeenten de basis op orde. Samen zetten we een stap voorwaarts naar De Connectie als dé partner in bedrijfsvoering.

Bernard Fransen
Directeur De Connectie



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
	1.1. Inleiding	4
	1.2. Leeswijzer	4
2.	Missie en doelen	5
	2.1. Missie	5
	2.2. Doelen	5
3.	Programmaplan	6
	3.1. Programma Bedrijfsvoering gemeenten	6
	3.2. Programma Belastingen gemeenten	11
	3.3. Programma Bedrijfsvoering De Connectie	13
	3.4. Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	16
	3.5. Bedrag heffing vennootschapsbelasting	16
4.	De Paragrafen	17
	4.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing	17
	4.2. Financiering	22
	4.3. Bedrijfsvoering	24
5.	Overzicht van baten en lasten en toelichting	26
	5.1. Uitgangspunten voor de begroting	26
	5.2. Grondslagen voor de ramingen	27
	5.3. Financieel kader	28
	5.4. Baten en lasten per programma	29
	5.5. Bijdragen gemeenten	30
	5.6. Incidentele baten en lasten	32
6.	Financiële positie en toelichting	33
	6.1. Geprognoseerde eindbalans	33
	6.2. Investeringsprogramma	35
	6.3. EMU-saldo	36
	6.4. Financiering	37
	6.5. Stand en verloop van de reserves	37
	6.6. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten met een vergelijkbaar volume	37
7.	Bijlagen	38
	Bijlage 1: Taakvelden	38
	Bijlage 2: Resumé eerste bestuursrapportage	39



1. Inleiding en leeswijzer

1.1. Inleiding

Voor u ligt de Meerjarenprogrammabegroting 2020-2023 (MJPB 2020-2023) van De Connectie. Een belangrijk uitgangspunt voor deze begroting is de eerste Bestuursrapportage over 2019 waarin het bestuur besluiten heeft genomen over de te verwachten ontwikkelingen en de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor het komende jaar. De effecten van deze besluitvorming zijn vertaald in de voorliggende MJPB 2020-2023 en verwerkt in het financieel beeld.

1.2. Leeswijzer

De begroting ontleent haar indeling in grote mate aan de voorschriften uit het Besluit Begroting en Verantwoording voor Provincies en Gemeenten (BBV). Het beleidsmatige deel van de begroting bestaat uit het programmaplan en de, voor De Connectie, verplichte paragrafen. Deze vindt u in de hoofdstukken 3 en 4. De financiële begroting bestaat uit een overzicht van baten en de uiteenzetting van de financiële positie. De zijn opgenomen in de hoofdstukken 5 en 6. In de bijlagen is de verplichte indeling van de begroting naar taakvelden opgenomen.



2. Missie en doelen

2.1. 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.

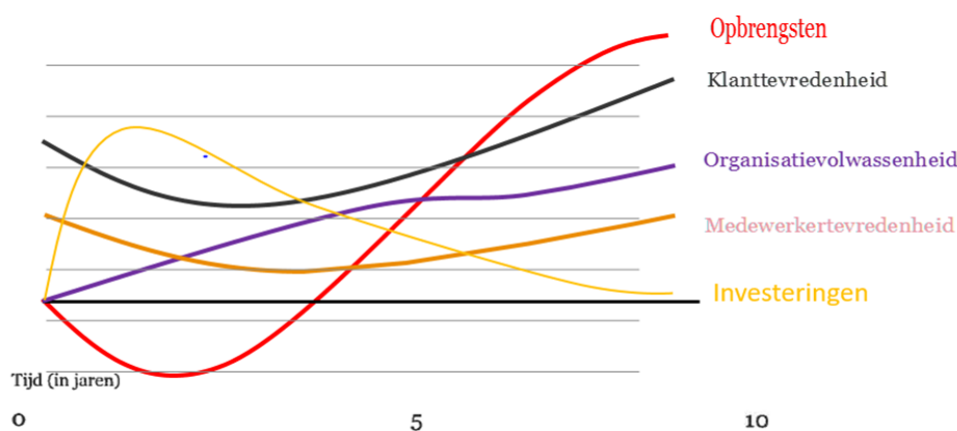
2.2. Doelen

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.

In de 2e helft van 2018 zijn een tweetal onderzoeken¹ uitgevoerd om de stand van zaken binnen De Connectie en de informatievoorzieningsketen als geheel in kaart te brengen. Beide onderzoeken onderschrijven elkaars resultaten en plaatsen de doelen uit het bedrijfsplan in een andere context.

Uit onderzoek² 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'.



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

Het Bestuur heeft met de eerste bestuursrapportage 2019 aan De Connectie een veranderopdracht meegegeven. De Connectie werkt samen met de opdrachtgevers een ontwikkelstrategie met focus op harmonisatie en standaardisatie uit voor de periode 2020 – 2024. Hieruit volgt voor het zomerreces een plan van aanpak met de effecten op de 4 K's. De financiële effecten kunnen de gemeenten meenemen in de begrotingsvergaderingen van Colleges van B&W en de Raden.

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

² PWC: Samen professionaliseren in de IV-keten, februari 2019



3. Programmaplan

3.1. Programma Bedrijfsvoering gemeenten

Wat willen we bereiken?

In 2020 continueert De Connectie de dienstverlening aan de gemeenten op de terreinen ICT, inkoop en aanbesteding, managementsupport, documentaire informatievoorziening, administratie en beheer, basisregistraties, facilitaire zaken en frontoffice zoals in 2019 met de 1e bestuursrapportage 2019 is overeengekomen. 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 tot in 2024. Zoals aangegeven in de 1e bestuursrapportage 2019 staat de doorontwikkeling onder grote druk. Deze doorontwikkeling kan pas starten nadat de basis op orde is voor wat betreft de kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening aan de gemeenten.

De wijze waarop de producten en diensten tot stand komen en/of worden geleverd zal in 2020 wijzigen. De harmonisaties en standaardisaties moeten vanaf 2020 geleidelijk aan gaan leiden tot een vermindering van de kosten en kwetsbaarheid. De Connectie houdt de doelstelling 'dé partner in bedrijfsvoering' te willen zijn, in het vizier. Dé dienstverlenende partner met een producten- en dienstenportfolio dat naadloos 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 gaan we daarvoor doen?

ICT

Voor ICT is het uitgangspunt om te komen tot een betrouwbare dienstverlener naar de klanten op basis van een veilige IT-infrastructuur waarbij de continuïteit is geborgd en de beweging van reactief naar proactief gemaakt wordt. Daarnaast wil ICT ervoor zorgen dat de basis infrastructuur op orde komt en een start wordt gemaakt met de harmonisatie van de verschillende IT-domeinen.

In 2020 zal verdere opvolging plaatsvinden van het plan van aanpak als gevolg van de bevindingen uit het Arlande en PWC rapport. Het doel is hierbij dat De Connectie op CMM2 level (Capability Maturity Model) zal uitkomen. Dat houdt in dat processen duidelijk en voorspelbaar zijn. Hiervoor zullen we moeten komen tot:

- één gemeenschappelijke infrastructuur
- door leveranciers ondersteunende en geaccordeerde oplossingen
- goede documentatie van de infrastructuur en processen
- invulling van vacatures door interne vakbekwame mensen

Extra aandacht hierbij is dat de basis op orde moet zijn om dit te kunnen realiseren. Waar in 2019 een plan van aanpak en een eerste aanzet is gegeven, zal in 2020 de basis op orde moeten zijn om de volgende stap te kunnen zetten.

In 2020 zullen de businessprojecten tot een haalbaar en overzichtelijk niveau moeten worden gebracht, zodat nieuwe aanvragen binnen een acceptabele tijd kunnen worden afgehandeld. Wat de acceptabele tijd bedraagt zal in de maatwerkovereenkomst worden besproken en vastgelegd.

In 2019 en doorloop in 2020 zijn Oracle, Citrix en SQL-omgevingen geharmoniseerd en gemigreerd naar GemICT. Hiermee is de basis gelegd voor de harmonisatie en rationalisatie van het applicatielandschap van de drie gemeenten vanaf 2020. Hierin zal De Connectie zorgen voor een veilige en betrouwbare ICT-infrastructuur en de aangesloten gemeenten met De Connectie benodigde bemensing en middelen leveren, zoals deelprojectleiders, project- en testmedewerkers, applicatielijsten, testplannen en het doorvoeren van deze testplannen.



In de eerste bestuursrapportage is rekening gehouden met de middelen die in 2019 aanvullend nodig zijn om te innoveren en de ICT-omgeving naar CMM2 level te kunnen brengen. In 2020 zal hier een nog een vervolg aan moeten worden gegeven. De uitwerking van dit verbetertraject zal meelopen in de, van het Bestuur verkregen veranderopdracht. Een voorzichtige inschatting, op basis van het rapport van Arlande, is dat hier in 2020 additioneel nog € 3,5 mln. voor nodig is, in 2021 € 2,0 mln. en vanaf 2021 € 1,8 mln. structureel. Bij de eerste bestuursrapportage 2020 en de MJPB 2021-2024 zal hier op terug worden gekomen.

