De Connectie

Jaarstukken 2021

Voorwoord

Dit zijn de Jaarstukken 2021 van De Connectie. Deze Jaarstukken laten zien in hoeverre De Connectie haar doelen en prestaties van 2021 heeft gerealiseerd met de hiervoor beschikbare middelen. De Jaarstukken maken deel uit de jaarlijkse planning- en controlcyclus. Deze cyclus bestaat uit een perspectiefbrief (vanaf 2023), begroting, bestuursrapportages en jaarstukken. Met deze documenten sturen de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden op de ambities en financiën van De Connectie en legt zij hierover verantwoording af. Dit voorwoord geeft een terugblik op een bijzonder jaar.

Coronacrisis
Toen de coronacrisis in 2020 begon, was het niet voor te stellen dat ook heel 2021 in het teken zou staan van maatregelen en beperkingen. Van januari tot en met april een avondklok in Nederland. Het dragen van mondkapjes, afstand houden, winkels en horeca die lang gesloten waren en de 'coronacheck QR-code'. In juni 2021 leek de situatie te verbeteren. Het aantal besmettingen nam af. Zelfs het thuiswerkadvies werd versoepeld. Helaas werd in november duidelijk dat het coronavirus nog niet klaar met ons was. Duizenden nieuwe besmettingen, het advies om vooral thuis te werken en in december zat heel Nederland weer in lockdown. Dat was in vogelvlucht het centrale thema van 2021.

Bewondering
Ondanks dat het thuiswerken noodzakelijk was, heb ik veel bewondering voor alle collega's die bijna twee jaar lang op afstand zich volledig ingezet hebben voor De Connectie en de betrokken gemeenten en klanten. Het was een periode die veel gevraagd heeft van iedereen. Geen fysieke bijeenkomsten, geen gezellig praatje op kantoor in de gang of bij de koffieautomaat. Collega's die nieuw begonnen bij De Connectie en online hun weg moesten vinden. Duizenden overleggen via Microsoft Teams. Gezamenlijk hebben we iets gedaan wat vóór de coronacrisis niet voor te stellen was: de dienstverlening van De Connectie ging ook op afstand onverminderd door. Ging het altijd soepel? Nee, dat niet. Ieder jaar leren we weer meer over hoe we de samenwerking en dienstverlening kunnen verbeteren. Ja, er is veel gebeurd en verbeterd sinds de start van De Connectie in 2017. De komende jaren blijven we ons door ontwikkelen in zowel de samenwerking, het harmoniseren van systemen en processen als de dienstverlening.

Harmoniseren
Eén van de grootste harmonisatieopdrachten is in 2021 afgerond. De gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden werkten in verschillende ICT-omgevingen die in beheer zijn bij De Connectie. Inmiddels zijn de drie gemeenten en de Connectie overgezet naar één ICT-omgeving. Ruim 3000 medewerkers zijn gemigreerd en maken inmiddels gebruik van de nieuwe digitale werkomgeving. Een enorme ICT-operatie die inmiddels succesvol is afgerond. Naar verwachting zullen eind 2022 alle applicaties gemigreerd zijn, worden de oude omgevingen opgeruimd en is het project daarmee afgerond.

Financieel
De Connectie is zich bewust van de financiële positie van de gemeenten. De Connectie wil financieel in de pas komen met de gemeenten. Als de gemeenten scherp aan de wind moeten zeilen, dan geldt dat ook voor De Connectie. Dit benadrukt nogmaals het belang van goed opdrachtgeverschap, een goede samenwerking in de uitvoering en het optimaal inzetten van de middelen. De inspanning in 2021 loont. In dit jaarverslag en deze jaarrekening leest u dat we in 2021 uitkomen op een klein positief eindresultaat.

Samen vooruit
De afgelopen maanden heb ik veel nieuwe collega's leren kennen en indrukken opgedaan hoe we er voor staan en aan welke dominante thema's de Connectie gaat werken in 2022. Ik kijk er naar uit. Een nieuw jaar waarin hopelijk de coronacrisis achter ons ligt en het jaar waarin we de volgende stappen zetten. Vanuit de uitwerking van de bestuurs-opdracht pak ik door op een aantal van deze stappen: governance, groeiambitie en financieel perspectief.

