

Jaarstukken 2017



De Connectie

30 april 2018



Voorwoord

De Connectie heeft een spannend half jaar achter zich. Met de start van De Connectie op 1 juli 2017 was er sprake van een gebroken boekjaar. Alhoewel wij, mede met het oog op de doelstellingen van De Connectie, strak moeten sturen op de kosten bleek dat in de praktijk lastig. De gemeenten waren tot in het najaar bezig met het verkrijgen van zekerheid inzake de juiste informatie voor de afsluiting van hun boekhouding.

In het eerste half jaar van haar bestaan heeft De Connectie de dienstverlening – een paar kleine incidenten daargelaten - onverstoord gecontinueerd. Ook heeft De Connectie de taakstellingen die zij in 2017 had, gerealiseerd. Dit betekent dat het eerste half jaar zelfs kan worden afgesloten met een klein positief resultaat. De Connectie sluit 2017 dan ook met trots en voldaan af.

Deze prestatie is dankzij de strategie, 'Samen maken we De Connectie, 2017-2020', gerealiseerd. De gemeenten hebben alles in het werk gesteld om De Connectie succesvol te laten zijn. We zijn de gemeenten daarvoor zeer erkentelijk en spreken hierbij onze dank en waardering uit.

De opgave waar De Connectie voor staat blijkt desalniettemin iedere dag weer een uitdagende. Het continueren van de dienstverlening, het harmoniseren en standaardiseren van processen en systemen in combinatie met een forse taakstelling zijn opgaven van formaat.

De krappere wordende arbeidsmarkt stelde ons in 2017, met name bij ICT, voor uitdagingen en dat zal in 2018 niet anders zijn. In 2017 is gestart met het inrichten van een systeem om de kosten van onze producten en diensten transparant te maken. Alleen dan kunnen de gemeenten keuzes maken in de dienstverlening die zij van De Connectie willen afnemen en kunnen de bijdragen van de gemeenten in lijn worden gebracht met de kosten. Nu De Connectie nog twee jaar tijd heeft voor de realisatie van haar bedrijfsplan sturen wij in 2018 strikt op kostenbeheersing en harmonisatie, standaardisatie en digitalisering.

In 2017 heeft de organisatie essentiële stappen gezet in de ontwikkeling van De Connectie. Daarbij is door eenieder met inzet en passie gewerkt.

Ik realiseer me terdege de hoge mate van inzet en betrokkenheid van onze medewerkers en wil iedereen dan ook danken voor haar of zijn bijdrage.

Hartelijke groet,

Monique Thomas

Directeur a.i.



*De foto's in deze jaarstukken zijn gemaakt tijdens De Connectiedagen in 2017.
Drie keer is er een dag georganiseerd waar medewerkers van De Connectie samenkwamen.
Er was één inhoudelijke en twee feestelijke De Connectiedagen.*





Inhoudsopgave

1.	Jaarverslag	4
1.1	Missie en doelen	4
1.1.1	Missie	4
1.1.2	Doelen	4
1.2	Programmaverantwoording	6
1.2.1	Programma Bedrijfsvoering gemeenten	6
1.2.2	Programma Belastingen gemeenten	11
1.2.3	Programma Bedrijfsvoering De Connectie	12
1.2.4	Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	15
1.2.5	Bedrag heffing vennootschapsbelasting	15
1.3	Paragrafen	16
1.3.1	Weerstandsvermogen en risicobeheersing	16
1.3.2	Financiering	21
1.3.3	Bedrijfsvoering	24
2.	Jaarrekening	28
2.1	Overzicht van balans en toelichting	28
2.1.1	Balans per 31 december 2017	28
2.1.2	Toelichting op de balans	29
2.1.3	Niet uit de balans blijvende verplichtingen	35
2.2	Overzicht van baten en lasten en toelichting	36
2.2.1	Overzicht van baten en lasten	36
2.2.2	Toelichting op het overzicht van baten en lasten	37
2.2.3	Informatie Wet normering topinkomens (WNT)	48
2.3	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	49
2.4	Bijlage 1: Taakvelden	50
2.5	Bijlage 2: Risicospecificatie	51





1. Jaarverslag

Voor u ligt het jaarverslag van De Connectie. Omdat De Connectie 1 juli 2017 startte is dit jaarverslag feitelijk een halfjaarverslag. Na een half jaar kan voorzichtig worden geconcludeerd dat De Connectie op koers ligt en dat er nog veel te doen is. Het bedrijfsplan van De Connectie blijft daarvoor de leidraad.

In dit jaarverslag komen in hoofdstuk 1.1 de missie en de doelen van De Connectie aan de orde. In hoofdstuk 1.2 wordt verantwoording afgelegd over de realisatie van het, in het bedrijfsplan, voorgenomen beleid voor het jaar 2017. Dit gebeurt aan de hand van de vastgestelde programma's Bedrijfsvoering gemeenten, Belastingen gemeenten en Bedrijfsvoering van De Connectie. In dit hoofdstuk is ook een overzicht van algemene dekkingsmiddelen opgenomen en wordt aandacht besteed aan Vennootschapsbelasting (Vpb). In hoofdstuk 1.3 komen de, voor De Connectie relevante, verplichte paragrafen aan de orde. De beschrijving is – in lijn met de werkwijze van De Connectie – kort en bondig.

1.1 Missie en doelen

1.1.1 Missie

De Connectie biedt bedrijfsvoeringsdiensten aan 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 is een moderne, professionele organisatie, aantrekkelijk om voor en mee te werken.

1.1.2 Doelen

De doelen van De Connectie voor de periode 2017 tot 2021 zijn de zogenaamde 4 K's zoals die eerder in een haalbaarheidsonderzoek en business case zijn geformuleerd. In 2017 zette

De Connectie de eerste stappen in de realisatie van deze doelen:

- 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.





Kwetsbaarheid

In 2017 verminderde de kwetsbaarheid in de bedrijfsvoering van met name de gemeente Rheden en Renkum. Medewerkers van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden met dezelfde vakkennis konden elkaar vervangen waardoor de continuïteit van werkzaamheden verbeterde.

Kwaliteit

Het belangrijkste doel bij de start van De Connectie was onverstoord dienstverlening voor de klant; op 1 juli 2017 startte De Connectie met de dienstverlening aan de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden 'as is'; De Connectie voerde in 2017 de bedrijfsvoeringstaken op dezelfde manier uit zoals Arnhem, Renkum en Rheden dat vóór 1 juli 2017 deden. Klanten en medewerkers wisten bij de start van De Connectie daardoor wat ze konden verwachten respectievelijk wat ze moesten doen. Hierdoor is nauwelijks sprake geweest van een verstoring in de dienstverlening.

Kosten

Het doel is om in 2020 tegen minimaal 4% lagere kosten de diensten aan de gemeenten te leveren. De grondslag hiervoor is de in 2015 opgestelde business case waaruit bleek dat de deze besparing gerealiseerd kan worden door harmonisatie en standaardisatie van werkzaamheden, processen en systemen. In 2017 is het systeem voor de personeels- en salarisadministratie geharmoniseerd en is de aanbesteding gedaan voor één financieel systeem.

Kansen

De Connectie is een moderne, professionele organisatie met flexibele, dienstverlenende, resultaatgerichte medewerkers. Medewerkers kennen hun klanten en anticiperen op toekomstige wensen van klanten door continu te leren en te ontwikkelen. Om medewerkers te stimuleren te kiezen voor werk waarin ze kunnen excelleren, konden in 2017 alle medewerkers een sterke punten profiel maken. De Connectie startte in 2017 het programma Leren en Ontwikkelen dat medewerkers bij hun ontwikkeling faciliteert. Hoe meer het werk past bij iemands talenten en ambitie, hoe beter de prestaties en hoe groter het werkplezier.





1.2 Programmaverantwoording

Via de programmaverantwoording wordt per programma inzicht gegeven in de mate waarin de doelstellingen uit het bedrijfsplan zijn gerealiseerd. In de regel wordt hierbij gespiegeld aan het programmaplan zoals dat in de begroting is opgenomen. Daarbij dient opgemerkt te worden dat zowel het bedrijfsplan als de daarbij behorende begroting niet via deze programma's zijn opgebouwd. Om te komen tot een eerste jaarverslag heeft zodoende een vertaalslag plaatsgevonden van de, in het bedrijfsplan, genoemde doelstellingen naar het jaar 2017 en naar de programma's zoals deze worden gehanteerd vanaf het begrotingsjaar 2018.

1.2.1 Programma Bedrijfsvoering gemeenten

Administratie en beheer

Wat wilden we bereiken in 2017 Gegevens met een zo hoog mogelijke kwaliteit vast te leggen, te beheren en te verstrekken aan klanten en medewerkers van De Connectie. Harmonisatie HRM-systemen.	Wat is er bereikt in 2017 Nieuw financieel systeem geselecteerd. De drie gemeenten en De Connectie gebruiken hetzelfde E-HRM-systeem.	Wat is daarvoor gedaan Projectleider aangesteld. In samenspraak met de klant pakket van eisen opgesteld. Aanbestedingstraject doorlopen, pakket en leverancier geselecteerd. Werkafspraken op procesniveau gemaakt tussen De Connectie en haar afnemers.
---	--	---

Basisregistraties

Wat wilden we bereiken in 2017 Richting kiezen voor duurzame inrichting van de afdeling Basisregistraties binnen De Connectie.	Wat is er bereikt in 2017 Advies opgeleverd en besluit genomen door bestuur over toekomstige inrichting. Proces voor de doorontwikkeling van de afdeling wordt in kwartaal 1 van 2018 geïntensiveerd.	Wat is daarvoor gedaan Afstemming met demandorganisatie en professionals vanuit de verschillende gemeenten. Overleggen om te komen tot uniforme dienstverlening. Roadmap opgesteld en mogelijkheden om te harmoniseren in kaart gebracht.
--	---	---



Documentaire Informatievoorziening (DIV)

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Vormgeven aan de digitaliseringsopgave.</p> <p>1e stappen in harmonisatie van DIV-processen.</p> <p>Harmonisatie scanstraat. Harmonisatie systemen (o.a. Green Valley). Koppeling vakapplicaties.</p> <p>Vormgeven proces om te komen van uitvoering naar ondersteunende en adviserende rol richting klant.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Archief overgeheveld, vernietigd of gedigitaliseerd. Start gemaakt met kwaliteitscontroles.</p> <p>Overlegstructuur neergezet t.b.v. het waarborgen van de voortgang en intensivering van samenwerking.</p> <p>Onderdeel roadmap DIV 2018-2020. Resultaat- en ontwikkelprofielen voor de nieuwe functies opgesteld.</p> <p>Diverse trajecten opgestart om hier uitvoering aan te geven.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan De archiefbewaarplaats Schaarsbergen overgeheveld naar Gelders Archief, Stadhuis en Stadskantoor Arnhem. 1000 strekkende meters archief vernietigd.</p> <p>Milieudossiers gemeente Rheden gedigitaliseerd.</p> <p>Voor Arnhem gestart met uitrol kwaliteitscontroles zaakgericht werken.</p> <p>Maandelijks DIV-overleg over voortgang harmonisatietraject.</p> <p>Op structurele basis overleg en samenwerking met het Gelders Archief</p> <p>Opgenomen in traject harmonisatie DIV, werkgroep Processen. Overleg DIV en IM De Connectie met FB/IM van de 3 gemeenten.</p> <p>Ontwikkel- en harmonisatietraject gestart om te komen tot één werkwijze, proces en cultuur. Met werkgroepen voor Mensen en Cultuur, Processen, Systemen en Strategie. Per locatie zijn de processen geïnventariseerd en is er een cultuuranalyse gedaan.</p>
--	---	--