Autonome ontwikkelingen

Er worden extra inzet verwacht voor informatiebeveiliging in verband met nieuwe wetgeving, zoals de Omgevingswet (2021) en de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (2020).

Documentaire Informatievoorziening

Recente ontwikkelingen en koerswijzigingen in het huidige zaakstelsel vragen om herziening van de manier waarop onze klanten en DIV het zaakgericht werken ingericht hebben. Het biedt de kans om de informatiestromen, de werkprocessen en eventuele (nieuwe) systemen opnieuw in te richten en elkaar daarin aan te vullen vanuit ieders verantwoordelijkheid en expertise (3G samen met De Connectie). De noodzaak om de processen bij DIV hiervoor geharmoniseerd te krijgen wordt alleen maar groter. DIV participeert en adviseert in diverse werkgroepen bij Arnhem, Renkum en Rheden en doet een eigen verkenning van ontwikkelingen op de markt. In 2020 heeft DIV de koers van onze klanten helder op dit thema en onze eigen behoefte zo vertaald dat een migratie naar een (waarschijnlijke) nieuwe omgeving (nieuw zaakstelsel) gestart kan worden.

In 2020 zal DIV doorontwikkelen in haar adviserende rol bij het digitaal werken. Hiervoor werkt DIV vanaf 2020 meer geautomatiseerd. Het aan de voorkant slimmer inrichten van ons werkproces vraagt dan om andere kennis en kunde. Hierbij horen ook andere vaardigheden. Deze nieuwe taken en rollen worden vanaf 2020 ingevoerd.

Autonome ontwikkelingen

E-depot ontwikkeling volgt DIV via het Gelders archief. Het Gelders Archief werkt aan een aanpak en voorstel voor hun deelnemende gemeenten. DIV toetst of dit voldoet en gaat voorzien in de behoefte van onze klanten en of overbrenging van archieven hierdoor sneller en beter kan. Mocht daarnaast ook nog de vernieuwing van de Archiefwet leiden tot inkorting van bewaartermijnen dan maakt DIV hiervoor in 2020 realisatieplannen en leggen deze voor aan de drie gemeenten. Alle jaarblokken die dan (eventueel) nog eerder overgebracht moeten worden, worden projectmatig aangepakt. Deze werkvoorraad, in verschillende tijdvlakken en hoeveelheden, ligt bij iedere gemeente.

Facilitaire Zaken en Frontoffice

In 2020 wil de afdeling Facilitaire Zaken en Frontoffice zich verder ontwikkelen in haar rol als partner in business. In samenwerking met haar opdrachtgevers wordt verder gewerkt aan gestandaardiseerde dienstverlening door gebruik te maken van best 'practices'.

De afdeling Facilitaire Zaken en Frontoffice is ondersteunend aan het primaire proces van de partner organisaties. Er wordt proactief gestuurd op klantcontact en informatieverstrekking. Waarna deze op een eenduidige wijze verwerkt wordt in het Facilitair Management Informatie Systeem (FMIS). Op deze wijze kunnen we alle belanghebbenden, binnen en buiten De Connectie optimaal informeren. De dienstverlening op de verschillende locaties wordt op een éénduidige wijze ingericht. Op elke hoofdlocatie binnen de gemeente is één servicepunt ingericht.

Bij aanbesteding van producten en diensten zal conform het beleid van de partnerorganisaties ingekocht worden. De producten en diensten zullen verder geharmoniseerd worden. Waarbij een optimale balans tussen in- en uitbesteding wordt nagestreefd. Bij aanpassingen in de dienstverlening worden klanten in het proces meegenomen. Bij de start van De Connectie zijn budgetten overgekomen van de gemeenten betreffende dienstverlening die vraag gestuurd is. De Connectie kan, als uitvoeringsorganisatie, niet sturen op het volume van deze vraag. In dat kader is besloten dat er gewerkt wordt met gespecificeerde opdrachten.

Autonome ontwikkelingen

Er zijn voor de afdeling Facilitaire Zaken en Frontoffice geen autonome ontwikkelingen voorzien die van directe invloed zijn op de dienstverlening en de begroting.



Inkoop en aanbesteding

De afdeling Inkoop en Aanbesteding zal ook in 2020 samen met de drie gemeenten verder inzetten op het standaardiseren, harmoniseren en digitaliseren van de inkoopprocessen. Rechtmatigheid en doelmatigheid spelen hierbij een belangrijke rol. Inkoop en Aanbesteding richt zich steeds meer op samenwerking met de 3 gemeenten en in aansluiting op maatschappelijke ontwikkelingen zal de aandacht bij inkoop- en aanbestedingstrajecten uitgaan naar thema's als circulair inkopen, duurzaamheid en duurzame inzetbaarheid.

De ontwikkeling van digitale instrumenten ter ondersteuning van inkoopactiviteiten is een belangrijk speerpunt voor 2020. Deze activiteit zal nog concreet worden ingevuld op basis van een uit te werken business case en bijbehorende besluitvorming door de drie gemeenten en De Connectie.

Daarnaast wordt ook in 2020 ingezet op bewust en slimmer inkopen door vernieuwende aanbestedingsvormen. Samen met de strategische inkoopfunctie bij de gemeenten zal gestuurd worden op het verder vergroten van het inkoopbewustzijn. De adviseurs van de afdeling Inkoop en Aanbesteding zullen afhankelijk van de wens van de klant hun expertise hiervoor inzetten en de klantorganisatie adviseren bij de te nemen verbeteracties. Tevens wordt ingezet op duurzaamheid in aanbestedingen van producten en diensten; bij aanbestedingen wordt duurzaamheid, circulair inkopen en duurzame inzetbaarheid van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt meegenomen. Er liggen veel kansen voor meer samenwerking tussen de drie gemeenten door inkoop gezamenlijk op te pakken en te bundelen. De adviseurs van Inkoop en Aanbesteding zullen samen met de strategische inkoopfunctie bij de gemeenten hierop proactief adviseren naar opdrachtgever.

Alle inkopen dienen contractueel onderbouwd te zijn. Ook in 2020 zijn activiteiten gericht op het juist uitvoeren van deze afspraken. Daarbij wordt een zichtbare relatie gelegd tussen het contractbeheer, de verplichtingenadministratie en facturatieproces. Dit komt ten goede aan de inkoop control en aan een rechtmatige en efficiënte administratieve afwikkeling van facturen. Ook deze activiteiten zullen samen met de drie gemeenten worden opgepakt.

Autonome ontwikkelingen

De arbeidsmarkt voor inkoop- en aanbestedingsadviseurs is en blijft ook in 2020 naar verwachting krap. Temeer is van belang dat de gemeenten, samen met de adviseurs van de afdeling Inkoop en Aanbesteding, tijdig de inkoopbehoefte voor 2020 bepalen, zodat de afdeling haar beschikbare uren goed in kan plannen. Hiermee wordt het risico vermindert dat verzoeken om ondersteuning en advisering niet kunnen worden ingevuld dan wel hiervoor meerwerk moet worden afgesproken. De instelling van een inkoopboard bij de gemeenten kan hieraan een goede bijdrage leveren en zal dan ook met de strategische inkoopfunctie van de gemeenten worden opgepakt.

Basisregistraties

Nadat Basisregistratie in 2019 de basis op orde heeft gebracht (fase 1 van het plan van aanpak), zal fase 2 van het plan van aanpak, met de gemeenten, worden voorbereid. Het betreft hier de aanpak voor de standaardisering, harmonisering en digitalisering gedurende de jaren 2020 en 2021. Harmonisatie van de systemen vindt plaats vanaf 2020. Daarin zal samengewerkt worden met Belastingen waardoor ketengericht werken verder wordt geïmplementeerd.

Autonome ontwikkelingen

Relevante autonome ontwikkelingen voor de afdeling Basisregistraties zijn de implementatie van de vernieuwing Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke beperkingen (WKPB 2020), de invoering van de Omgevingswet (2021) en Common Ground, de ontwikkeling van een nieuwe, toekomstbestendige, ICT-infrastructuur voor de uitwisseling van gegevens binnen en tussen gemeenten.

In 2018 is een onderzoek uitgevoerd naar de impact van de Omgevingswet (2021) voor de afdeling. Met de uitvoering van de aanbevelingen uit dit rapport wordt gestart in 2020. Per 1 januari 2020 treedt de vernieuwde Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke beperkingen in werking. De huidige registratiesystematiek houdt uiterlijk 31 december 2020 op te bestaan. Het jaar 2020 is het overgangsjaar voor de transitie, waarin alle beperkingenbesluiten aangeleverd moeten worden aan de openbare registers (van het Kadaster). Vanaf 2021 wordt de dienstverlening van Basisregistraties uitgevoerd volgens de nieuwe werkwijze.

De VNG Realisatie ontwikkelingen betreffende "Common Ground" worden actueel bij de aanbesteding van nieuwe software in 2021. Voor deze ontwikkelingen geldt dat de effecten hiervan op het benodigde financiële kader, op een later moment aan het bestuur worden voorgelegd.



Administratie en Beheer

Het standaardiseren, digitaliseren en harmoniseren van financiële processen zijn belangrijke randvoorwaarden om het rendement van samenwerking zo optimaal mogelijk te laten zijn. Met ingang van 2020 is één nieuw financieel systeem voor de gemeenten en De Connectie in gebruik genomen.

Het nieuwe systeem vormt de basis om ook de andere ambities uit het bedrijfsplan waar te maken: het leggen van een relatie met het inkoopproces, het optimaliseren van het verplichtingengebruik en het terugdringen van de betaaltermijnen voor facturen. Het nieuwe systeem voorziet in de mogelijkheid tot vastleggen van verplichtingen. Het optimaliseren en verplicht stellen van het gebruik van de verplichtingenadministratie wordt projectmatig opgepakt.

De drie gemeenten maken gebruik van één systeem voor personeelsinformatie, salarisadministratie en E-HRM. Zowel 2019 als 2020 staat in het teken van het stimuleren en ondersteunen van het gebruik van de veelheid aan selfservice modules die het systeem kent. Ook wordt ingezet op verdere automatisering van standaarddienstverlening en de digitalisering van de personeelsdossiers.

Autonome ontwikkelingen

Door voortdurend wijzigende regelgeving speelt fiscaliteit binnen gemeenten een steeds grotere rol. Zowel kansen als bedreigingen op fiscaal vlak worden substantieel hoger.

Managementsupport

De afdeling Management Support zet in op een verdere ontwikkeling van haar dienstverlening teneinde onze klanten goed te kunnen bedienen bij de maatschappelijke opgaven die de drie gemeenten hebben.

De komende jaren staan in het teken van doorontwikkeling en modernisering van de afdeling Management Support. Kwaliteit en continuïteit zijn belangrijke begrippen voor de dienstverlening aan onze opdrachtgevers. Hiervoor wordt, evenals in 2019, in 2020 ingezet op het realiseren van een goede aansluiting tussen de vraag van de opdrachtgever en de dienstverlening die we aanbieden, het organiseren van vervanging bij ziekte en verlof en op de juiste balans tussen vast en flexibel personeel om fluctuaties in de dienstverlening op te kunnen vangen. Ook wordt toegewerkt naar een goed geoutilleerde afdeling die digitaal goed kan werken. Dit betekent ook dat de medewerkers de juiste middelen tot hun beschikking hebben ter ondersteuning van het werk.

Autonome ontwikkelingen

Er zijn voor de afdeling Management Support geen autonome ontwikkelingen voorzien die van directe invloed zijn op de dienstverlening en de begroting.



Beleidsindicatoren

Als gevolg van wijzigingen in de BBV maken beleidsindicatoren verplicht deel uit van begroting en verantwoording. Hiermee wordt het beter mogelijk om de prestaties van gemeenten onderling met elkaar te vergelijken. Het merendeel van de beleidsindicatoren van De Connectie vallen onder het taakveld Bestuur en Ondersteuning en worden vanuit praktische overwegingen onder het programma Bedrijfsvoering De Connectie gepresenteerd.

Wat mag het kosten?

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN						
Lasten	33.849	34.452	30.491	29.800	29.796	29.796
Baten	-1.813	-11	-	-	-	-
Saldo baten en lasten	32.036	34.441	30.491	29.800	29.796	29.796
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-732	-	-	-	-
Saldo na reserves	32.036	33.709	30.491	29.800	29.796	29.796



3.2. Programma Belastingen gemeenten

Wat willen we bereiken?

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

Wat gaan we daarvoor doen?

In 2020 is de taxatieomgeving volledig geharmoniseerd. De werkzaamheden vinden vanaf dan gebiedsgericht en gestandaardiseerd plaats. Dat maakt de geplande taakstelling van 2 fte taxateurs haalbaar.

Uitgangspunt bij de start van de aanbesteding van het belastingstelsel was ingebruikname van een geharmoniseerde omgeving per 1-1-2020. Het goed meewegen van eisen en wensen van opdrachtgevers maakt dat dit proces vertraging oploopt. Planning is nu om medio 2020 een geharmoniseerde omgeving te realiseren.

Bij het aanbesteden van het belastingstelsel wordt ook ingezet op verdere digitalisering van belastingproducten (ontsluiting van producten via een webportaal). Via deze digitalisering en met daarbij de inzet van kanaalsturing, worden de werkprocessen gestandaardiseerd en geoptimaliseerd. Dat moet leiden tot een werkomgeving waarbij doelmatig (nieuwe) diensten kunnen worden verleend aan opdrachtgevers en inwoners. Vanaf dat moment kan bijvoorbeeld de voorinzage over de aanstaande WOZ-waardering via een taxatieverslag als extra dienstverlening worden aangeboden.

Voor het optimaliseren van werkprocessen wordt in 2020 en 2021 verder gewerkt aan kwaliteitsplannen voor verschillende teams van afdeling Belastingen. Voor de teams zijn dan digitale handleidingen, planningen, werkprocessen, controleprotocollen beschikbaar. Daarin zal samengewerkt worden met Basisregistraties waardoor ketengericht werken kan worden gestimuleerd.

In 2019 wordt samen met opdrachtgevers en de adviseurs de gewenste standaard dienstverlening rondom de invordering (met aandacht voor positie van vroegsignalering) bepaald. Doel is daarbij een geoptimaliseerd invorderingsproces te realiseren met een voldoende sociaal karakter. De keuze die gemaakt wordt is de opmaat voor een aanbesteding van het dwanginvorderingsproces. Deze staat gepland voor 2020 en vindt idealiter plaats nadat de belastingomgeving is geharmoniseerd. Het borgt het goed en eenvoudig aansluiten van het dwanginvorderingsproces.

Autonome ontwikkelingen

Een belangrijke autonome ontwikkeling betreft de overgang van inhoud naar oppervlakte waardering. Vanaf 1 januari 2022 dienen de WOZ-taxaties van woningen gebaseerd te zijn op de gebruiksoppervlakte. In 2019 is gekozen om voor deze ontwikkeling geen incidentele financiële dekking te vragen. Deze overgang moet derhalve planmatig, gestructureerd en getemporeerd plaats gegeven worden binnen de huidige werkprocessen.

Met ingang van 2020 wordt voor Arnhem de toeristenbelasting uitgevoerd. Daarvoor zijn alle voorbereidingen getroffen en werkzaamheden ingepland. Voor vroegsignalering wordt per 2020 maatwerk verleend.

Door de vertraging van de aanbesteding van het belastingstelsel kan belastingen pas vanaf 2021 doelmatig (nieuw) maatwerk aanbieden. Voor Arnhem kan het bieden van maatwerk voor de differentiatie van de tarieven afvalstoffenheffing (Diftar systematiek) een uitdaging worden. In het meest nadelige scenario dient dit zowel in de huidige omgeving als in de nieuwe omgeving te worden ingericht. Over de impact hiervan wordt overleg gevoerd met de opdrachtgever Arnhem.



Beleidsindicatoren

Als gevolg van wijzigingen in de BBV maken beleidsindicatoren verplicht deel uit van begroting en verantwoording. Hiermee wordt het beter mogelijk om de prestaties van gemeenten onderling met elkaar te vergelijken. Het merendeel van de beleidsindicatoren van De Connectie vallen onder het taakveld Bestuur en Ondersteuning en worden vanuit praktische overwegingen onder het programma Bedrijfsvoering De Connectie gepresenteerd.

Wat mag het kosten?

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	2021	meerjarenraming 2022 2023	
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN						
Lasten	3.670	3.840	3.759	3.566	3.566	3.566
Baten	-509	-348	-308	-308	-308	-308
Saldo baten en lasten	3.161	3.492	3.452	3.258	3.258	3.258
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na reserves	3.161	3.492	3.452	3.258	3.258	3.258



3.3. Programma Bedrijfsvoering De Connectie

Wat willen we bereiken?

De belangrijkste doelstellingen voor de bedrijfsvoering van De Connectie vormen voor 2020 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 ten doel de ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. Het model voor demand management 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.

Deze doelstellingen zijn ambitieus! Hoewel de doorontwikkeling en de beheersing van de bedrijfsvoering van De Connectie onder grote druk staan en nog onvoldoende in control is, zoals ook gemeld met de 1e bestuursrapportage 2019, zet De Connectie zich hier voor 2020 en verder op in.

Wat gaan we daarvoor doen?

Informatievoorziening, -veiligheid en privacy

Uit onderzoek is gebleken dat de kwaliteit van de informatieketen onvoldoende is. Om deze reden is in samenwerking met de gemeenten een verbetertraject hiervoor opgestart, waarvoor ook in 2020 nog de nodige inspanningen verricht zullen worden. De Connectie blijft de ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging nauwlettend volgen, zodat we tijdig de noodzakelijke acties kunnen bepalen en nemen.