Facilitaire zaken en frontoffice

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Toewerken naar harmonisatie van de facilitaire -en frontofficeprocessen.</p> <p>Creëren van één selfserviceportal voor de klant.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Repro-processen grotendeels gerealiseerd.</p> <p>Eerste stappen harmonisatie inkoop.</p> <p>Eén centraal telefoonnummer en mailadres voor alle frontoffice-activiteiten.</p> <p>Nieuw facilitair managementinformatiesysteem geselecteerd: Topdesk. Applicatie ingericht naar specificaties van De Connectie en klantorganisaties. Topdesk wordt in gebruik genomen op 1 maart 2018.</p> <p>Bestelling kantoorartikelen gecentraliseerd.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Gestart met standaardisatie werkprocessen drukwerkcoördinatie, vormgeving, postvoorziening en repro.</p> <p>Alle facilitaire contracten in beeld gebracht en omgezet in een planning.</p> <p>Aanbestedingstraject doorlopen, pakket en leverancier geselecteerd.</p>
---	--	---

ICT

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Start maken met harmonisatie van systemen.</p> <p>Uitgestelde investeringen uitvoeren.</p> <p>Nieuwe infrastructuur De Connectie opleveren.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Eén firewallplatform voor De Connectie en de gemeenten.</p> <p>Financiële uitwerking van de werkplekvisie.</p> <p>ENSIA (Eenduidige Normatief Single Information Audit) ingericht.</p> <p>Mobile devices uitgeleverd. AV-middelen voor de raadzaal Arnhem volledig vervangen.</p> <p>Vanaf 11 december 2017 werken alle medewerkers in een nieuwe digitale omgeving van De Connectie.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan</p> <p>Gecombineerde input van De Connectie en de gemeenten aangeleverd voor BRP/PUN.</p> <p>Tijdelijk extra capaciteit beschikbaar gesteld voor projectleiders op deze investeringen. Regionale afstemming over de beste invulling van de investeringsagenda.</p> <p>Data en mail overgezet naar nieuwe omgeving</p>
--	---	--



Inkoop en aanbesteding

Wat wilden we bereiken in 2017 Samenwerking voor deelnemende gemeenten vormen.	Wat is er bereikt in 2017 Dienstverlening voor Renkum en Rheden verkend. Uitgangspunten voor uitwerking dienstverlening aan Renkum en Rheden opgesteld.	Wat is daarvoor gedaan Regelmatige afstemming met opdrachtgevers en demandmanagers gemeenten t.b.v. uitvoering dienstverlening én t.b.v. uitgangspunten dienstverlening. Kennisdeling met Servicepunt 71.
--	--	--

Secretariaat

Wat wilden we bereiken in 2017 Onverstoorde secretariële dienstverlening. In gang zetten doorontwikkeling van de dienstverlening.	Wat is er bereikt in 2017 Flexibiliteit aangebracht in de dienstverlening. Eerste stappen gezet in de doorontwikkeling hiervan.	Wat is daarvoor gedaan Uitwisseling van medewerkers tussen verschillende klanten. Gesprekken met medewerkers en klanten over de doorontwikkeling van de dienstverlening.
---	--	--



Werk voor derden

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Continuïteit in de bedrijfsvoering zonder verlies van kwaliteit en dienstverlening.</p> <p>Vastleggen van afspraken over dienstverlening tussen De Connectie en de derden.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 De dienstverlening is na de start van De Connectie gecontinueerd door de afdelingen.</p> <p>Dienstverleningsovereenkomst opgesteld, nog niet vastgesteld.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Operationele afstemming tussen derden en De Connectie vindt structureel plaats.</p> <p>Format dienstverleningsovereenkomst gemaakt. Alle dienstverlening aan derden inzichtelijk gemaakt conform PDC 2018 en opgenomen in leveringsovereenkomst per derde. Gesprekken over dienstverlening en afspraken gevoerd met alle derden.</p>
---	---	---

Wat heeft het gekost

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN					
Lasten	16.412	-	16.412	16.335	77
Baten	-1.180	-	-1.180	-1.063	-118
Saldo	15.231	0	15.231	15.272	-41



1.2.2 Programma Belasting gemeenten

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Continuïteit in de bedrijfsvoering zonder verlies van kwaliteit en dienstverlening.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Continuïteit gewaarborgd.</p> <p>De waarderingskamer¹ heeft goedkeuring gegeven voor het beschikken van de waarden.</p> <p>Maatwerk gemeente Renkum in methodiek afvalinzameling.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Uitwisseling medewerkers tussen verschillende werkgebieden.</p>
--	--	--

Wat heeft het gekost

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN					
Lasten	1.867	-	1.867	1.686	181
Baten	-199	-	-199	-10	-189
Saldo	1.668	0	1.668	1.676	-8

¹ De waarderingskamer controleert en beoordeelt gemeenten op de uitvoering van de Wet Waardering onroerende zaken (Wet WOZ).



1.2.3 Programma Bedrijfsvoering De Connectie

Personeel en organisatie

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Medewerkers van gemeenten geplaatst, maximaal 5% bezwaren.</p> <p>Arbeidsvoorwaarden duidelijk.</p> <p>Vacatures ingevuld (in- en extern).</p> <p>Starten met het realiseren van de doelstelling, het creëren van kansen voor medewerkers en het werken aan duurzame inzetbaarheid van de medewerkers van De Connectie.</p> <p>Zorgen dat De Connectie een eigen Ondernemingsraad heeft.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Plaatsing 316 medewerkers, 272,32 fte van de beschikbare 365,97 fte. Bezwaarafhandeling van 6 bezwaren:</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 is ingetrokken• 3 zijn ongegrond verklaard• 2 zijn nog in behandeling zijn in afwachting van het bezwaar tegen het ontslag bij de vorige werkgever. <p>Eigen arbeidsvoorwaardenregeling.</p> <p>Werving 20,8 fte van 31,8 fte. Inhuur voor niet ingevulde vacatures.</p> <p>Programma Leren en Ontwikkelingen gestart. Nieuwe vorm van functionerings- en beoordelingsgesprekken "CONNECT" vastgesteld.</p> <p>Vanaf 26 oktober 2017 heeft De Connectie een eigen Ondernemingsraad.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Plaatsing conform de vastgestelde procedure.</p> <p>Arbeidsvoorwaarden opgesteld en vastgesteld.</p> <p>Campagne voor invulling vacatures gemaakt, werving en selectie gedaan. Workshop solliciteren gegeven. Overname bestaande inhuurcontracten dan wel aanbestedingstrajecten gestart.</p> <p>Management tweedaagse Leiderschap in verandering. Sterke punten profiel voor alle medewerkers. Vacatures op platform van De Connectie geplaatst. De Connectiedag georganiseerd voor alle medewerkers. Op deze dag stond het creëren van ideeën voor De Connectie en het bepalen van de roadmap voor 2018 met alle afdelingen en medewerkers centraal. Daarnaast was het bespreken van de sterke punten profiel op afdelingsniveau en de individuele toepassingsmogelijkheden van sterke punten een prominent onderwerp.</p> <p>Verkiezingen gehouden. Afscheid genomen van de Bijzondere Ondernemingsraad en welkom nieuwe Ondernemingsraad.</p>
---	---	--



Financiën en control

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Continueren bedrijfsvoering as-is op basis van de administratieve organisatie/ procesbeschrijvingen en systemen van de latende organisatie.</p> <p>Financieel in control zijn.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Bedrijfsvoering gecontinueerd. Inzicht verkregen in de (beperkte) mate waarin procesbeschrijvingen van de huidige processen beschikbaar en geformaliseerd zijn.</p> <p>De Connectie sluit het boekjaar af met een voorzichtig positief resultaat.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Bij de overdracht van gemeenten aan De Connectie in kaart gebracht in welke mate procesbeschrijvingen beschikbaar zijn en welke systemen beschikbaar zijn.</p> <p>Conservatief omgegaan met bestedingen, met oog op de uitgaven die na 1 juli nog bij de gemeenten hebben plaatsgevonden en buiten de invloedssfeer van De Connectie lagen.</p>
---	---	--

Communicatie

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Alle medewerkers moeten 24/7 informatie kunnen delen en zich op de hoogte kunnen stellen van wat er speelt bij De Connectie</p> <p>Realiseren van één beeldmerk en één huisstijl.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Sociaal intranet is ingericht en in gebruik.</p> <p>Beeldmerk en huisstijl zijn ontworpen, vastgesteld en in gebruik.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Programma van eisen opgesteld, aanbesteed. Social intranet ingericht en uitgevoerd.</p> <p>Aanbesteding en selectie communicatiebureau. Werkgroepen hebben gewerkt aan beeldmerk en huisstijl onder leiding van bureau.</p>
--	---	--

Informatiemanagement

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Invoering tijdschrijven per 1 januari 2018.</p> <p>Alle Connectiemedewerkers werken in 1 Connectie-omgeving.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Regeling tijdschrijven vastgesteld. Applicatie tijdschrijven aangekocht en gestart met voorbereidingen inrichting.</p> <p>Alle Connectiemedewerkers m.u.v. de afdeling Secretariaat werken in één Connectieomgeving met Office 2016.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Instemming OR op regeling tijdschrijven. Aanschaf tijdschrijfapplicatie.</p> <p>Opdracht aan afdeling ICT van De Connectie voor de inrichting van één Connectieomgeving met Office 2016.</p>
---	--	---



Juridische zaken

<p>Wat wilden we bereiken in 2017 Huidig niveau van compliance continueren.</p>	<p>Wat is er bereikt in 2017 Het huidige niveau gecontinueerd en de rechtmatigheid van de financiële beheershandelingen expliciet gemaakt.</p>	<p>Wat is daarvoor gedaan Normen- en toetsingskader opgesteld.</p>
--	---	---

Wat heeft het gekost

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE					
Lasten	907	-	907	1.133	-226
Baten	-	-	-	-1.015	1.015
Saldo	907	0	907	119	788



1.2.4 Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

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

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN					
Lasten	162	-	162	-	162
Baten	-17.968	-	-17.968	-18.057	89
Saldo	-17.806	0	-17.806	-18.057	251

De gerealiseerde bijdragen zijn, per saldo, iets hoger dan begroot. Enerzijds wordt dit veroorzaakt doordat na 1 juli 2017 nog een aanzienlijk deel van de kosten bij de gemeenten terecht zijn gekomen (3,47 mln.). Hiervoor zijn de gemeentelijke bijdragen gecorrigeerd. Anderzijds is het onderdeel ICT al per 1 maart 2017 gestart. Daarvoor hebben de gemeenten separaat middelen ter beschikking gesteld (2,30 mln.). Ook zijn er aanvullende bijdragen ontvangen voor de dekking van de afschrijvingslasten over het eerste half jaar (1,22 mln.); de activa zijn namelijk per 1 januari 2017 van de gemeenten overgenomen. Daarnaast zijn aanvullende bijdragen ontvangen voor o.a. de effecten van de cao-verhoging per 1 januari 2017 (0,77 mln.).

De dienstverlening aan derden betreft veelal specifieke diensten. De opbrengsten van dienstverlening aan derden worden derhalve verantwoord onder het programma Bedrijfsvoering gemeenten. De post onvoorzien wordt ingezet voor niet geraamde uitgaven. Deze uitgaven zijn echter functioneel geboekt en verantwoord onder programma Bedrijfsvoering De Connectie. Het restant van de post(en) onvoorzien vervalt naar het gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten.

1.2.5 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 gewoon Vpb betaald worden. In 2017 zijn er nog geen diensten rechtstreeks geleverd aan derden. Vanaf 2018 zullen dienstverleningsovereenkomsten met derden worden afgesloten. In beginsel is deze dienstverlening dan Vpb-belast.



1.3 Paragrafen

1.3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

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

De Connectie onderschrijft de principes van het risicogestuurd werken. Dit houdt in dat risico's gekoppeld worden aan de doelstellingen en dat maatregelen worden genomen om de risico's te beheersen. In 2017 zijn maandelijkse planning- en control gesprekken met de afdelingsmanagers ingevoerd. Daarin is tot nu toe nog onvoldoende aandacht geweest voor risicomanagement. In 2018 wordt risicomanagement verder ontwikkeld en gaat het onderwerp integraal deel uitmaken van de maandelijkse planning- en control-gesprekken. Hiermee wordt het risicobewustzijn verhoogd en het zicht op de uitvoering van beheersmaatregelen cyclisch geborgd.