Eerder al is een Informatievisie (I-visie) vastgesteld en de uitvoering hiervan opgestart teneinde bij te dragen aan de doorontwikkeling en digitalisering van de processen binnen De Connectie. Ook in 2020 zal dit verder worden vormgegeven.

Financiën en control

De Connectie is op dit moment nog onvoldoende in control. Teneinde onze bedrijfsvoering voldoende in control te brengen, zal er een verdere doorontwikkeling plaats vinden van de planning- en controlcyclus, auditing en risicomangement. Het jaar 2020 zal een opmaat worden naar ISAE 3402 rapportages met betrekking tot de geharmoniseerde bedrijfsvoeringsprocessen, voor De Connectie en voor de deelnemende gemeenten. Dit betreft een groeipad van enkele jaren.

Het lopende traject voor de optimalisatie van de managementinformatie zal ook in 2020 in samenwerking met de gemeenten Arnhem verder vorm worden gegeven. De Connectie ontwikkelt in 2020 het model van een integrale kostprijsberekening door, waarmee we verder invulling geven aan outputfinanciering en -verrekening met de deelnemers.

Demand- en supplymanagement

In 2020 zal het ingerichte instrumentarium (PDC, leveringsovereenkomsten, rapportages) ter ondersteuning van het proces van vraag en aanbod worden ingezet op basis van gemaakte afspraken over de kwaliteit en kwantiteit van de dienstverlening. Waar nodig zal het instrumentarium worden doorontwikkeld; outputsturing en bekostiging wordt verder uitgewerkt. Ten aanzien van de derde partijen zullen eveneens de noodzakelijke instrumenten voor de contractering en doorbelasting op basis van kostprijzen worden opgesteld en ingevoerd. Van belang voor onze dienstverlening is dat we steeds in het belang van onze opdrachtgevers een juiste afweging maken over wat we zelf doen, wat we uitbesteden en hoe we deze zaken slim organiseren.

Compliance

Voor De Connectie is het voldoen aan de geldende wet- en regelgeving een uitgangspunt. De afgelopen periode is veel inspanning verricht om te voldoen aan de regelgeving rondom de AVG en is er gewerkt aan de inrichting van een normen- en toetsingskader waarmee compliance wordt gerealiseerd en periodieke controles plaats gaan vinden om dit blijvend te borgen. Aan dit laatste traject zal ook in 2020 nog de nodige aandacht worden besteed.



Communicatie

De Connectie heeft drie verschillende digitale portalen. Namelijk: service.connectie.nl, info.connectie.nl en www.connectie.nl. De portalen blijven continue in ontwikkeling zodat ze duurzaam aansluiten bij de wensen en behoeften van de verschillende gebruikers. Voor de harmonisatie naar één intranet hebben de gemeenten Arnhem, Renkum, Rheden en De Connectie een gezamenlijk project opgestart; de implementatie hiervan verwachten we in het voorjaar van 2020 af te ronden.

Personeel en organisatie

In 2020 zal actief invulling worden gegeven aan de K van kansen door middel van het programma leren en ontwikkelen. Leidinggevenden maken afspraken met medewerkers over hun bijdrage aan de organisatieontwikkeling en hun eigen persoonlijke ontwikkeling. Deze 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 een aantal 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. Krapte op de arbeidsmarkt leidt tot hogere tarieven en lastig invullen van vacatures. Dit vergroot het risico op overschrijding van 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.

Autonome ontwikkelingen

Ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving hebben niet alleen effect op de dienstverlening van De Connectie aan haar klanten, maar ook op de bedrijfsvoering van De Connectie zelf. Deze autonome ontwikkelingen, onder andere op het gebied van informatiebeveiliging en de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (2020), volgen we nauwlettend, zodat we tijdig de noodzakelijke acties kunnen bepalen en nemen.

Beleidsindicatoren

Onderstaand wordt inzicht gegeven in de beleidsindicatoren van De Connectie conform BBV vereiste. Dit biedt de mogelijkheid voor een betere onderlinge vergelijkbaarheid van prestaties van gemeenten. Het merendeel van de beleidsindicatoren van De Connectie vallen onder het taakveld Bestuur en Ondersteuning en worden vanuit praktische overwegingen onder het programma Bedrijfsvoering De Connectie gepresenteerd.

Eenheid		De Connectie	Bron
Beleidsindicatoren			
Formatie	FTE per 1.000 inwoners	1,43	Eigen gegevens
Bezetting	FTE per 1.000 inwoners	1,22	Eigen gegevens
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 174,04	Eigen begroting
Externe inhuur	Kosten als % van de totale loonsom inclusief inhuur	1,2%	Eigen begroting
Overhead	% van de totale lasten	89,3%	Eigen begroting

Formatie

Het gaat om de toegestane formatie in fte van het ambtelijk apparaat voor het begrotingsjaar op peildatum 1 januari, dus niet om de werkelijke bezetting. Het gaat om formatieplaatsen ongeacht of die worden ingevuld door iemand met een vaste aanstelling, een tijdelijke aanstelling of nog openstaan in de vorm van een vacature. Fte is het equivalent van een 36-urige werkweek. De toegestane formatie, peildatum 1 januari 2020, daalt ten opzichte van 2019 conform vastgesteld formatieplan.

Bezetting

Het gaat om het werkelijk aantal fte dat werkzaam is, dus niet om de toegestane formatieve omvang. Het is niet gebruikelijk om de werkelijke bezetting voor een toekomstig begrotingsjaar in te schatten. Derhalve is uitgegaan van de werkelijke bezetting in fte op 1 januari van het vorige begrotingsjaar (i.c. 1 januari 2019).



Apparaatskosten

Dit betreffen de noodzakelijke financiële middelen voor het inzetten van personeel (salarissen) en materieel voor de uitvoering van de organisatorische taken. Het betreft dus alle personele en materiële kosten die verbonden zijn aan het functioneren van de organisatie.

Externe inhuur

Dit betreft de begrote kosten voor het uitvoeren van werkzaamheden door middel van het tegen betaling inzetten van personele capaciteit en deskundigheid, zonder dat daar een arbeidsovereenkomst of aanstelling tussen organisatie en de daarbij ingezette personen aan ten grondslag ligt.

Overhead

Onder overhead wordt verstaan, alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Voor De Connectie zijn dit vrijwel alle kosten. Enige substantiële uitzondering zijn de kosten voor de Belastingdienstverlening. Deze vallen onder een ander taakveld.

Wat mag het kosten?

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE						
Lasten	5.042	5.482	6.143	3.542	3.546	3.391
Baten	-40.774	-42.472	-39.966	-36.467	-36.467	-36.467
Saldo baten en lasten	-35.731	-36.990	-33.824	-32.925	-32.921	-33.076
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-155	-155	-155	-155	-155	-
Saldo na reserves	-35.886	-37.145	-33.978	-33.080	-33.076	-33.076



3.4. 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:

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN						
Lasten	334	275	275	-	-	-
Baten	-40.774	-42.394	-39.889	-36.389	-36.389	-36.389
Saldo	-40.440	-42.119	-39.614	-36.389	-36.389	-36.389
Toevoeging aan reserves						
Onttrekkingen aan reserves						
Saldo na reserves	-40.440	-42.119	-39.614	-36.389	-36.389	-36.389

Naast de reguliere bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten, staan ook opbrengsten van derden 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 post onvoorzien (€ 275.000) wordt ingezet voor noodzakelijke en onvermijdbare kosten die niet elders in de begroting zijn opgenomen.

3.5. Bedrag heffing vennootschapsbelasting

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. Vanaf 2019 zullen dienstverleningsovereenkomsten met alle derden worden afgesloten. 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.



4. De Paragrafen

4.1. 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. Risicomanagement zal de komende periode verder worden ontwikkeld waarbij dit onderwerp integraal deel gaat 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.

	Rekening	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Weerstandscapaciteit						
Algemene reserve	-	-	-	-	-	-
Saldo exploitatie	689	-56	36	21	21	21
Frictie ivm afbouw	-	350	300	-	-	-
Onvoorzien	-	275	275	-	-	-
Totaal	689	569	611	21	21	21

De Connectie heeft vooralsnog niet de beschikking over een eigen algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Het (voorlopig) 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 is bij de eerste bestuursrapportage 2019 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.

Nr.	Risico/ gebeurtenis	Kans	Impact	MJPB 2020-2023
1.	Er is onvoldoende veranderkracht binnen De Connectie voor de harmonisatie, standaardisatie en digitalisering van werkprocessen.	Zeer groot	Groot	€ 675.000
2.	Achterstanden in de kwaliteit van de overgekomen dienstverlening.	Zeer groot	Zeer groot	€ 1.350.000
3.	De Connectie is afhankelijk van (duurdere) inhuur voor het continueren van de dienstverlening.	Groot	Gemiddeld	€ 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
5.	Door het ontbreken van een goed functionerende governance, komt de opgave van De Connectie onder druk komt te staan.	Zeer groot	Zeer groot	€ 1.350.000
6.	Het ontvlechten en uittreden van derden leidt tot een dalende volume-afname bij De Connectie.	Groot	Gemiddeld	€ 263.000
7.	Totdat interventies in ICT geëffectueerd zijn, zijn de continuïteitsrisico's groot.	Groot	Zeer groot	€ 1.050.000
	TOTAAL			€ 5.476.000

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.