Inventarisatie weerstandscapaciteit

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

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

	Begroting	Jaarrekening		Meerjarenraming			
	2017	2017	2018	2019	2020	2021	
Bedragen x 1.000 euro							
Weerstandscapaciteit							
Algemene Reserve	-	-	-	-	-	-	
Bestemmingsreserves	-	774	619	464	309	155	
Saldo exploitatie	-	-	-	-	-	-	
Frictie ivm afbouw	-	-	200	350	300	-	
Onvoorzien	163	163	308	308	275	-	
Totaal	163	937	1.127	1.122	884	155	



De Connectie heeft vooralsnog niet de beschikking over een eigen algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Het bestuur heeft in 2017 het besluit genomen dat voorstellen voor het toevoegen van resultaten aan de Algemene reserve, ten behoeve van het opbouwen van een eigen weerstandscapaciteit, worden gedaan bij de jaarrekening.

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

Ook beschikt De Connectie voor een periode van 3 jaar over een post voor personele fricties als gevolg de voorziene afbouw van formatie. Daarnaast is er nog een post voor onvoorziene kosten beschikbaar gedurende een periode van 4 jaar.

Inventarisatie risico's

In het bedrijfsplan zijn de belangrijkste risico's weergegeven binnen de scope van de 4K's (kwaliteit, kansen, kosten en kwetsbaarheid), met de daarbij behorende beheersmaatregelen. Deze risico's zijn bij het opmaken van de jaarstukken in hoge mate nog steeds actueel. Op de volgende pagina vindt u een schematisch overzicht van de risico's en onzekerheden. Deze zijn De risico's en onzekerheden zijn gegroepeerd in de volgende 4 categorieën:

- Strategische risico's
- Operationele risico's
- Wet- en regelgeving en compliance risico's
- Financiële risico's.

In de tabel is aangegeven of de kans, de impact en de mate waarin De Connectie bereid is de risico's en onzekerheden af te dekken laag, middel of hoog zijn. Met de bereidheid om risico's en onzekerheden af te dekken wordt bedoeld de mate waarin De Connectie en de gemeenten, waar zij mede een rol hebben, in 2017 bereid waren het risico af te dekken in termen van actie, sturing en budget beschikbaar stellen om het risico te voorkomen dan wel te dragen om het moment dat het risico zich voordoet. Ook is de trend van het risico aangegeven. De trend is de ontwikkeling van het risico zoals dat risico zich in 2017 heeft ontwikkeld richting 2018.





Risicocategorie	Risico	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Strategisch	S1. De kwaliteit van de dienstverlening loopt terug bij de start van De Connectie omdat er een nieuwe situatie ontstaat waaraan medewerkers van de G3 en De Connectie moeten wennen en die druk legt op de normale gang van zaken (zoals andere aansturing; starten met veranderopgave, harmonisatieslagen en implementaties van nieuwe systemen en processen).	XXX	XXX	XX	↗
	S2. Harmonisatie en standaardisatie worden niet tijdig gerealiseerd waardoor de doelstellingen inzake het besparingspercentage en hiermee terugverdienen van de transitiekosten niet tijdig worden gerealiseerd. Harmonisatie en standaardisatie kunnen niet voor de begrootte kosten worden gerealiseerd.	XXX	XXX	X	↗
	De Connectie loopt het risico dat benodigde investeringen uit de investeringsagenda van 2015, 2016 en de eerste helft van 2017 nog niet zijn gerealiseerd en dat de daarvoor bestemde budgetten niet worden overgedragen door de G3 aan De Connectie.	XXX	XXX	XX	↘
	S3. Kansen voor de medewerkers kunnen onvoldoende worden ingevuld door beperkingen vanuit bijvoorbeeld het sociaal plan en CAR-UWO.	X	XX	XXX	↗
	S4. Vraag van de G3 naar dienstverlening aan De Connectie neemt zo snel toe dat De Connectie niet in staat is de capaciteit/ bezetting tijdig op te schalen. Vraag van de G3 naar dienstverlening aan De Connectie neemt zo snel af dat De Connectie niet in staat is om de capaciteit/bezetting tijdig af te bouwen.	XX	X	XXX	↗
Operationele risico's	O1. Processen die van de gemeenten overkomen naar De Connectie zijn niet op orde of in opzet niet beschreven. Interne beheersingsmaatregelen in de overgekomen processen zijn niet op niveau. Geautomatiseerde systemen zijn niet juist ingericht, autorisaties toegang systemen en data zijn niet in overeenstemming met taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en mandaten.	XXX	XXX	XX	↗
	O2. Doordat functies alleen overgaan als tenminste 50% van de taken overgaan naar De Connectie kunnen taken overgaan zonder dat de kennis en ervaring over gaat. Doordat functies alleen overgaan als tenminste 50% van de taken overgaan naar De Connectie kunnen mensen overgaan die taken moeten gaan uitvoeren zonder dat zij beschikken over de noodzakelijke kennis en ervaring.	XX	XX	X	↗
	O3. Contracten van gemeenten zijn niet (tijdig) beschikbaar, overgedragen.	XX	XXX	XX	↗
	O4. Langdurig zieken komen over, medewerkers komen over met verlofstuwmeren	XX	XXX	X	↗
	O5. De applicaties die zijn overgekomen van de gemeenten functioneren niet naar behoren.	XX	XX	XXX	↗
Wet en regelgeving, compliance risico's	O6. In aanloop naar de vorming van De Connectie is beschikbare vacatureruimte niet ingevuld waardoor er veel inhuur/flexkrachten zijn. Als de inhuur/flexkrachten niet snel genoeg vervangen kunnen worden door vaste krachten worden de kosten voor personele capaciteit hoger dan de begroting toelaat.	XXX	XXX	XX	↗
	C1. Processen die overkomen van gemeenten voldoen niet aan wet- en regelgeving	XXX	XXX	XXX	↗
Financiële risico's	C2. Inhuur niet volgens wet- en regelgeving doordat er snel en veel extra capaciteit nodig is om dienstverlening te garanderen	XXX	XXX	X	↘
	F1. Bijdragen van gemeenten zijn gebaseerd op begroting en niet op de werkelijke kosten voor de taken	XXX	XXX	X	↗
	F2. Activa komen over zonder budget voor vervanging	XXX	XXX	X	↗
Legenda: x = risico is laag, xx = risico is middel, xxx = risico is hoog		↗ risico neemt toe ↘ risico neemt af ↔ risico blijft gelijk			



In bijlage 2 is een risicospecificatie opgenomen waarmee wij u informeren over:

- de impact van de risico's en onzekerheden;
- de maatregelen ter beheersing van de risico's en onzekerheden;
- de kans dat de risico's en onzekerheden zich voordoen;
- de mate waarin De Connectie bereid is de risico's en onzekerheden al dan niet af te dekken;
- de mate waarin het risico in 2017 manifest is geworden alsmede de impact daarvan;
- de trend die we zien in het optreden van de risico's en onzekerheden.

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 € 937.000 (jaarrekening 2017).

De inventarisatie van de risico's heeft nog niet geleid tot een gekwantificeerde benodigde risicodekking. Deze is nog in ontwikkeling en we verwachten deze in de loop van 2018 in beeld te hebben. Op dat moment kan worden bepaald wat de omvang van de weerstandscapaciteit zou moeten zijn om de risico's (op basis van risicoscores) op te kunnen vangen. 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.

De ontwikkeling en beheersing van risico's worden periodiek met gemeenten op ambtelijk en bestuurlijk niveau besproken om maatregelen en oplossingen te implementeren met het doel grip te houden op aard en omvang van het weerstandsvermogen.





Ratio's kengetallen

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.

	Begroting	Jaarrekening
	2017	2017
Financiële kengetallen		
Netto schuldquote	0,00%	0,00%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	0,00%	0,00%
Solvabiliteitsratio	n.v.t.	4,77%
Structurele exploitatieruimte	0,00%	0,33%
Totaal		

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. In 2017 is er nog geen vreemd vermogen aangetrokken.

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

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



1.3.2 Financiering

Beleidsvoornemen financieringsfunctie

De financieringsfunctie van De Connectie is enkel gericht op ondersteuning van de publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. In het geval financiering nodig is, vindt de uitvoering daarvan plaats binnen de kaders van de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) en hetgeen door het bestuur van De Connectie aan kaders is vastgesteld in de financiële verordening. Zo worden voor het aantrekken van financieringen met een looptijd van langer dan één jaar tenminste twee prijsopgaven bij verschillende financiële instelling gevraagd en wordt geen gebruik gemaakt van financiële derivaten als bedoeld in artikel 1, onder c, van de Wet Fido. In overeenstemming met het advies van de accountant zal De Connectie in 2018 een treasury statuut opstellen om zo de wettelijke regels te vertalen naar beleidsrichtlijnen waarmee de organisatie kan werken.

Omslagrente

De omslagrente is in 2017 nog niet bepaald. De activa zijn met terugwerkende kracht per 1 januari 2017 aan De Connectie overgedragen. Hiervoor is in 2018 financiering aangetrokken. In 2017 zijn de activa feitelijk nog door de gemeenten gefinancierd. Het nog vast te stellen percentage wordt vanaf 2018 gebruikt om de rente over de omvang van de investeringen toe te rekenen aan de programma's, investeringen en taakvelden.

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.

In geval van investeringen 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.





Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft aan hoeveel De Connectie kort mag financieren als percentage van de begroting. De toegestane kasgeldlimiet bedraagt 8,2%² van het begrotingstotaal.

	Begroting	Jaarrekening
	2017	2017
Bedragen x 1.000 euro		
Kasgeldlimiet		
Toegestaan kasgeldlimiet (%)	8,2%	8,2%
Toegestaan kasgeldlimiet (euro's)	3.179	3.179
Vlottende schuld	-	-
Vlottende middelen	-	7.466
Netto-vlottende schuld	-	-7.466
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	3.179	10.645

Per ultimo 2017 is er nog geen sprake van vlottende schulden in de vorm van geldleningen of schulden in rekening-courant. Daarentegen is er wel sprake van uitzettingen in 's Rijkschatkist en liquide middelen. Het toegestane kasgeldlimiet wordt niet overschreden, maar biedt nog voldoende ruimte voor kortlopende financiering.

² art 2 lid 1d uitvoeringsregeling wet FIDO





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%³ van het begrotingstotaal.

	Begroting		Jaarrekening	
	2017		2017	
Bedragen x 1.000 euro				
Renterisiconorm				
Toegestaan renterisico (%)			20%	20%
Toegestaan renterisico (euro's)			7.753	7.753
Bedrag waarover renterisico wordt gelopen			-	-
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)			7.753	7.753

In 2017 is er nog geen renterisico gelopen; er was (nog) geen sprake van (her)financiering.

³art 2 lid 2d uitvoeringsregeling wet FIDO





1.3.3. Bedrijfsvoering

In de paragraaf bedrijfsvoering wordt inzicht gegeven in de stand van zaken en de realisatie van de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. De bedrijfsvoering van De Connectie zelf wordt ten dele verzorgd door medewerkers van het bedrijfsbureau. Daarnaast maakt De Connectie gebruik van de diensten van haar eigen afdelingen (m.u.v. de afdeling Belastingen).

Organisatiestructuur

De Connectie start met 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. Hiertoe is een 'platte' organisatiestructuur neergezet met twee managementlagen. De Connectie heeft georiënteerde afdelingen die worden aangestuurd door een vakinhoudelijke manager. Daarnaast is er een goed geëquipeerd bedrijfsbureau. Gezien de 'span-of-support' van de afdelingsmanagers is de rol van de coördinatoren van wezenlijk belang gebleken.

Van groot belang is dat De Connectie een eigenstandige organisatie wordt met een eigen identiteit die werkt op basis van haar kernwaarden. Deze kernwaarden (betrokken, integer en professioneel) zijn rode draad in de sturing. In 2017 zijn daarnaast zeven integriteitsbijeenkomsten georganiseerd waar aan de hand van een quiz de deelnemers in gesprek gingen over integriteit. Aansluitend werd de ambtseed of -gelofte afgenomen. Voor 2018 zijn nog drie bijeenkomsten gepland.