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.

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.

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.

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. Hierop wordt gestuurd door meer structurele vacatures open te stellen. Ook wordt zeer actief gestuurd op het terugdringen van het ziekteverzuim.

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 de praktijk 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 deze MJPB wordt voorgesteld om met een algemeen prijsindexcijfer te werken, om hiermee discussies over prijsontwikkelingen van individuele contracten te voorkomen en over de jaren te egaliseren.



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.

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.

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

Voornoemde 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.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen 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 (voorlopig resultaat 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 weerstandsvermogen 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

	Rekening	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Financiële kengetallen						
Netto schuldquote	13,94%	20,21%	14,72%	12,45%	9,54%	6,66%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	13,94%	20,21%	14,72%	12,45%	9,54%	6,66%
Solvabiliteitsratio	5,63%	5,60%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Structurele exploitatieruimte	-1,78%	0,82%	0,06%	0,09%	0,06%	0,06%

De paragraaf weerstandsvermogen 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 GR, ervoor dienen te zorgen dat De Connectie altijd in staat moet zijn om aan haar financiële verplichtingen kunnen 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 zijn in 2018 structurele lasten deels uit incidentele veranderbudgetten bekostigd. Met de eerste bestuursrapportage van 2019 is de begroting hiervoor gecorrigeerd.



4.2. 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 2020-2023 is de omslagrente afgerond naar 1%.

Leningenportefeuille

	Rekening	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Leningportefeuille						
Looptijd						
1 jaar	2.060	-	-	-	-	-
3 jaar	840	560	280	-	-	-
5 jaar	2.920	2.336	1.752	1.168	584	-
10 jaar	4.900	4.410	3.920	3.430	2.940	2.450
Totaal	10.720	7.306	5.952	4.598	3.524	2.450

Voor de financiering van de van de gemeenten overgedragen activa is begin 2018 een aantal leningen afgesloten. In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van de huidige leningenportefeuille weergegeven. In het gepresenteerde verloop is nog geen rekening gehouden met eventuele herfinanciering. De komende periode zal de meer structurele financieringsbehoefte van De Connectie in beeld worden gebracht. Hier zal de leningenportefeuille op worden afgestemd.



Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft aan hoeveel De Connectie kort mag financieren als percentage van de begroting. De toegestane kasgeldlimiet bedraagt 8,2%³ van het begrotingstotaal. Voor 2020 betekent dit dat De Connectie gemiddeld per kwartaal, maximaal € 3,3 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.

	Rekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Kasgeldlimiet						
Begrotingstotaal (euro's)	42.561	42.226	40.393	36.908	36.908	36.753
Toegestaan kasgeldlimiet (%)	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
Toegestaan kasgeldlimiet (euro's)	3.490	3.463	3.312	3.026	3.026	3.014
Vlottende schuld	2.060	-	-	-	-	-
Vlottende middelen	7.416	-	-	-	-	-
Netto-vlottende schuld	-5.356	-	-	-	-	-
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	8.846	3.463	3.312	3.026	3.026	3.014

Naar verwachting zal De Connectie de kasgeldlimiet niet overschrijden, maar biedt nog voldoende ruimte voor kortlopende financiering.

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%⁴ van het begrotingstotaal.

	Rekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Renterisiconorm						
Toegestaan renterisico (%)	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Toegestaan renterisico (euro's)	8.512	8.445	8.079	7.382	7.382	7.351
Bedrag waarover renterisico wordt gelopen	0	2.900	1.354	1.074	1.074	490
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	8.512	5.545	6.725	6.308	6.308	6.861

Het renterisico beperkt zich tot de jaarlijkse aflossing op de huidige leningenportefeuille. De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden overschreden.

³ Art 2 lid 1d uitvoeringsregeling wet FIDO

⁴ Art. 2 lid 2d uitvoeringsregeling wet FIDO



4.3. 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).

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 georiënteerde 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.

De Connectie wil een compacte en zakelijke organisatie zijn voor de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden. 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). Van groot belang is dat De Connectie een eigenstandige organisatie is met een eigen identiteit die werkt op basis van haar kernwaarden. Deze kernwaarden (betrokken, integer en professioneel) zijn de rode draad in de sturing.

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.

De Connectie geeft ruimte en verantwoordelijkheid en investeert in mensen. Omgekeerd zijn de medewerkers zich bewust van hun talenten en competenties (en die van elkaar) en blijven die ontwikkelen om de dienstverlening van De Connectie te optimaliseren. Het doel is dat iedereen zoveel mogelijk op de juiste plek zit. Hoe meer het werk past bij iemands talenten en ambitie, hoe groter het werkplezier en hoe beter de prestaties. Medewerkers en managers kijken samen wat de juiste plek is voor de medewerker en hoe daar te komen. Daarnaast willen we ook inzetten op de ontwikkeling van medewerkers wiens functies en rollen veranderen of zelfs helemaal verdwijnen.

Er wordt gestuurd op duurzame inzetbaarheid van mensen. Onder andere door leren en ontwikkelen, ruimte en verantwoordelijkheid en vitale medewerkers. Daarnaast wordt 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 met de ontwikkelingen aan de vraagkant. Om continuïteit én flexibiliteit te garanderen, is vacatureruimte waar nodig en mogelijk flexibel ingevuld.

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 harmonisatie en standaardisatie van de processen zoals deze zijn overgekomen van de gemeenten.



In aanloop naar de implementatie van het nieuw financieel systeem worden de financiële werkprocessen geharmoniseerd en geformaliseerd. De opzet, het bestaan en de werking van de interne controles zal worden getoetst door een externe accountant. Hierbij wordt jaarlijks een ISAE 3402, type 2 verklaring afgegeven. Hiermee toont De Connectie aan in hoeverre zij voldoet aan de gestelde eisen. ISAE 3402 is een internationale standaard die door de nationale beroepsorganisaties wordt gehanteerd. Dit maakt dat de accountants van de klantorganisaties kunnen steunen op deze verklaring. Dit leidt tot een efficiënt controleproces bij zowel De Connectie, als bij de klantorganisaties.

Demand- en supplymanagement

De Connectie gaat werken met outputsturing en -besteding. 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. De PDC en leveringsovereenkomsten zijn ingevuld en worden doorontwikkeld; outputsturing en -besteding wordt verder uitgewerkt. De visie op dienstverlening aan derden wordt nader uitgewerkt.

Huisvestingsbeleid

De Connectie maakt in eerste instantie gebruik van de huisvesting van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden. Hiervoor zijn huurovereenkomsten gesloten tussen De Connectie en de gemeenten. 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. Onderzocht wordt hoe de toekomstige huisvesting van De Connectie eruit moet zien en of er op huisvesting bespaard kan worden. Doel is om op termijn zelfstandige huisvesting voor De Connectie te realiseren.

Informatievoorziening

De afdelingen binnen De Connectie hebben te maken met verschillende informatiestromen. Een goede en betrouwbare informatievoorziening is essentieel voor De Connectie. De infrastructuur harmonisatie kent grote uitdagingen, eind 2018 is door Arlande een nulmeting uitgevoerd die de nodige aandachtspunten aan het licht heeft gebracht. De komende jaren 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.

Informatieveiligheid en privacy

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 samenwerking met de gemeenten 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 imagozaken 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.

Communicatie

De Connectie kent drie pijlers op het gebied van communicatie; corporate- interne- en marketingcommunicatie. Deze worden zowel offline als online toegepast. De relatie en dialoog met opdrachtgevers en klanten staat centraal. De interne communicatie richt zich op medewerkers om hen te informeren en te verbinden. Door hen te enthousiasmeren, te faciliteren en waar mogelijk deelgenoot te maken van het proces wordt de organisatiecultuur van De Connectie versterkt.



5. Overzicht van baten en lasten en toelichting

5.1. Uitgangspunten voor de begroting

Het belangrijkste uitgangspunten voor de MJPB 2020-2023 zijn het Bedrijfsplan van De Connectie, het reeds bekende financiële meerjarenbeeld zoals deze is opgenomen in de MJPB 2019-2022 en de besluiten die het bestuur bij de eerste bestuursrapportage 2019 heeft genomen over de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor het komende jaar. Aanvullend hierop zijn de volgende uitgangspunten relevant:

Loonontwikkelingen

De loonkostenbudgetten worden aangepast op basis van de reële loonkostenontwikkeling op grond van CAO-afspraken.

Prijsontwikkelingen

De effecten van (autonome) prijsontwikkelingen worden niet automatisch toegekend, tenzij dit deel uitmaakt van het gemeentelijk beleid. De indexering van materiele budgetten wordt bepaald aan de hand van specifieke (prijs-)ontwikkelingen van leveranciers voor diensten en producten.