Sturing op bedrijfsplan

Het realiseren van het bedrijfsplan gebeurt onder regie van de directie. De directie heeft hiervoor een programma ingericht. In het programma worden de doelen uit het bedrijfsplan specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden (SMART) gemaakt op basis waarvan harmonisatie, standaardisatie en digitalisering geprioriteerd gaan worden. Binnen het bedrijfsbureau is hier tijdelijk extra (verander)capaciteit voor nodig. Dit was deels al voorzien in het bedrijfsplan, maar deels is hier vanuit de afdelingen ook extra capaciteit voor vrijgemaakt.





Personeelsbeleid

De vormgeving van het personeelsbeleid is in 2017 in gang gezet. Daarbij staat het ontwikkelen van kansen voor medewerkers centraal. Hiertoe is in 2017 het programma Leren & Ontwikkelen gestart. Dit programma heeft als doel om invulling te geven aan de 'K' van Kansen en om de organisatieontwikkeling te ondersteunen. Daarbij is het uitgangspunt om het leren te koppelen aan de dagelijkse praktijk van de medewerker. Voor het overgrote deel leren mensen door te doen! Dat betekent dat het klassieke leren is losgelaten en wordt gezocht naar diverse moderne vormen gekoppeld aan de sterke punten van de medewerker en de praktijk van alledag. Daarnaast is in 2017 gestart met het traject Leiderschap in Ontwikkeling waarbij persoonlijk leiderschap centraal staat en wordt aangeboden aan medewerkers, coördinatoren en managers. In 2018 worden ook trajecten ontwikkeld rondom het opdrachtgever- & opdrachtnemerschap en het thema adviseren en beïnvloeden.

Het jaar 2017 heeft in het teken gestaan van het plaatsingsproces. Er zijn 316 medewerkers geplaatst, 272,32 fte van de beschikbare 365,97 fte. De begrote formatie en bezetting per ultimo 2017 is weergegeven in onderstaande tabel.

		Begroting 2017	Realisatie 2017-12
Personeel		in fte's	in fte's
Bedrijfsbureau		15,50	8,27
DIV		43,89	35,84
Administratie en beheer		50,80	37,93
Inkoop en Aanbesteding		12,49	10,15
Secretariaat		60,21	54,83
Belastingen		43,50	27,51
ICT		72,20	48,74
Facilitaire zaken		50,67	38,27
IM / FB		-	-
Basisregistratie		16,71	12,36
Totaal		365,97	273,89

Het bedrijfsbureau was in 2017 voor 15,5 fte geraamd, hier is uiteindelijk 8,27 fte aan vaste bezetting van gerealiseerd. De vakafdelingen van De Connectie tellen samen tot een begrote formatie van 350,47 fte in 2017. De realisatie van de vaste bezetting is 265,62 fte.





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

In 2017 hebben vertegenwoordigers van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden en van De Connectie samen met de ondernemingsraden van de vier organisaties afspraken gemaakt om te komen tot een interne arbeidsmarkt. De oprichting van de interne arbeidsmarkt betekent in de praktijk dat interne vacatures tegelijk gedeeld worden in alle vier de organisaties, wat kansen biedt aan alle medewerkers.

Administratieve organisatie

Procedures en werkwijzen zijn per 1 juli 2017 as-is overgenomen van de gemeenten. Al eerder is gebleken dat de beschikbaarheid van een beschrijving van de opzet van processen in meeste gevallen ontbreekt. Het is van belang om processen goed vast te leggen en te formaliseren. Deze professionaliseringslag van de administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) laten wij gelijk op lopen met de met de harmonisatie en standaardisatie van de processen zoals deze zijn overgekomen van de gemeenten. Voor dit omvangrijke traject is een periode van vier jaar uitgetrokken. Mogelijkheden om te versnellen, zonder dat dit afbreuk doet aan de kwaliteit, zullen wij niet onbenut laten.

Outputfinanciering- en verrekening

De Connectie gaat werken met outputsturing en - bekostiging. Dat wil zeggen dat De Connectie producten en diensten levert die gebaseerd zijn op een met de gemeenten overeengekomen producten- en dienstencatalogus (PDC). Hierin is vastgelegd wat er geleverd wordt en van welke kwaliteit. Dat gebeurt aan de hand van prestatie-indicatoren per dienst en product. In 2017 is de systematiek voor outputsturing- en bekostiging, de PDC en leveringsovereenkomsten vastgesteld.

Huisvestingsbeleid

De Connectie maakt in eerste instantie gebruik van de huisvesting van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden. Aan het gebruik van de huisvesting van de drie gemeenten waren in 2017 geen kosten verbonden. Ook voorzien de gemeentelijke bijdragen niet in de dekking van huisvestingskosten. In december 2017 heeft het bestuur besloten dat er huurovereenkomsten gesloten gaan worden tussen De Connectie en de gemeenten. Hierin worden zowel het aantal werkplekken als de prijs per werkplek in opgenomen. De huisvestingskosten van De Connectie gaan integraal deel uitmaken van de kostprijzen per product.



Informatievoorziening

De afdelingen binnen De Connectie hebben te maken met verschillende informatiestromen. Een goed en betrouwbare informatievoorziening is essentieel voor De Connectie. In 2017 is de opdracht geformuleerd en vastgesteld om te komen tot een I-visie. In deze I-visie wordt op strategisch en tactisch niveau de vertaling gemaakt van de bedrijfsdoelen van De Connectie naar de verschillende aspecten van de informatievoorziening. Gecombineerd met trends in de maatschappij, binnen gemeenten en op het gebied van ICT wordt de richting aangegeven waarin de informatievoorziening zich de komende jaren moet ontwikkelen. De I-visie wordt begin 2018 vastgesteld en gevolgd door een realisatieplan per jaar waarin de ontwikkelrichting voor dat betreffende jaar scherp wordt gesteld.

Informatieveiligheid en privacy

Om de beschikbaarheid, vertrouwelijkheid en de integriteit van de gegevens bij De Connectie te borgen zijn technische en organisatorische maatregelen nodig. Vanuit de VNG en KING is eind mei 2013 de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) vastgesteld. Een onderdeel van het basisniveau, en ook een wettelijke vereiste vanuit diverse wet- en regelgeving, is het beschikken over een actueel informatiebeveiligingsbeleid. Het informatiebeveiligingsbeleid is in oktober 2017 vastgesteld en vormt een belangrijk kader voor de te nemen maatregelen.

Het Informatiebeveiligingsplan schrijft voor dat De Connectie, naast het voldoen aan de wettelijke verplichtingen, ook zorgdraagt voor een betrouwbare informatievoorziening ten behoeve van de deelnemende instanties en derhalve de burger. Het Informatiebeveiligingsplan voor De Connectie bevindt zich in de fase van vaststelling. Naast het Informatiebeveiligingsplan is in 2017 gestart met de voorbereiding op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

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. In 2017 hebben de inspanningen zich beperkt tot de rechtmatigheid van de financiële beheershandelingen. In 2018 zal breder worden onderzocht of en in hoeverre De Connectie compliant is en zullen er maatregelen worden getroffen om zaken aan te pakken die mogelijk uit het onderzoek naar voren komen.

Taakstelling

Ook in 2017 stond De Connectie al voor een aantal taakstellingen. De taakstelling voor ICT ad. € 550.000,- is gerealiseerd. Daarbij moet worden opgemerkt dat de taakstelling soms op andere onderdelen is gerealiseerd dan beoogd. Een aantal beoogde projecten zijn vertraagd en zullen vanaf 2018 gaan bijdragen aan de structurele taakstelling op ICT. Ook de taakstellende resultaat voor de terugbetaling van het eerste deel van het transitiebudget is in 2017 gerealiseerd.



2. Jaarrekening

2.1 Overzicht van balans en toelichting

2.1.1 Balans per 31 december 2017

ACTIVA	31.12.2016		31.12.2017		PASSIVA	31.12.2016		31.12.2017	
Bedragen x 1.000 euro									
Vaste activa					Vaste passiva				
Materiele vaste activa (ec.nut)	-		8.766		Eigen vermogen	-		-	991
					- Algemene reserve	-		-	
Financiële vaste activa	-		2		- Bestemmingsreserve effecten soc. plan	-		774	
- Uitzettingen met een rentetypische looptijd > 1 jr.	-		2		- Resultaat voor bestemming	-		217	
Totaal vaste activa	-		8.768		Totaal vaste passiva	-		991	
Vlottende activa					Vlottende passiva				
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	-		8.444		Netto vl. Schulden met een rentetypische looptijd < 1 jr	-		-	12.666
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	-		7.445		- Schulden aan openbare lichamen	-		10.643	
- Vorderingen op openbare lichamen	-		998		- Overige schulden	-		2.023	
- Overige vorderingen	-		2						
Liquide middelen	-		21						
Overlopende activa			3.549		Overlopende passiva	-		-	7.126
Totaal vlottende activa	-		12.015		Totaal vlottende passiva	-		19.792	
TOTAAL ACTIVA	-		20.783		TOTAAL PASSIVA	-		20.783	



2.1.2 Toelichting op de balans

Vaste activa

	Boekwaarde 01.01.2017	Investerings	Desinvesterings	Afschrijvingen	Boekwaarde 31.12.2017
Bedragen x 1.000 euro					
Materiële vaste activa met economisch nut					
Vervoermiddelen	-	173	-	32	141
Machines, apparaten en installaties	-	8.090	-	2.157	5.933
Overige materiële vaste activa	-	2.610	-	292	2.318
Onderhanden activa	-	373	-	-	373
Totaal	-	11.246	-	2.480	8.766

Materiële vaste activa

Het merendeel (7,80 mln.) van de investeringen bestaan uit de per 1 januari 2017 overgenomen bedrijfsmiddelen van de gemeenten. Overname heeft plaatsgevonden tegen boekwaarde. Er wordt lineair afgeschreven over de resterende levensduur. Daarnaast zijn investeringen van de gemeenten overgekomen die zij in 2017 zelf hebben gepleegd (1,38 mln.). Ook heeft De Connectie zelf investeringen gepleegd na 1 juli 2017. Deze bedragen tezamen 1,70 mln. en hebben hoofdzakelijk betrekking op investeringen in ICT-middelen en op kantoorinrichting. Voor € 373.000 bestaan de investeringen uit onderhanden werk. Hierover wordt pas afgeschreven wanneer de activa in gebruik worden genomen.

Financiële vaste activa

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





Plottende activa

					Boekwaarde 31.12.2017
Bedragen x 1.000 euro					
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar					
Uitzettingen in 's Rijks schatkist					7.445
Vorderingen op openbare lichamen					998
Overige vorderingen					2
Totaal					8.444

Uitzettingen met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

Voor het schatkistbankieren is een drempelbedrag ingesteld. Dit drempelbedrag is ingesteld om te voorkomen dat elke dag alle positieve banksaldi afgeroomd moeten worden naar nihil. Het drempelbedrag is vastgesteld op 0,75% van het begrotingsbedrag. De Connectie is dit voor 2017 een bedrag van € 291.000 per dag. Het meerdere dient te worden afgestort naar Rijksschatkist. Onderstaande tabel specificeert het gemiddelde bedrag per kwartaal dat buiten Rijksschatkist is aangehouden.

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Bedragen x 1.000 euro				
Middelen buiten 's Rijks schatkist				
Op dagbasis buiten 's Rijks schatkist gehouden middelen	-	-	3.188	159
Drempelbedrag	-	-	291	291
Ruimte onder drempelbedrag	-	-	-	132
Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	2.897	-

De overschrijding in kwartaal 3 wordt veroorzaakt als gevolg van het inregelen van schatkistbankieren. Vanaf kwartaal 4 wordt er dagelijks afgestort. De uitzettingen in 's Rijks schatkist bedragen per ultimo 2017 7,45mln.

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

Liquide middelen

Het saldo liquide middelen per ultimo 2017 bestaan enkel uit banksaldi. De Connectie houdt geen middelen in kas.