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 gecalculeerde omslagrentepercentage mag binnen een marge van 0,5% worden afgerond. In de MJPB 2020-2023 is de omslagrente afgerond naar 1%.

Verrekeningsystematiek

De bijdrage van de deelnemers voor de basisdienstverlening is gebaseerd op de verdeelsleutel zoals deze in de financiële onderbouwing van het bedrijfsplan is opgenomen. Grondslag voor de verdeling is de inbreng van de gemeenten in De Connectie. Omdat de bijdragen per jaarschijf (pro-rata) enigszins verschillen komt de verdeelsleutel voor 2020 uit op:

Arnhem: 72,10%

Renkum: 10,75%

Rheden: 17,15%

In de context van het toewerken naar outputsturing- en verrekening, zullen in 2020 zoveel mogelijk producten en diensten worden afgerekend op basis van werkelijk verbruik. In gevallen waar dit niet mogelijk is zal worden teruggegrepen op bovenstaande verdeelsleutel.

Maat- en meerwerk

De financiële effecten van structureel maat- en meerwerk worden verwerkt in het begrotingjaar volgend op het jaar waarin de maat- of meerwerk overeenkomst tot stand is gekomen.



5.2. Grondslagen voor de ramingen

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.



5.3. Financieel kader

De ontwikkeling van de baten en lasten ten opzichte van de MJPB 2019-2021 wordt gedomineerd door de correcties die nog moesten worden aangebracht omdat er nog een substantieel aantal omissies in het kader zaten dat van de gemeenten is overgekomen. Met deze begroting worden de nu zichtbare omissies hersteld.

	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
			2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro					
MJPB 2019-2022					
Totaal lasten	38.643	37.774	34.246	34.246	34.091
Totaal baten	-38.587	-37.810	-34.267	-34.267	-34.113
RESULTAAT	56	-36	-21	-21	-21
Mutaties 1e bestuursrapportage 2019 lasten					
Kadercorrecties	1.092	463	463	463	463
Knelpunten	3.641	3.193	3.016	3.016	3.016
Aanvullende maatregelen	-1.150	-1.037	-817	-817	-817
	3.583	2.619	2.662	2.662	2.662
Mutaties 1e bestuursrapportage 2019 baten					
Kadercorrecties	-1.092	-463	-463	-463	-463
Knelpunten	-3.641	-3.193	-3.016	-3.016	-3.016
Aanvullende maatregelen	1.150	1.037	817	817	817
	-3.583	-2.619	-2.662	-2.662	-2.662
Totaal lasten	42.226	40.393	36.908	36.908	36.753
Totaal baten	-42.170	-40.429	-36.929	-36.929	-36.774
RESULTAAT NA 1e BESTUURSRAPPORTAGE	56	-36	-21	-21	-21
Mutaties MJPB 2020-2023					
Mutaties lasten	-	-	-	-	-
Mutaties baten	-	-	-	-	-
SALDO BATEN EN LASTEN	-	-	-	-	-
MJPB 2020-2023					
Totaal lasten	42.226	40.393	36.908	36.908	36.753
Totaal baten	-42.170	-40.429	-36.929	-36.929	-36.774
RESULTAAT NA MUTATIE RESERVES	56	-36	-21	-21	-21

Mutaties eerste bestuursrapportage

Met het vaststellen van de eerste bestuursrapportage over 2019 zijn een aantal belangrijke wijzigingen in het financieel kader vastgesteld. Het betreft hier kadercorrecties, correcties als gevolg van knelpunten in de begroting en de maatregelen die zijn genomen om deze knelpunten (gedeeltelijk) op te vangen binnen de eigen begroting. Een groot deel van deze wijzigingen werkt structureel door naar 2020 en verder. Voor een inhoudelijke toelichting wordt verwezen naar desbetreffende rapportage. Het resumé hiervan van is opgenomen in bijlage 2.

Mutaties MJPB 2020-2023

Vooralsnog zijn de mutaties MJPB 2020-2023 nihil. Het uitgangspunt voor de in de begroting geraamde loonkostenbudgetten is compensatie op basis van de reële loonontwikkeling. Op dit moment zijn CAO-onderhandelingen tussen de vakbonden en de VNG gaande. Zodra de uitkomsten hiervan bekend zijn, zullen de gemeenten met de eerstvolgende bestuursrapportage worden verzocht structureel bij te dragen aan deze loonontwikkeling. Dit geldt eveneens voor de effecten van autonome prijsontwikkelingen die volgen uit hercontractering.



5.4. Baten en lasten per programma

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA GEMEENTEN						
Lasten	33.849	34.452	30.491	29.800	29.796	29.796
Baten	-1.813	-11	-	-	-	-
Saldo baten en lasten	32.036	34.441	30.491	29.800	29.796	29.796
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-732	-	-	-	-
Saldo na reserves	32.036	33.709	30.491	29.800	29.796	29.796
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN						
Lasten	3.670	3.840	3.759	3.566	3.566	3.566
Baten	-509	-348	-308	-308	-308	-308
Saldo baten en lasten	3.161	3.492	3.452	3.258	3.258	3.258
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na reserves	3.161	3.492	3.452	3.258	3.258	3.258
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE						
Lasten	5.042	5.482	6.143	3.542	3.546	3.391
Baten	-40.774	-42.472	-39.966	-36.467	-36.467	-36.467
Saldo baten en lasten	-35.731	-36.990	-33.824	-32.925	-32.921	-33.076
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-155	-155	-155	-155	-155	-
Saldo na reserves	-35.886	-37.145	-33.978	-33.080	-33.076	-33.076
Totaal saldo baten en lasten	-535	944	119	133	133	-21
Totaal saldo na reserves	-689	57	-36	-21	-21	-21

Bovenstaand overzicht is de resultante van de begrotingswijzigingen zoals deze zijn toegelicht in hoofdstuk 5.3.

Verloop van de taakstelling

	Rekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Verloop taakstelling						
Aflossing transitiebudget	369	1.643	2.354	-	-	-
Bijstelling bijdrage agv structurele taakstelling	-	-	750	4.067	4.067	4.067
Totaal	369	1.643	3.104	4.067	4.067	4.067
Mutaties						
Temporiseren aflossing transitiebudget	-275	-275	-275	825	-	-
Temporiseren structurele taakstelling De Connectie	-	-	-145	-825	-	-
Bijstellen taakstelling Belastingen	-	-	-	-456	-456	-456
Terugdraaien taakstelling ICT	-	-1.783	-2.183	-2.183	-2.183	-2.183
Totaal	-275	-2.058	-2.603	-2.639	-2.639	-2.639
Verloop taakstelling na mutaties						
Aflossing transitiebudget	94	1.368	2.079	825	-	-
Taakstelling De Connectie	-	-1.783	-1.578	603	1.428	1.428
Totaal	94	-415	501	1.428	1.428	1.428

De aflossing van het transitiebudget is 'hard' begroot. Nadat het transitiebudget terugbetaald is, gaat het kader van De Connectie structureel met € 4,067 mln. omlaag (oorspronkelijk vastgesteld met bedrijfsplan 2017). Door het eerder bijstellen van de taakstellingen bij belastingen (MJPB 2019-2022) en nu bij ICT wordt de structurele aanpassing van het kader € 1,428 mln. De terugbetaling van het transitiebudget is met een jaar getemporeerd en om dezelfde reden wordt het niveau van de structurele taakstelling een jaar later behaald.



5.5. Bijdragen gemeenten

De bijdrage van de deelnemers voor de basisdienstverlening is gebaseerd op de verdeelsleutel zoals deze in de financiële onderbouwing van het bedrijfsplan is opgenomen. Omdat de bijdragen per jaarschijf (pro-rata) enigszins verschillen wordt de verdeelsleutel jaarlijks aangepast. De bijdragen van de gemeenten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Arnhem

	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
			2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro					
Arnhem					
Bijdrage cf. MJPB 2019-2020	26.427	25.905	23.598	23.598	23.598
Mutaties					
Mutaties 2e bestuursrapportage 2018	-70	-70	-70	-70	-70
Mutaties 1e bestuursrapportage 2019	2.556	1.991	2.022	2.022	2.022
Mutaties MJPB 2020-2023	-	-	-	-	-
Totaal na mutaties	28.913	27.826	25.550	25.550	25.550

Renkum

	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
			2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro					
Renkum					
Bijdrage cf. MJPB 2018-2021	3.939	3.859	3.539	3.539	3.539
Mutaties					
Mutaties 2e bestuursrapportage 2018	-	-	-	-	-
Mutaties 1e bestuursrapportage 2019	334	250	255	255	255
Mutaties MJPB 2020-2023	-	-	-	-	-
Totaal na mutaties	4.274	4.110	3.794	3.794	3.794

Rheden

	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
			2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro					
Rheden					
Bijdrage cf. MJPB 2018-2021	6.298	6.163	5.622	5.622	5.622
Mutaties					
Mutaties 2e bestuursrapportage 2018	-	-	-	-	-
Mutaties 1e bestuursrapportage 2019	531	378	385	385	385
Mutaties MJPB 2020-2023	-	-	-	-	-
Totaal na mutaties	6.829	6.541	6.007	6.007	6.007



Derden

	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro					
Bijdragen derden					
ODRA	1.064	1.064	1.064	1.064	1.064
Sportbedrijf Arnhem	150	-	-	-	-
Werkplein Arnhem Noord	185	185	185	185	185
Totaal	1.399	1.249	1.249	1.249	1.249

De dienstverlening aan derden betreft in hoofdzaak de continuering van de dienstverlening van de gemeente Arnhem aan deze derden. De reguliere dienstverlening aan het Sportbedrijf is vanaf 2019 beëindigd (m.u.v. gebouwgerelateerde diensten en de ICT-infrastructuur). Vanaf 2019 worden met alle derden rechtstreekse dienstverleningsovereenkomsten afgesloten en worden de opbrengsten apart inzichtelijk gemaakt en begroot.