	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal	Boekwaarde 31.12.2017
Bedragen x 1.000 euro					
Overlopende activa					
Nog te ontvangen bijdragen gemeenten:					2.327
- Netto vordering kapitaalslastenbudget	1.054	160	5	1.219	
- Bijdragen effecten sociaal plan	534	238	1	774	
- CAO-verhoging per 1 januari 2017	174	19	-	194	
- Basisdienstverlening Werkplein	92	-	-	92	
- Maat- en meerwerk	-	6	32	37	
- Overig	11	-	-	11	
	1.866	423	38	2.327	
Vooruitbetaalde kosten					1.135
Overig vorderingen					87
					3.549

Overlopende activa

De nog te ontvangen bijdragen van gemeenten bestaan uit een half jaar afschrijvingsbudget, aangezien de begroting van De Connectie een half jaar betreft, terwijl De Connectie een volledig jaar de afschrijvingskosten neemt. Daarentegen is het rentedeel op begrotingsbasis op de vordering in mindering gebracht; in 2017 zijn de rentekosten ook daadwerkelijk bij de gemeenten gerealiseerd.

Daarnaast bestaat er nog een vordering op de gemeenten als gevolg van de afkoop van de effecten van het sociaal plan en de cao-verhoging per 1 januari 2017 die nog niet is verwerkt in het kader en de bijdrage van de gemeenten. Ook de basisdienstverlening aan het Werkplein is nog niet in rekening gebracht bij de gemeenten. Dit geldt ook voor een deel van het maat- en meerwerk.





Vaste passiva

	Boekwaarde 01.01.2017	Toevoegingen	Ontrekkingen	Resultaat- bestemming	Boekwaarde 31.12.2017
Bedragen x 1.000 euro					
Eigen vermogen					
Algemene Reserve	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve effecten sociaal plan	-	774	-	-	774
Resultaat voor bestemming	-	-	-	217	217
Totaal	-	774	-	217	991

Eigen vermogen

De ontwikkeling van het eigen vermogen kent bovenstaand verloop. De toevoeging aan de Bestemmingsreserve effecten sociaal plan komen voort uit de afspraken die hierover zijn gemaakt in het Opdrachtgeversoverleg (OGO) en het Bestuur. De bestemmingsreserve is bedoeld om de toekomstige kosten van (spaar-)verlof, salarisgaranties en persoonlijke toelagen te kunnen dekken. Deze rechten die door het sociaal plan zijn meegekomen naar De Connectie zijn door de gemeenten in 2017 ineens afgekocht.

Het resultaat voor bestemming bedraagt € 217.000. Deze staat gepresenteerd onder de vlottende passiva. Immers, de begroting sluit op nihil en gaat ervan uit dat resultaten, op basis van de in het bedrijfsplan vastgestelde verdeelsleutel, terugvloeien naar de gemeenten.





Flottende passiva

					Boekwaarde 31.12.2017
Bedragen x 1.000 euro					
Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd < 1 jaar					
Schulden aan openbare lichamen					10.643
- Crediteuren publiekrechtelijk				9.663	
- Overige schulden aan openbare lichamen				980	
Overige schulden					2.023
- Crediteuren privaatrechtelijk				2.023	
					12.666

Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

De schulden aan openbare lichamen bedragen 10,86 mln. Het merendeel heeft betrekking op crediteuren. De omvang hiervan wordt voor een groot deel veroorzaakt door de overname van de activa van de gemeenten en de facturen die hiervoor zijn ontvangen (9,38 mln.). De overige schulden aan openbare lichamen bestaat voor € 790.000 uit loonheffing en voor € 190.000 mln. aan af te dragen pensioenpremies. Daarbij is hier ook het resultaat voor bestemming verantwoord (€ 217.000).

De overige schulden hebben betrekking op privaatrechtelijke crediteuren.





Overlopende passiva

	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal	Boekwaarde 31.12.2017
Bedragen x 1.000 euro					
Overlopende passiva					
Nog te verrekenen met gemeenten:					6.214
- Correctie op bevoorschotting gemeenten	2.862	384	801	4.047	
- Onderhanden werk/ investeringsprojecten	1.380	-	-	1.380	
- Kadercorrecties	604	-	-	604	
- Vooruitbetaald onderhoud	120	-	-	120	
- Realisatie taakstelling transitiebudget	15	2	4	21	
- Overig	42	-	-	42	
Voortuitontvangen bijdrage transitiebudget					454
Nog te betalen inhuur 2017					231
Nog te betalen facilitaire voorzieningen 2017					122
Overig					104
					7.126

De verrekening met de gemeenten bestaat uit verschillende posten. De grootste post heeft betrekking op een correctie op de bevoorschotting van de gemeenten. Deze correctie (4,05 mln.) is het gevolg van het feit dat na respectievelijk 1 maart 2017 en 1 juli 2017 nog een aanzienlijk deel van de kosten bij deze gemeenten terecht zijn gekomen. Ook het onderhanden werk en investeringsprojecten wat van de gemeente Arnhem is overgenomen (1,38 mln.) wordt verrekend en is als zodanig bij De Connectie geactiveerd. Daarnaast zijn een aantal substantiële tekortkomingen in het kader met de gemeente Arnhem verrekend. Het door Arnhem vooruitbetaalde onderhoud is overgenomen onder de overlopende activa. In 2017 is begroot om € 21.000 van het transitiebudget terug te betalen. Hier wordt invulling aan gegeven door deze per ultimo boekjaar te verrekenen.

Het in 2017 teveel ontvangen transitiebudget zal worden doorgeschoven naar 2018 als vooruit ontvangen bijdrage. De overige posten betreffen nog te betalen facturen die in 2018 zijn ontvangen, maar betrekking hebben op 2017. Dit betreft met name facturen voor inhuur en facilitaire voorzieningen.



2.1.3 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

Transitiebudget

In het bedrijfsplan zijn afspraken gemaakt over het budget voor de oprichting van De Connectie. Ten behoeve van de start van De Connectie is een transitiebudget beschikbaar gesteld van € 4,4 mln. Deze middelen zijn nodig voor de ontvlechting van de afdelingen uit de drie gemeenten en voor de vorming van de nieuwe organisatie. Met de taakstelling moet De Connectie in 2020 in eerste instantie het transitiebudget van € 4,4mln. incidenteel hebben terugverdiend. Hiermee ontstaat een terugbetalingsverplichting aan de 3 gemeenten vanuit het resultaat van De Connectie voor het ontvangen deel. Per ultimo 2017 is er 3,55 mln. ontvangen. Hiervan wordt in 2017 € 21.000, conform begroting, terugbetaald. De niet uit de balans blijvende verplichting bedraagt derhalve 3,53 mln.

Langlopende contracten

Naam leverancier	Contract item	Contractwaarde
Comsoft direct	Licenties t.b.v. Office365	1.464.000
Econocom	Gemlease	390.000

Het bestuur heeft in de financiële verordening geen nadere eisen gesteld ten aanzien van grensbedragen voor deze verplichtingen. Weergegeven zijn contracten met een initieel resterende looptijd van minimaal 2 jaar met een totale contractwaarde hoger dan de Europese aanbestedingsgrens (€ 209.000).





2.2 Overzicht van baten en lasten en toelichting

2.2.1 Overzicht van baten en lasten

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN					
Lasten	16.412	-	16.412	16.335	77
Baten	-1.180	-	-1.180	-1.063	-118
Saldo	15.231	-	15.231	15.272	-41
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN					
Lasten	1.867	-	1.867	1.686	181
Baten	-199	-	-199	-10	-189
Saldo	1.668	-	1.668	1.676	-8
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE					
Lasten	907	-	907	1.133	-226
Baten	-	-	-	-1.015	1.015
Saldo	907	-	907	119	788
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN					
Lasten	162	-	162	-	162
Baten	-17.968	-	-17.968	-18.057	89
Saldo	-17.806	-	-17.806	-18.057	251
TRANSITIEBUDGET					
Lasten	-	-	-	3.153	-3.153
Baten	-	-	-	-3.153	3.153
Totaal lasten	19.347	-	19.347	22.307	-2.959
Totaal baten	-19.347	-	-19.347	-23.297	3.950
SALDO BATEN EN LASTEN	-	-	-	-991	991
Reserves toevoeging	-	-	-	774	-774
Reserves onttrekking	-	-	-	-	-
Totaal mutaties in reserves	-	-	-	774	-774
RESULTAAT	-	-	-	-217	217



2.2.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten

Verlengd boekjaar

Het overzicht van baten en lasten betreft een verlengd boekjaar, te weten vanaf 1 maart 2016, het moment dat de Gemeenschappelijke regeling in werking is getreden.

Begroting

Als begroting is de helft van de begroting 2017, zoals opgenomen in het bedrijfsplan, gepresenteerd. Immers, bij het vaststellen van het bedrijfsplan is besloten dat De Connectie per 1 juli 2017 feitelijk van start gaat.

Wijzigingen ten opzichte van de begroting

Gedurende de tweede helft van 2017 zijn er geen begrotingswijzigingen doorgevoerd; met de gemeenten is afgesproken dat wijzigingen in 2017 worden afgewikkeld via de exploitatie. Daar waar de wijzigingen een structureel karakter hebben, zullen deze eveneens leiden tot een begrotingswijziging in 2018. Een aantal majeure wijzigingen ten opzichte van de begroting wordt hieronder toegelicht:

1. In het bedrijfsplan wordt verwezen naar het transitiebudget dat de gemeenten ter beschikking hebben gesteld voor de ontvlechting van de afdelingen uit de drie gemeenten en de vorming van een nieuwe organisatie. Het transitiebudget maakt echter geen integraal deel uit van de begroting van De Connectie. Niettemin maken de gemaakte transitiekosten wel deel uit van de verantwoording.
2. Daarboven is het onderdeel ICT al per 1 maart 2018 gestart. Daarvoor hebben de gemeenten separaat middelen ter beschikking gesteld. Dit is zichtbaar gemaakt bij de post Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien. De lasten maken integraal deel uit van het programma Bedrijfsvoering gemeenten, waar ICT-deel vanuit maakt.
3. De activa van de gemeenten zijn per 1 januari 2017 overgenomen. Aangezien de begroting van De Connectie een half jaar betreft, heeft dit geleid tot een aanvullende bijdrage van de gemeenten. Daarentegen is het rentedeel aan de gemeenten terugbetaald; in 2017 zijn de rentekosten ook daadwerkelijk bij de gemeenten gerealiseerd.





Afwijkingen op programmaniveau

	Begroting	Gerealiseerd	Saldo	Voordeel/Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
Programma Bedrijfsvoering Gemeenten				
Lasten	16.412	16.335	77	V
Baten	-1.180	-1.063	-118	N
	15.232	15.273	-41	
Lasten				
- Personele lasten hoger door duurdere inhuur.			-1.245	N
- Materiele lasten voor aanzienlijk deel van de kosten bij de gemeenten verantwoord.			2.050	V
- Kapitaalslasten hoger doordat de activa per 1-1 overgekomen zijn; begroting is voor half jaar.			-725	N
Baten				
- Bijdrage gemeenten gerealiseerd bij programma bedrijfsvoering De Connectie.			-29	N
- Overige bijdragen minder gerealiseerd			-91	N
Bedragen x 1.000 euro				
Programma Belastingen Gemeenten				
Lasten	1.867	1.686	181	V
Baten	-199	-10	-189	N
	1.668	1.676	-8	
Lasten				
- Personele lasten niet nader verklaard.			4	V
- Incidenteel budget flexibele schil t.b.v. harmonisatie nog niet volledig uitgenut.			86	V
- Materiele lasten voor aanzienlijk deel van de kosten bij de gemeenten verantwoord.			208	V
- Kadercorrectie uitvoeringskosten belastingen dubbel ingebracht in kader De Connectie			-228	N
- Incidenteel budget project- en advieskosten transitiefase niet volledig uitgenut in 2017.			127	V
- Kapitaalslasten hoger doordat de activa per 1-1 overgekomen zijn; begroting is voor half jaar.			-8	N
Baten				
- Beëindiging van de dienstverlening aan de gemeente Lingewaard.			-45	N
- Verrekening doorberekende deurwaarderskosten verantwoord op programma bedrijfsvoering De Connectie			-73	N
- Minder doorberekende deurwaarderskosten dan begroot. Deze opbrengst is grotendeels gerealiseerd in het 1e halfjaar 2017			-71	N



	Begroting	Gerealiseerd	Saldo	Voordeel/Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
Programma Bedrijfsvoering De Connectie				
Lasten	1.069	1.133	-64	N
Baten	-17.968	-19.072	1.104	V
	-16.899	-17.938	1.039	
Lasten				
- Personele lasten hoger door duurdere inhuur.			-88	N
- Materiele lasten niet nader verklaard.			24	V
Baten				
- Correctie bijdrage			-3.469	N
- Bijdrage ICT maart tm juni			2.874	V
- CAO-verhoging			194	V
- Correctie bijdrage ICT mrt tm jun			-578	N
- Effecten sociaal plan			774	V
- Netto kapitaalslastenbudget			1.219	V
- Maatwerk en overig			90	V

Een nadere toelichting op de afwijkingen is op kostencategorie nader uitgewerkt op de hiernavolgende pagina's.