5.6. Incidentele baten en lasten

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Totaal lasten	42.561	43.774	40.393	36.908	36.908	36.753
Totaal Baten	-43.095	-42.831	-40.274	-36.774	-36.774	-36.774
Totaal mutaties in reserves	-155	-887	-155	-155	-155	-
SALDO TOTALE BATEN EN LASTEN	-689	56	-36	-21	-21	-21
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN						
Lasten	54	3.520	-	-	-	-
Baten	-	-	-	-	-	-
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN						
Lasten	35	22	-	-	-	-
Baten	-	-	-	-	-	-
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE						
Lasten	155	155	155	155	155	-
Baten	-	-	-	-	-	-
TRANSITIEBUDGET						
Lasten	334	-	-	-	-	-
Baten	-334	-	-	-	-	-
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN						
Lasten	308	625	575	-	-	-
Baten	-1.701	-3.478	-575	-	-	-
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	-1.149	844	155	155	155	-
MUTATIES IN RESERVES						
Reserves toevoeging	-	-	-	-	-	-
Reserves onttrekking	-155	-844	-155	-155	-155	-
SALDO INCIDENTELE MUTATIES RESERVES	-155	-844	-155	-155	-155	-
Totaal incidentele lasten	885	4.322	730	155	155	-
Totaal incidentele baten	-2.034	-3.478	-575	-	-	-
Totaal incidentele mutaties in reserves	-155	-844	-155	-155	-155	-
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	-1.304	-	-	-	-	-
Totaal structurele lasten	41.675	39.452	39.663	36.753	36.753	36.753
Totaal structurele baten	-41.061	-39.353	-39.699	-36.774	-36.774	-36.774
Totaal structurele mutaties in reserves	-	-43	0	0	0	-
SALDO STRUCTURELE BATEN EN LASTEN	614	56	-36	-21	-21	-21

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 Commissie BBV adviseert in haar, onlangs uitgebrachte, Notitie Structurele en incidentele baten en lasten, de financiële verordening (artikel 212 Gemeentewet) op te nemen vanaf welke omvang incidentele baten en lasten afzonderlijk gespecificeerd worden in het overzicht incidentele lasten en baten. Hiertoe zal nog een voorstel worden gedaan aan het bestuur. De hierboven gepresenteerde incidentele baten en lasten kunnen als volgt worden toegelicht:

Het verschil in incidentele lasten tussen 2019 en 2020 bij het programma Bedrijfsvoering gemeenten heeft betrekking op de in 2019 incidenteel begrote kosten voor onder andere de ICT-opgave, de uitvoering van het plan van aanpak voor Basisregistraties en de implementatie van het nieuw financieel systeem. Hier staan baten onder Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien tegenover. Ook wordt een deel van deze kosten gedekt uit de onttrekking uit de Bestemmingsreserve veranderopgave.

Bij het programma Bedrijfsvoering De Connectie bestaan de incidentele lasten uit de financiële effecten van het sociaal plan. De middelen ter dekking van deze kosten zijn toegevoegd aan de daarvoor bestemde reserve en vallen gedurende 5 jaar incidenteel vrij. Daarnaast is ook de post frictiekosten en de post onvoorzien als incidenteel aan te merken. Deze posten staan verantwoord onder Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien.



6. Financiële positie en toelichting

6.1. Geprognostiseerde eindbalans

ACTIVA	Realisatie		Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro							
Vaste activa							
Materiele vaste activa (ec.nut)	8.381	7.470	12.697	12.833	9.945	7.648	6.364
Financiële vaste activa	2	3	-	-	-	-	-
- Uitzettingen met een rentetypische looptijd > 1 jr.	2	3	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	8.384	7.473	12.697	12.833	9.945	7.648	6.364
Vlottende activa							
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	7.458	11.387	-	-	-	-	-
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	7.445	6.239	-	-	-	-	-
- Vorderingen op openbare lichamen	11	4.737	-	-	-	-	-
- Overige vorderingen	2	411	-	-	-	-	-
Liquide middelen	21	1.177	-	-	-	-	-
Overlopende activa	6.229	3.198	-	-	-	-	-
Totaal vlottende activa	13.708	15.762	-	-	-	-	-
TOTAAL ACTIVA	22.092	23.235	12.697	12.833	9.945	7.648	6.364

Volgens het BBV bevat de uiteenzetting van de financiële positie een geprognosticeerde eindbalans, die tenminste de posten bevat om het EMU-saldo te berekenen (paragraaf 6.3).

Voor de prognose van de ontwikkeling van de balans, wordt doorgaans gebruik gemaakt van historische gegevens. Deze ontbreken voor De Connectie nog in belangrijke mate. De ontwikkeling van de omvang van de materiële vaste activa (MVA) is geprognosticeerd aan de hand van het meerjareninvesteringsprogramma (MIP) en de huidige staat van activa.



PASSIVA	Realisatie		Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro							
Vaste passiva							
Eigen vermogen	774	1.308	408	345	176	21	21
- <i>Algemene reserve</i>	-	-					
- <i>Bestemmingsreserve effecten soc. plan</i>	774	619	464	309	155	-	-
- <i>Resultaat voor bestemming</i>	-	689	-56	36	21	21	21
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	-	152	-	-	-	-	-
Netto vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jr	-	8.660	7.306	5.952	4.598	3.524	2.450
- <i>Onderhandse leningen</i>	-	8.660	7.306	5.952	4.598	3.524	2.450
Totaal vaste passiva	774	10.121	7.714	6.297	4.774	3.545	2.471
Vlottende passiva							
Netto vl. Schulden met een rentetypische looptijd < 1 jr	13.644	8.769	-	-	-	-	-
- <i>Onderhandse leningen</i>	-	2.060	-	-	-	-	-
- <i>Schulden aan openbare lichamen</i>	11.621	4.821	-	-	-	-	-
- <i>Overige schulden</i>	2.023	1.888	-	-	-	-	-
Overlopende passiva	7.674	4.345	-	-	-	-	-
Totaal vlottende passiva	21.318	13.114	-	-	-	-	-
TOTAAL PASSIVA	22.092	23.235	7.714	6.297	4.774	3.545	2.471

Ook voor de prognose van de passiva-zijde van de balans ontbreken historische gegevens. De ontwikkeling van de bestemmingsreserve voor de effecten van het sociaal plan kan wel worden geprognosticeerd; hier is uitgegaan van een gelijkmatige afname over een periode van 5 jaar; dit is ook de periode waarvoor de financiële effecten van het sociaal plan door de gemeenten is afgekocht. Het begrotingsresultaat is tevens meegenomen in de balans.

De ontwikkeling van de huidige leningenportefeuille kan eveneens worden geprognosticeerd op basis van de looptijd van de lening delen. Hierbij is geen rekening gehouden met eventuele herfinanciering.



6.2. Investeringsprogramma

Afdeling	Activumgroep	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
		2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Meerjaren investeringsprogramma						
A&B	Software	1.421	-	-	59	-
BEL	Software	700	-	49	-	36
BR	Gereedschappen	21	-	41	-	-
BR	Software	175	12	12	-	-
DIV	Inrichting gebouwen en inventaris	16	-	-	-	46
DIV	Software	105	-	9	-	65
FZF	Gereedschappen	84	-	-	-	-
FZF	Inrichting gebouwen en inventaris	-	578	68	377	1.555
FZF	Personenautos	33	11	138	15	68
FZF	Scooters	16	-	-	-	-
FZF	Software	-	82	-	-	-
I&A	Software	45	-	-	-	-
ICT	Hardware	5.999	2.586	203	-	133
ICT	Mob App (tablets/labtops/smartphone)	218	146	282	172	146
ICT	Software	19	318	23	675	128
ICT	Telecommunicatievoorzieningen	273	689	-	-	-
Totaal vaste activa		9.125	4.421	825	1.297	2.178

Het investeringsprogramma houdt nadrukkelijk rekening met vervangingsinvesteringen wanneer bestaande activa economisch zijn afgeschreven. In de eerste bestuursrapportage 2019 is het Investeringsprogramma (IP) geactualiseerd. Daarbij is rekening gehouden met het doorschuiven van investeringen naar latere jaren én de beweging van capital expenditures (CAPEX) naar operational expenditures (OPEX) en vice versa.