Toelichting per kostencategorie

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
Lasten					
Personele lasten	11.499	-	11.499	15.303	-3.804
Materiële lasten	6.218	-	6.218	4.639	1.578
Kapitaalslasten	1.631	-	1.631	2.364	-734
Saldo	19.347	-	19.347	22.307	-2.959
Baten					
Bijdragen gemeenten	-18.146	-	-18.146	-22.317	4.171
Bijdragen derden	-934	-	-934	-889	-45
Overige bijdragen	-268	-	-268	-91	-176
Saldo	-19.347	-	-19.347	-23.297	3.950
Reserves					
Toevoegingen	-	-	-	774	-774
Onttrekkingen	-	-	-	-	-
Saldo	-	-	-	774	-774
RESULTAAT	-	-	-	-217	217

Personele lasten

De personele lasten overschrijden de begroting met 3,80 mln. De meerkosten worden onder andere veroorzaakt doordat De Connectie met veel vacatureruimte is gestart, waardoor er gebruikt moest worden gemaakt van (duurdere) inhuurkrachten. Daarnaast is er ingehuurd om de transitie vorm te geven. Deze kosten worden gedekt vanuit het transitiebudget. Ook heeft een aanzienlijk deel van de inhuur betrekking op investeringsprojecten en zijn geactiveerd bij de ingebruikname van de desbetreffende bedrijfsmiddelen.



Materiële lasten

Het, per saldo, positieve resultaat op de materiële lasten wordt goeddeels veroorzaakt doordat het ombuigen van de contracten en de bijbehorende factuurstroom de nodige tijd heeft gekost. Hierdoor is na 1 juli 2017 nog een aanzienlijk deel van de kosten bij de gemeenten terecht gekomen en verantwoord.

Kapitaalslasten

De kapitaalslasten bestaan voor het merendeel uit de afschrijvingskosten van de activa die per 1 januari 2017 van de gemeenten zijn overgenomen. Aangezien de begroting van De Connectie een half jaar betreft, heeft dit geleid tot een overschrijding van dit budget.

Bijdragen gemeenten

De bijdragen van de gemeenten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
Gemeenten					
Arnhem	-13.294	-	-13.294	-17.226	3.931
Renkum	-1.817	-	-1.817	-2.156	339
Rheden	-3.035	-	-3.035	-2.935	-99
Totaal bijdragen deelnemers	-18.146	-	-18.146	-22.317	4.171





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

	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal
Bedragen x 1.000 euro				
Transitiebudget	2.686	154	257	3.097
ICT maart tm juni	1.767	119	410	2.296
Correctie bijdrage 2e half jaar	-2.313	-355	-801	-3.469
Correctie kapitaalslastenbudget	1.054	160	5	1.219
Effecten sociaal plan	534	238	1	774
CAO-verhoging	174	19	-	194
Maatwerk en overig	29	3	28	60
Resultaat 2017	3.931	339	-99	4.171

De begrote bijdragen betreffen de reguliere bevoorschotting van de gemeenten aan De Connectie. De wijziging van de begroting heeft deels betrekking op het beschikbaar gestelde transitiebudget in 2017 van 3,1 mln. Het andere deel van de wijziging heeft betrekking op de eerdere start van ICT per 1 maart 2017. Hiervoor is 2,3 mln. als extra bijdrage in rekening gebracht bij de gemeenten.

Minder bijdragen zijn ontvangen doordat na respectievelijk 1 maart 2017 en 1 juli 2017 nog een aanzienlijk deel van de kosten bij de gemeenten terecht is gekomen (3,47 mln.) en deze kosten in mindering zijn gebracht op de bijdragen van de gemeenten.

De correctie van het kapitaalslastenbudget heeft betrekking op de afschrijvingskosten van de activa die per 1 januari 2017 van de gemeenten zijn overgenomen. Aangezien de begroting van De Connectie een half jaar betreft, heeft dit geleid tot een aanvullende bijdrage van de gemeenten. Daarentegen is het rentedeel aan de gemeenten terugbetaald; in 2017 zijn de rentekosten ook daadwerkelijk bij de gemeenten gerealiseerd.

Extra bijdragen zijn bij de gemeenten in rekening gebracht voor o.a. de effecten van de cao-verhoging per 1 januari 2017 en voor de financiële effecten van het sociaal plan. Ook is er in beperkte mate maatwerk geleverd, wat separaat in rekening is gebracht.





Bijdragen derden

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
Bijdragen derden					
ODRA	-532	-	-532	-532	-
Sportbedrijf Arnhem	-264	-	-264	-264	-
Werkplein Arnhem Noord	-92	-	-92	-92	-
Gemeente Lingewaard	-45	-	-45	-	-45
Totaal bijdragen derden	-934	-	-934	-889	-45

De dienstverlening aan derden betreft in hoofdzaak de continuering van de dienstverlening van de gemeente Arnhem aan deze derden. Te denken valt aan de ODRA, Sportbedrijf Arnhem en aan het Werkplein. Deze bijdragen zijn in 2017 nog via de gemeente Arnhem gerealiseerd. Het nadelig resultaat wordt veroorzaakt door de beëindiging van de dienstverlening aan de gemeente Lingewaard.

Overige bijdragen

De overige bijdragen bestaan uit (loonkosten-)subsidies, ziektegeden en deurwaardersvergoedingen. Een gedeelte van de begrote opbrengsten is nog door de gemeenten gerealiseerd en maken deel uit van de correctie op de bijdrage.





Incidentele baten en lasten

	Begroting 2017	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2017	Resultaat 2017
Bedragen x 1.000 euro					
Totaal lasten	19.347	-	19.347	22.307	-2.959
Totaal Baten	-19.347	-	-19.347	-23.297	3.950
Totaal mutaties in reserves	-	-	-	774	-774
SALDO TOTALE BATEN EN LASTEN	-	-	-	-217	217
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN					
Lasten	186	-	186	2.342	-2.157
Baten	-186	-	-186	-186	-
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE					
Lasten	-	-	-	-	-
Baten	-	-	-	-774	774
TRANSITIEBUDGET					
Lasten	-	-	-	3.097	-3.097
Baten	-	-	-	-3.097	3.097
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN					
Lasten	-	-	-	-	-
Baten	-	-	-	-2.296	2.296
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	-	-	-	-913	913
MUTATIES IN RESERVES					
Reserves toevoeging	-	-	-	774	-774
Reserves onttrekking	-	-	-	-	-
SALDO INCIDENTELE MUTATIES RESERVES	-	-	-	774	-774
Totaal incidentele lasten	186	-	186	5.439	-5.254
Totaal incidentele baten	-186	-	-186	-6.352	6.167
Totaal incidentele mutaties in reserves	-	-	-	774	-774
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	-	-	-	-139	139
Totaal structurele lasten	19.162	-	19.162	16.868	2.294
Totaal structurele baten	-19.162	-	-19.162	-16.945	-2.217
Totaal structurele mutaties in reserves	-	-	-	-	-
SALDO STRUCTURELE BATEN EN LASTEN	-	-	-	-78	78



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

De incidentele baten en lasten ontstaan door de gemaakte transitiekosten en door de kosten die zijn gemaakt doordat het onderdeel ICT al per 1 maart 2017 is gestart. Hier staan opbrengsten van de gemeenten tegenover. Ook de bijdrage voor de financiële effecten van het sociaal plan kunnen als incidenteel worden beschouwd. Deze middelen zijn toegevoegd aan de daarvoor bestemde reserve.

Daarbij zijn er ook, buiten het transitiebudget om, incidentele veranderkosten begroot. Aangezien De Connectie per 1 juli is gestart, is de helft van deze verandercapaciteit door de gemeenten beschikbaar gesteld. Dit budget is in 2017 nog niet volledig uitgenut en zal in 2018 nodig zijn om de veranderkosten te kunnen dekken.





Afwijkingen op investeringsprogramma

Meerjareninvesteringsprogramma	Begroting 2017	Realisatie 2017	Vershil
Bedragen x 1.000 euro			
1. Van investeringen naar licentiekosten			
Financieel Systeem	200	-	200
FMIS (aanschaf)	653	-	653
IT - SNOW software	250	-	250
IT - Vaste Telefonie	700	-	700
IT - Vervanging Telefooncentrale	150	-	150
Pion systeem salarisadministratie	50	-	50
2. Investeringen doorschuif naar 2018			
Basisregistratie	175	-	175
Harmonisatie scanstraat	105	-	105
IT - Centrale Computer Capaciteit	500	322	178
IT - Digitale werkplek	1.443	1.060	383
IT - Netwerk	499	448	51
IT - Servers Rheden	4	-	4
IT - Vervanging Servers	150	130	20
IT - Vervanging Thin clients	125	-	125
Spendsystem	10	-	10
Systeem contractbeheer	15	-	15
Webportal	20	-	20
3. Niet-begrote investeringen, aanvullend gefinancierd			
IT - mobiele devices / digitale werkplek (nw)	-	101	-101
4. Niet-begrote investeringen, noodzakelijk en conform bestaand beleid			
Bureaustoelen / zijwanden	-	150	-150
IT - Technische Infrastructuur De Connectie	-	696	-696
IT - VOS	-	12	-12
Koppeling vakapplic. met zaaksysteem	-	40	-40
5. Investeringen functioneel geboekt			
IT - projectleiders / nieuw bovenop huidig IP	250	-	250
Totaal Meerjareninvesteringsprogramma	5.299	2.960	2.339



1. Deze begrote investeringen zijn uiteindelijk als licentiemodel aangeschaft, hierdoor geen investeringslasten geboekt in 2017. Hier komen jaarlijkse facturen voor de licenties uit voort die vanuit de reguliere exploitatie gedekt zullen worden.
2. Deze begrote investeringen zijn niet of nog niet geheel uitgenut door de latere start van de Connectie en doordat deze investeringsprojecten geheel of gedeeltelijk doorlopen in de komende jaren.
3. Voor deze niet begrote investeringen zijn extra financieringsmiddelen ontvangen. Hierdoor loopt deze investering resultaatneutraal door de jaarrekening.
4. Deze investeringen zijn niet in de begrote MIP opgenomen. Hiervoor is ook geen extra budget vanuit de G3 overgekomen, maar waren wel conform bestaand beleid of noodzakelijk voor een juiste bedrijfsvoering.
5. Deze begrote investering is functioneel geboekt op de desbetreffende investeringen waar de projectleiders op zijn ingezet.

Daarbij moet worden opgemerkt dat de Connectie de bestaande activa vanuit de G3 hebben overgekregen tegen boekwaarde per 1-1-2017.





2.2.3 Informatie Wet normering topinkomens (WNT)

M.C.O. Thomas				
Bedragen x € 1				
Eerste 12 maanden			Vanaf de 13e maand	
Funcitiegegevens	Directeur			
Kalenderjaar	2016	2017	2017	
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang–einde)	18/08 – 31/12	01/01 – 17/08	Aanvang en einde functievervulling	18/08 – 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4,5	7,5	Deeltijdfactor*	1 fte
			Gewezen topfunctionaris?	Nee
			(Fictieve) dienstbetrekking?	Nee
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum			Bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 176	€ 175		
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 81.000	€ 174.750		
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermnd 1 t/m 12	€ 255.750		Individueel toepasselijk bezoldigingscriterium**	€ 67.875
Bezoldiging			Bezoldiging	
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja		Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 60.326
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 71.052	€ 112.158	Beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 183.210		Subtotaal	€ 60.326
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.		-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.
Totale bezoldiging	€ 183.210		Totale bezoldiging	€ 60.326
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.		Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.