6.3. EMU-saldo

		2019	2020	2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Omschrijving						
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	943	119	133	133	-21
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	2.074	2.302	2.443	2.443	2.443
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie minus de vrijval van de voorzieningen ten bate	-	-	-	-	-
4	Investerings in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	9.125	4.421	825	1.297	2.178
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en	-	-	-	-	-
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord	-	-	-	-	-
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de	-	-	-	-	-
8	Baten bouwgrondexploitatie voor zover transacties niet op de exploitatie verantwoord	-	-	-	-	-
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betrekken	-	-	-	-	-
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande	-	-	-	-	-
11	Verkoop van effecten:					
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
b	Zo ja wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	-	-	-	-	-
Berekend EMU-saldo		-6.108	-2.000	1.751	1.279	244

In het BBV is de verplichting opgenomen dat gemeenschappelijke regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele begrotingsjaar en de drie jaren volgend op het begrotingsjaar. Het EMU-saldo heeft het karakter van een resultaatbepaling op kasbasis. Het begrotingstekort van de gehele overheid mag volgens Europese normen niet hoger zijn dan 3%. Dit geldt niet alleen voor het tekort van de Rijksoverheid maar voor het saldo van alle overheden bij elkaar, ook die van gemeenten en gemeenschappelijke regelingen.

Het negatieve EMU-saldo bedraagt in 2020 4,9% ten opzichte van de begroting. Dit ligt incidenteel hoger dan de norm van 3%. De ontwikkeling van het EMU-saldo laat met ingang van begrotingsjaar 2021 een positief saldo zien als gevolg van een forse daling van de geplande investeringen ten opzichte van 2019 en 2020. Bij gelijkblijvende afschrijvingskosten en toenemende investeringsactiviteiten, tendeert het EMU-saldo in begrotingsjaar 2023 richting nihil.



6.4. Financiering

	Rekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Leningportefeuille						
Looptijd						
1 jaar	2.060	-	-	-	-	-
3 jaar	840	560	280	-	-	-
5 jaar	2.920	2.336	1.752	1.168	584	-
10 jaar	4.900	4.410	3.920	3.430	2.940	2.450
Totaal	10.720	7.306	5.952	4.598	3.524	2.450

Voor de uitvoering van de taken zijn financieringsmiddelen nodig. Investerings in materiële vaste activa kennen een lange levensduur en de financieringsbehoefte die daaruit voortvloeit moet dan ook meerjarig worden afgedekt. Voor de financiering van de van de gemeenten overgedragen activa is begin 2018 een aantal leningen afgesloten. In dezelfde financieringsaanvraag zijn ook de gedane investeringen in 2017 betrokken. In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van de huidige leningenportefeuille weergegeven.

In het gepresenteerde verloop is nog geen rekening gehouden met eventuele herfinanciering. De verwachting is dat de komende jaren nog aanvullende leningen afgesloten zullen moeten gaan worden voor de uitvoering van het investeringsprogramma.

6.5. Stand en verloop van de reserves

	Rekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	meerjarenraming		
				2021	2022	2023
Bedragen x 1.000 euro						
Bestemmingsreserves						
Bestemmingsreserves	619	464	309	155	-	-
Totaal	619	464	309	155	-	-

De Bestemmingsreserve effecten sociaal plan is ontstaan uit de afspraken die over de financiële effecten van het sociaal plan zijn gemaakt in het Opdrachtgeversoverleg (OGO) en het Bestuur. De rechten die door het sociaal plan zijn meegekomen naar De Connectie, zijn door de gemeenten in 2017, voor een periode van 5 jaar, ineens afgekocht. In de begroting wordt ervan uitgegaan van een benodigde onttrekking uit deze reserve voor eveneens vijf jaar (1/5 deel per jaar).

6.6. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten met een vergelijkbaar volume

De BBV schrijft voor dat afzonderlijk aandacht moet worden besteed aan jaarlijkse terugkerende arbeidskosten met een vergelijkbaar volume. Zoals uit de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling blijkt, wordt voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. Alle arbeidskosten gerelateerde verplichtingen zijn in de exploitatiebegroting verwerkt.



7. Bijlagen

Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal baten	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal Lasten	Saldo begroting 2020
Bedragen x 1.000 euro									
0. Bestuur en ondersteuning									
0.2 Burgerzaken	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0.4 Overhead	-28.817	-4.293	-6.856	-39.966	25.997	3.873	6.185	36.056	-3.911
0.5 Treasury	-	-	-	-	59	9	14	81	81
0.61 OZB woningen	-	-	-	-	2.627	391	625	3.644	3.644
0.62 OZB niet-woningen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0.64 Belastingen overig	-222	-33	-53	-308	-	-	-	-	-308
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0.10 Mutaties reserves	-112	-17	-27	-155	-	-	-	-	-155
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo				-40.429				39.780	-648
1. Veiligheid									
1.2 Openbare orde en veiligheid	-	-	-	-	14	2	3	20	20
Saldo								20	20
6. Sociaal domein									
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-	-	-	-	427	64	102	593	593
6.5 Arbeidsparticipatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo								593	593
Resultaat				-40.429				40.393	-36



Bijlage 2: Resumé eerste bestuursrapportage

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
MJPB 2019-2022		I/S			
Totaal lasten		38.643	37.774	34.246	34.091
Totaal baten		-38.587	-37.810	-34.267	-34.113
RESULTAAT		56	-36	-21	-21
Kadercorrecties agv omissies in het kader					
Kapitaalslasten AV-middelen	S	33	33	33	33
Bankkosten	S	-19	-19	-19	-19
Schoonmaak bijgebouwen Rheden	S	-26	-26	-26	-26
Verwerken personele mutaties in MPZ	S	-13	-13	-13	-13
Aanstelling preventiemedewerker	S	69	69	69	69
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
Budgetten vervanging meubilair gemeente Rheden	S	pm	pm	pm	pm
Kadercorrecties agv bestuurlijke besluitvorming					
Huisvesting	S	pm	pm	pm	pm
Social Intranet	S	31	31	31	31
Aanpassing en uitbreiding takenpakket Basisregistraties	S	111	111	111	111
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	S	131	167	167	167
Plan van aanpak Basisregistraties: 'Basis op orde'	I	545	-	-	-
Kadercorrecties agv dienstverlening aan derden					
Sportbedrijf	I	150	-	-	-
Levering storage	I	12	-	-	-
Kadercorrecties agv Maat- en Meerwerk					
Laptops versnellingsteam W&I	S	9	9	9	9
Levering apparatuur HNW	I	19	-	-	-
Pilot "Mylex"	I	7	-	-	-
Regiesysteem Sociaal Domein MOGuide	I	12	-	-	-
Uitvoeren toeristenbelasting	I	22	-	-	-
Uitvoeren toeristenbelasting vanaf 2020	S	-	101	101	101
		1.092	463	463	463



		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
Knelpunten					
Loon- en prijsontwikkelingen	S	542	537	528	528
Implementatie nieuw financieel systeem	S	-	304	304	304
Implementatie nieuw financieel systeem	I	763	24	-	-
<i>-/- Vrijval BR veranderingopgave tbv nieuw financieel systeem</i>	I	-732	-	-	-
Taakstelling A&B	I	-	145	-	-
Opgave ICT	I	2.100	-	-	-
<i>-/- Restant transitiebudget tbv ICT-opgave</i>	I	-816	-	-	-
Taakstelling ICT	S	1.783	2.183	2.183	2.183
		3.641	3.193	3.016	3.016

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
Aanvullende maatregelen					
Inkoop & aanbesteding	S	-64	-64	-64	-64
ICT					
<i>- uitzetten applicaties</i>	S	-100	-100	-100	-100
<i>- reductie multifunctionals</i>	S	-56	-56	-56	-56
<i>- reductie aantal vaste telefoons</i>	S	-	-17	-17	-17
<i>- werkplekrationalisatie</i>	S	-25	-25	-25	-25
<i>- temporiseren IP 2019</i>	S	-200	-220	-	-
Facilitaire zaken en Frontoffice	S	-160	-160	-160	-160
Administratie en beheer	I	-150	-	-	-
Belastingen					
<i>- niet invullen vacatureruimte kwaliteitsmedewerker</i>	S	-65	-65	-65	-65
<i>- beperken marktanalyse voor waardebeoordeling</i>	S	-30	-30	-30	-30
Managementsupport	S	-300	-300	-300	-300
		-1.150	-1.037	-817	-817

		Begroting		meerjarenraming	
		2019	2020	2021	2022
Bedragen x 1.000 euro					
Totaal lasten		42.226	40.393	36.908	36.753
Totaal baten		-42.170	-40.429	-36.929	-36.774
RESULTAAT NA EERSTE BESTUURSRAPPORTAGE		56	-36	-21	-21