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

** naar rato van dienstbetrekking en duur dienstverband (WNT 2017 /12*4,5)



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

2.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

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 vóór 1 juli van het boekjaar wordt een heel jaar afgeschreven. Over investeringen ná 1 juli van het boekjaar wordt 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.

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.





2.4 Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden	Realisatie		Saldo
	Baten	Lasten	
Bedragen x 1.000 euro			
0. Bestuur en ondersteuning			
0.2 Burgerzaken	18	-	18
0.4 Overhead	21.007	19.841	1.166
0.5 Treasury	39	-	39
0.61 OZB woningen	1.654	1.533	120
0.62 OZB niet-woningen	-	-	-
0.64 Belastingen overig	-199	104	-303
0.8 Overige baten en lasten	-86	85	-171
0.10 Mutaties reserves	-	774	-774
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-
Saldo	22.433	22.337	96
1. Veiligheid			
1.2 Openbare orde en veiligheid	10	11	-1
Saldo	10	11	-1
6. Sociaal domein			
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	855	855	0
6.5 Arbeidsparticipatie	-	95	-95
Saldo	855	950	-95
Resultaat	23.297	23.297	-0



2.5 Bijlage 2: Risicospecificatie

Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Strategisch risico S1	De kwaliteit van de dienstverlening loopt terug bij de start van De Connectie omdat er een nieuwe situatie ontstaat waaraan medewerkers van de G3 en De Connectie moeten wennen en die druk legt op de normale gang van zaken (zoals andere aansturing; starten met veranderopgave, harmonisatieslagen en implementaties van nieuwe systemen en processen).	XXX	XXX	XX	
Impact	Verstoring werkzaamheden, dienstverlening en resultaten van de 3 gemeenten. Imagoschade bestuurders.				
Maatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - programmatische inrichting van De Connectie - scheiden van het leveren van dienstverlening aan de G3 en de veranderopgave - nieuwe vragen/ontwikkelingen waarvoor inzet van De Connectie wordt gevraagd die niet is voorzien worden alleen opgepakt na herprioritering dan wel het beschikbaar krijgen van extra middelen - centrale prioritering van en sturing op de veranderopgave - vooraf toetsen haalbaarheid van de verandering 				
Kans	De kans dat dit risico optreedt is hoog. De aanloop naar De Connectie was lang en de weerstand is mede daardoor opgelopen. Het verlies voor veel medewerkers is groot. De uitdaging ook. Harmonisatie en standaardisatie moeten worden gerealiseerd terwijl de winkel open blijft.				
Bereidheid risico af te dekken	De Connectie moet dit risico zo goed mogelijk af dekken samen met de 3 gemeenten. De bereidheid om extra financiële middelen ter beschikking te stellen om een eventuele teruggang in kwaliteit en kwantiteit op te vangen is bij de drie gemeenten echter niet hoog. De Connectie heeft, mede gezien de taakstellingen geen ruimte hiervoor anders dan het transitiebudget hiervoor (oneigenlijk) te gebruiken.				
Resultaat 2017	Er zijn kleine, niet noemenswaardige verstoringen in de dienstverlening geweest. Daar is wel extra inzet van en door medewerkers voor nodig geweest.				
Impact resultaat 2017	Met name bij de afdeling ICT is veel ingehuurd en wreekt de extra inzet van eigen medewerkers zich door oplopend ziekteverzuim.				
Trend	De Connectie staat tot 2020 voor een forse veranderopgave. De druk op de organisatie is groot. Samen met de taakstellingen en de druk op de arbeidsmarkt voor met name IT personeel neemt het risico toe.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Strategisch risico S2	Harmonisatie en standaardisatie worden niet tijdig gerealiseerd waardoor de doelstellingen inzake het besparingspercentage en terugverdienen van de transitiekosten niet tijdig worden gerealiseerd. Harmonisatie en standaardisatie kunnen niet voor de begrootte kosten worden gerealiseerd.	XXX	XXX	X	
	De Connectie loopt het risico dat benodigde investeringen uit de investeringsagenda van 2015, 2016 en de eerste helft van 2017 nog niet zijn gerealiseerd en dat de daarvoor bestemde budgetten niet worden overgedragen door de G3 aan De Connectie.	XXX	XXX	XX	
Impact	De doelstellingen inzake het besparingspercentage en hiermee het terugverdienen van de transitiekosten niet tijdig worden gerealiseerd. Imagoschade bestuurders. Dienstverlening met oude, afgeschreven spullen die niet vervangen kunnen worden. Ontevredenheid drie gemeenten. Uitgestelde vervangingsinvesteringen leggen extra druk op de veranderopgave van De Connectie.				
Maatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Sturing op het, waar mogelijk, variabel maken van vaste kosten. Onderzoek uitvoeren voor 1 juli 2017 naar outputsturing en outputfinanciering om inzicht te krijgen in productprijzen, volumes en kostenstructuur en inzicht in welke kosten wel en niet direct beïnvloedbaar zijn. - Sturing op het realiseren van de veranderopgave middels een veranderplan. Het veranderplan wordt gemonitord en bij afwijkingen besproken met de opdrachtgever. Indien veranderingen niet kunnen worden doorgevoerd omdat G3 het niet eens worden over een nieuwe, gestandaardiseerde en geharmoniseerde werkwijze, een verhoging van de bijdrage voorleggen aan het bestuur. - Planning en control cyclus inrichten bij De Connectie met maandelijkse rapportage en gesprekken over uitgaven en resultaten. - Onderscheid maken tussen innovatie van dienstverlening en achterstanden. Achterstanden doorberekenen aan de veroorzaker en middels een actieplan de achterstanden wegwerken. - Ten behoeve van de IT taakstelling is een specifiek plan van aanpak opgesteld voor 1 maart 2017. - Overdragen kredieten m.b.t. niet gerealiseerde investeringen uit de investeringsagenda van voorgaande jaren aan De Connectie. Bij de jaarrekening van de drie gemeenten wordt de resterende kredietruimte in beeld gebracht en overgedragen. - Beschikbaar stellen van medewerkers van de gemeenten t.b.v. het realiseren van de investeringen per 1 februari 2017. - Beschikbaar stellen van budget om capaciteit in te huren t.b.v. het realiseren van de investeringen - Herprioriteren van de investering- en standaardisatie- en harmonisatie-agenda. - Het opnemen van een post onvoorzien in de begroting ter dekking van onvoorziene zaken. 				
Kans	Gezien de veranderopgave van De Connectie is het risico groot, de dienstverlening zonder verstoringen te continueren is al een opgave van formaat. De combinatie met taakstellingen en de veranderopgave inzake standaardiseren, harmoniseren en digitaliseren maakt de opgave groot en complex.				
Bereidheid risico af te dekken	De Connectie heeft hiervoor een beperkt transitiebudget. Gemeenten denken constructief mee.				



Resultaat 2017	Het harmoniseren van de processen voor de frontoffice en het financieel systeem zijn gestart en zullen in 2018 worden afgerond. Voor de harmonisatie DIV is gebleken dat er geen budget meegegeven is door de 3 gemeenten. Alle veranderingen moeten worden verwerkt in de ICT infrastructuur. Er is bij de begroting van de veranderingen onvoldoende rekening gehouden met de benodigde extra capaciteit bij ICT. ICT spullen hadden door gemeenten vervangen moeten worden, dat is niet tijdig gebeurd.
Impact resultaat 2017	DIV kan niet harmoniseren, standaardiseren en digitaliseren zonder budget. ICT is overbelast en er is geen ruimte voor extra capaciteit zo deze al voorhanden is op de krupper wordende arbeidsmarkt.
Trend	De verwachting is dat het risico zonder adequate maatregelen groter wordt. Met name bij ICT en bij DIV zijn extra middelen nodig.

Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Strategisch risico S3	S3. Kansen voor de medewerkers kunnen onvoldoende worden ingevuld door beperkingen vanuit bijvoorbeeld het sociaal plan en CAR-UWO.	X	XX	XXX	→
Impact	De verwachtingen van medewerkers worden niet gerealiseerd wat kan leiden tot uitstroom, uitval, inefficiency en verlies van kennis. Dit leidt tot extra kosten voor inhuur extra capaciteit				
Maatregelen	De Connectie gaat in het personeelsbeleid maatregelen opnemen om ondersteuning te bieden aan de ontwikkeling van en kansen voor medewerkers. Denk hierbij aan bijvoorbeeld snuffelstages, opleidingsmogelijkheden en coaching. Daarnaast zullen de gemeenten en De Connectie de kansen en mogelijkheden die binnen de organisaties ontstaan ook met elkaar delen zodat medewerkers ook de kans kunnen krijgen om zich binnen een andere organisatie te ontwikkelen.				
Kans	De kans dat dit zich voordoet is voor de medewerkers die zijn geplaatst en die daarnaast ook nog beschikken over de arbeidsvoorwaarden van een van de drie gemeenten redelijk groot. Als de medewerkers op een functie willen solliciteren worden zij geconfronteerd met nieuwe, soberder arbeidsvoorwaarden.				
Bereidheid risico af te dekken	De medewerkers zijn belangrijk voor De Connectie. De bereidheid om dit risico af te dekken is dan ook groot.				
Resultaat 2017	Doordat De Connectie veel vacatures heeft, hebben medewerkers kansen om andere keuzes te maken. Ook stimuleert en faciliteert De Connectie kansen die medewerkers zien door bijvoorbeeld detacheringen.				
Impact resultaat 2017					
Trend	Door de aantrekkelijke arbeidsmarkt zien medewerkers ook kansen buiten De Connectie. Het risico neemt af.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Strategisch risico S4	S4. Vraag van de G3 naar dienstverlening aan De Connectie neemt zo snel toe dat De Connectie niet in staat is de capaciteit/ bezetting tijdig op te schalen. Vraag van de G3 naar dienstverlening aan De Connectie neemt zo snel af dat De Connectie niet in staat is om de capaciteit/bezetting tijdig af te bouwen.	XX	X	XXX	→
Impact	De gemeenten gaan zelf capaciteit organiseren waardoor De Connectie op termijn niet meer de vanzelfsprekende dienstverlener voor de gemeenten is. De Connectie maakt kosten zonder dat daar resultaten voor de 3 gemeenten en, ingeval van outputsturing en -bekostiging, bijdragen van de gemeenten tegenover staan.				
Maatregelen	Scherp sturen op de collectieve en individuele leveringscontracten en de realisatie daarvan. Snelle terugkoppeling aan de gemeenten als de werkelijke vraag groter is dan de afgesproken vraag in de leveringscontracten. Meerjarige contractering; kosten voor versnelde afbouw ten laste van de afnemer brengen d.m.v. afkoopsom en/of 'boetebeding'. Zo snel mogelijk met partijen in gesprek om verwachte fluctuaties in de vraag tijdig op te lossen. Afspraken mbt gedwongen winkelnering consequent uitdragen.				
Kans	De kans op een snelle toe- of afname is klein.				
Bereidheid risico af te dekken	De bereidheid om het risico af te dekken is groot omdat het op langere termijn veel impact heeft.				
Resultaat 2017	Bij het Secretariaat was meer vraag dan formatie. Met name de gemeente Arnhem heeft aangegeven dat De Connectie rekening moet houden met krimp vanwege het feit dat zij voornemens is uitvoering op afstand te zetten in de doorontwikkeling naar een regiegemeente.				
Impact resultaat 2017	Aanvullende maatregel genomen om krimp van de dienstverlening op te kunnen vangen. 10% van de vacatureruimte mag door de afdelingen niet worden ingevuld.				
Trend	Het risico neemt iets af omdat partijen die op afstand zijn gezet de dienstverlening continueren. Ook andere gemeenten tonen interesse in het afnemen van diensten van De Connectie.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Operationeel risico O1	O1. Processen die van de gemeenten overkomen naar De Connectie zijn niet op orde. Geautomatiseerde systemen zijn niet juist ingericht, autorisaties toegang systemen en data zijn niet in overeenstemming met taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en mandaten.	XXX	XXX	XX	
Impact	De wijze waarop de werkzaamheden worden uitgevoerd is onvoldoende navolgbaar, overdraagbaar, controleerbaar, stuurbaar. Fouten, malversaties, niet voldoen aan wet- en regelgeving kunnen onvoldoende/niet worden geconstateerd met alle gevolgen van dien.				
Maatregelen	Extra controles uitvoeren. Versneld harmoniseren en standaardiseren en formaliseren van processen. Extra mankracht/budgetten organiseren.				
Kans	Hoog				
Bereidheid risico af te dekken	De bereidheid is er binnen het kader van beschikbare budgetten.				
Resultaat 2017	De processen van de gemeenten en de inrichting van systemen waren bij de overgang veelal niet beschreven. De risico's die de Connectie daardoor loopt zijn groot. De accountant heeft mede hierdoor extra controles uitgevoerd. De basisregistraties van de gemeenten blijken in het geheel niet op orde.				
Impact resultaat 2017	Veel extra capaciteit is ingezet om na te gaan of de registraties juist zijn. Meer gegevensgerichte werkzaamheden en hiermee hogere rekening van de accountant. Onzekerheid over juistheid registraties 2018 is aanwezig. Extra maatregelen nodig. Het betreft o.m. extre inzet controlcapaciteit en maatregelen zoals het in huis organiseren verbijzonderde interne controle.				
Trend	Het risico neemt toe omdat in 2018 ook veranderingen worden doorgevoerd door standaardisatie, harmonisatie en digitalisering.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Operationeel risico O2	O2. Doordat functies alleen overgaan als tenminste 50% van de taken overgaan naar De Connectie kunnen taken overgaan zonder dat de kennis en ervaring over gaat. Doordat functies alleen overgaan als tenminste 50% van de taken overgaan naar De Connectie kunnen mensen overgaan die taken moeten gaan uitvoeren zonder dat zij beschikken over de noodzakelijke kennis en ervaring.	XX	XX	X	→
Impact	Werkzaamheden kunnen onvoldoende of niet worden uitgevoerd. Inkoop (extra) capaciteit nodig. Organisatie is onvoldoende efficiënt en effectief. Capaciteit beschikbaar die niet ingezet kan worden. Organisatie is onvoldoende efficiënt en effectief.				
Maatregelen	De Connectie gebruikt de capaciteit van gemeenten of huurt in. Capaciteit beschikbaar stellen aan gemeenten of scholing.				
Kans	Door het maken van een knip in functies is de kans redelijk groot.				
Bereidheid risico af te dekken	Nauwelijks, afspraak in sociaal statuut.				
Resultaat 2017	Er zijn nog taken die de gemeenten uitvoeren waar De Connectie juridisch en operationeel verantwoordelijk voor is. En er zijn medewerkers bij De Connectie die nog hun uren nog niet ten volle kunnen benutten.				
Impact resultaat 2017	Op enkele plekken is sprake van inefficiency, er wordt aan gewerkt om dit op te lossen				
Trend	Risico wordt kleiner doordat steeds meer wordt opgelost.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Operationeel risico O3	O3. Contracten van gemeenten zijn niet (tijdig) beschikbaar, overgedragen.	XX	XXX	XX	→
Impact	Contractpartijen kunnen niet geïnformeerd worden over de overdracht van contract. Facturen gaan zwerven. Mogelijke extra kosten door te late betalingen. Kans op foute boekingen. Prestaties van partijen kunnen niet worden beoordeeld.				
Maatregelen	Facturen niet betalen zonder contract/prestatieverklaring.				
Kans	De kans hierop is groot omdat al sinds 2016 getracht wordt om dit boven water te krijgen.				
Bereidheid risico af te dekken	De bereidheid is aanwezig maar er is weinig urgentie				
Resultaat 2017	Doordat contracten niet overgedragen/beschikbaar waren/ zijn facturen konden leveranciers niet adequaat worden geïnformeerd. Ook konden niet alle facturen voor betaling worden gematched met het contract.				
Impact resultaat 2017	Capaciteit is besteed aan het uitzoeken van zaken, accountantscontrole heeft zowel voor De Connectie als voor de accountant, extra, onvoorzien werk opgeleverd en dito kosten. De in 2017 geplande werkzaamheden ten behoeve van het vormgeven van de eigen ao/ic hebben hierdoor vertraging opgelopen .				
Trend	Er komen stap voor stap meer contracten bovenwater. Het risico wordt hierdoor kleiner.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Operationeel risico O4	O4. Langdurig zieken komen over, medewerkers komen over met verlofstuwmeren	XX	XXX	X	
Impact	Te weinig capaciteit beschikbaar om het werk uit te voeren. Inhuur noodzakelijk. Extra kosten voor inhuur capaciteit.				
Maatregelen	Afspraken maken over het dragen van de kosten voor langdurig zieken en verlofstuwmeren die overkomen van de drie gemeenten naar De Connectie.				
Kans	Groot, er zijn langdurig zieken van de gemeenten overgekomen.				
Bereidheid risico af te dekken	Voor verlofstuwmeren is een afspraak gemaakt en zijn middelen overgedragen. Beperkt, een eindige financiële compensatie is bespreekbaar.				
Resultaat 2017	Er zijn afspraken gemaakt over de financiële compensatie van de drie gemeenten aan De Connectie. De afspraken zijn beperkt en eindig. De kosten om de dossiers op orde te brengen ter voorkoming van een jarenlange nasleep zijn hoog. Daarnaast zijn veel mensen al langere tijd overbelast hetgeen de uitval vergroot.				
Impact resultaat 2017	Extra inhuur om het langdurig verzuim op te pakken en dossiers op orde te brengen				
Trend	Door de combinatie van de winkel openhouden, de veranderopgave en de taakstellingen is het lastig voor veel mensen om weer in te stappen. De verwachting is eerder dat meer mensen omvallen door ongemakkelijke combinatie van opgaven.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Operationeel risico O5	O5. De applicaties die zijn overgekomen van de gemeenten functioneren niet naar behoren.	XX	XX	XXX	→
Impact	Fouten in de 'productie', achterstanden en extra kosten voor herstelwerk.				
Maatregelen	Prioriteren harmonisatie en standaardisatie van systemen op basis van effectiviteit en kosten van overgekomen systemen.				
Kans	Gemiddeld, in de aanloop naar De Connectie hebben de gemeenten zich gericht op andere zaken dan verbeteren processen en systemen.				
Bereidheid risico af te dekken	Groot, prioritering op basis van effectiviteit en kosten.				
Resultaat 2017	Extra inzet van medewerkers om problemen in systemen op te lossen/te herstellen				
Impact resultaat 2017	Doordat systemen niet naar behoren werken is in 2017 extra inzet geleverd.				
Trend	Door het prioriteren van harmonisatie op basis van effectiviteit en kosten zal het risico verminderen.				

Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Operationeel risico O6	O6. In aanloop naar de vorming van De Connectie is beschikbare vacatureruimte niet ingevuld waardoor er veel inhuur/flexkrachten zijn. Als de inhuur/flexkrachten niet snel genoeg vervangen kunnen worden door vaste krachten worden de kosten voor personele capaciteit hoger dan de begroting toelaat.	XXX	XXX	XX	→
Impact	De kosten voor personele capaciteit zijn hoger dan de begroting toelaat.				
Maatregelen	Versnelling in harmonisatie en digitalisering waardoor minder personele capaciteit nodig is De Connectie positioneren als aantrekkelijke werkgever, versneld werven Kosten doorbelasten aan gemeenten				
Kans	Groot, werving kost tijd				
Bereidheid risico af te dekken	Bereidheid is groot, beschikbare middelen en verandervermogen organisatie lijken tekort te schieten				
Resultaat 2017	Relatief hoge kosten voor ingehuurd personeel				
Impact resultaat 2017	Resultaat staat onder druk. Middelen kunnen niet voor andere doeleinden worden ingezet.				
Trend	Het risico neemt toe. Het aantal mensen dat kiest voor loondienst neemt af.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Compliance risico C1	C1. Processen die overkomen van gemeenten voldoen niet aan wet- en regelgeving	XXX	XXX	XXX	↗
Impact	De Connectie is niet compliant en wordt daarop aangesproken of aansprakelijke gesteld. Imagoschade bestuurders.				
Maatregelen	In kaart brengen van de wet- en regelgeving waar De Connectie aan moet voldoen. Risicoanalyse uitvoeren en op basis daarvan acties ondernemen. Aansprakelijkheid verzekeren.				
Kans	Hoog, de analyse is bij de gemeenten eerder niet gedaan cq in de overdracht opgeleverd				
Bereidheid risico af te dekken	Hoog gezien de impact.				
Resultaat 2017	Bij belastingen heeft zich een incident ter zake voorgedaan. Ook de basisregistraties voldoen niet volledig aan de wet- en regelgeving.				
Impact resultaat 2017	Imagoschade Connectie.				
Trend	Verwacht wordt dat het risico groter wordt doordat het zicht op de wet- en regelgeving beter wordt en de verwachting is dat we daaraan niet zullen voldoen.				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Compliance risico C2	C2. Inhuur niet volgens wet- en regelgeving doordat er snel en veel extra capaciteit nodig is om dienstverlening te garanderen	XXX	XXX	X	
Impact	Onrechtmatige inhuur				
Maatregelen	Toetsen rechtmatigheid inhuur bij inhuurverzoek door de manager. Afsluiten raamovereenkomsten waardoor snelle afroep mogelijk wordt.				
Kans	Hoog omdat er veel vraagstukken zijn die snel om een oplossing vragen terwijl de inhuur procedure nog niet goed is ingeregeld en De Connectie geen raamovereenkomsten heeft.				
Bereidheid risico af te dekken	Focus ligt op continuïteit dienstverlening en in mindere mate de rechtmatigheid van inhuur				
Resultaat 2017	Vaststellen of inhuur rechtmatig was, was vaak een zoektocht. De dossiervorming is geen vanzelfsprekendheid, het contractbeheer versnipperd.				
Impact resultaat 2017	Veel capaciteit ingezet om zaken uit te zoeken				
Trend	Verwacht wordt dat dit risico kleiner zal worden door het afsluiten van raamovereenkomsten en sterkere regie op het inhuurproces				

Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Financieel risico F1	F1. Bijdragen van gemeenten zijn gebaseerd op begroting en niet op de werkelijke kosten voor de taken	XXX	XXX	X	
Impact	Te weinig geld om taken uit te voeren. Druk op medewerkers wordt (te) groot, dit kan leiden tot uitstroom of uitval. Kwaliteit en kwantiteit dienstverlening neemt af.				
Maatregelen	Inrichten sturing op taken, kosten, budgetten. Inhuur. Extra bijdragen van gemeenten regelen.				
Kans	De kans hierop wordt groot geacht omdat budgetoverschrijdingen, subsidies, detacheringen e.d. niet worden overgedragen terwijl deze middelen wel worden gebruikt.				
Bereidheid risico af te dekken	De bereidheid is laag omdat de begroting het kader is voor de bekostiging van De Connectie.				
Resultaat 2017	Discussies over toereikendheid van het kader.				
Impact resultaat 2017	Onzekerheid voor de managers ten aanzien van het beschikbare kader				
Trend	De kans wordt groter omdat er steeds meer zicht komt op dergelijke omissies				



Betreft	Toelichting	Impact	Kans	Bereidheid afdekken risico	Trend
Financieel risico F2	F2. Activa komen over zonder budget voor vervanging	XXX	XXX	XX	
Impact	Diensten verlenen met verouderde activa, afwijzen vervangingsverzoeken				
Maatregelen	Zelf financiering regelen, kosten verhalen op 3 gemeenten, 0-meting bedrijfsmiddelen ICT en Facilitair				
Kans	Kans is groot omdat gemeenten niet alles in beeld hebben.				
Bereidheid risico af te dekken	Bereidheid is aanwezig, mogelijkheden zijn echter onvoldoende in beeld van de impact doordat zicht op activa er niet altijd is. Hier moeten de 0-metingen uitkomst in bieden.				
Resultaat 2017	Er zijn activa overgekomen zonder budget voor vervanging of de activa zijn nog niet overgekomen omdat deze niet op de balans stonden verantwoord.				
Impact resultaat 2017	De activa zijn pas ultimo 2017 overgedragen; impact is nog beperkt				
Trend	De verwachting is dat in 2018 alles boven water is.				