Gezamenlijk zetten we onze schouders eronder.

Mirjam Kersbergen
Directeur De Connectie

Inhoudsopgave

1. Jaarverslag 4
1.1 Missie, visie, uitgangspunten en kernwaarden 4
1.1.1 Visie 4
1.1.2 Uitgangspunten 4
1.1.3 Kernwaarden 4
1.2 Programmaverantwoording 4
1.2.1 Programma Bedrijfsvoering gemeenten 4
1.2.2 Programma Belastingen gemeenten 10
1.2.3 Programma Bedrijfsvoering De Connectie 11
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 23
1.3.4 Coronacrisis 25

2. Jaarrekening 27
2.1 Overzicht van balans en toelichting 27
2.1.1 Balans per 31 december 2021 27
2.1.2 Toelichting op de balans 27
2.1.3 Niet uit de balans blijkende verplichtingen 33
2.2 Overzicht van baten en lasten en toelichting 34
2.2.1 Overzicht van baten en lasten 34
2.2.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten 34
2.2.3 Bijdragen gemeenten 42
2.2.4 Bijdragen derden 43
2.2.5 Incidentele baten en lasten 44
2.2.6 Afwijkingen op investeringsprogramma 45
2.2.7 Informatie Wet normering topinkomens (WNT) 46
2.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 48

3. Bijlagen behorende tot de jaarrekening 49
3.1 Bijlage 1: Taakvelden 49

4. Bijlagen niet behorende tot de jaarrekening 50
4.1 Bijlage 2: Begrotingsmutaties 50

1. Jaarverslag

Voor u ligt het jaarverslag over 2021 van De Connectie. In dit jaarverslag komen in hoofdstuk 1.1 de missie en de doelen van De Connectie aan de orde. In hoofdstuk 1.2 wordt verantwoording afgelegd over de realisatie van het, in de begroting 2021, voorgenomen beleid. Dit gebeurt aan de hand van de vastgestelde programma's Bedrijfsvoering gemeenten, Belastingen gemeenten en Bedrijfsvoering van De Connectie. In dit hoofdstuk is ook een overzicht van algemene dekkingsmiddelen opgenomen en wordt aandacht besteed aan Vennootschapsbelasting (Vpb). In hoofdstuk 1.3 komen de, voor De Connectie relevante, verplichte paragrafen aan de orde.

1.1 Missie, visie, uitgangspunten en kernwaarden

Door De Connectie kunnen klanten zich volledig richten op inwoners, bedrijven en toeristen.

1.1.1 Visie

De Connectie is de partner in bedrijfsvoering. De dienstverlening van De Connectie is efficiënt, kwalitatief, kostenbewust en de klant staat altijd centraal. Hierdoor kunnen klanten zich voor 100% richten op hun inwoners, bedrijven en toeristen.

1.1.2 Uitgangspunten

De Connectie denkt en werkt vanuit de klant en zet de klant altijd centraal. De Connectie levert producten en diensten tegen een gezamenlijk afgesproken kwaliteit. De Connectie investeert in medewerkers en biedt hen kansen zich te ontwikkelen. De Connectie kent de trends en ontwikkelingen, speelt daarop in en vertaalt deze, in samenwerking met de klant, naar haar bedrijfsvoering. Hierdoor zijn partners in staat om zich volledig te richten op hun inwoners, bedrijven en toeristen. Ze zijn daardoor minder kwetsbaar. Door producten en diensten te harmoniseren en te digitaliseren werkt De Connectie efficiënter. Dit leidt ertoe dat de kosten voor de partners omlaag gaan.

1.1.3 Kernwaarden

De Connectie ontwikkelt zich naar een flexibele, open en daadkrachtige organisatie die zich makkelijk aanpast aan nieuwe ontwikkelingen. De kernwaarden die hierbij horen, het fundament waar energie en inspiratie uit worden gehaald, zijn:

- Professioneel: service, verantwoordelijk, kennis, kwaliteit, resultaatgericht, dienstverlenend.
- Betrokken: samen, verbindend, nieuwsgierig, werkplezier, omgevingsbewust, energiek, leergierig.
- Integer: duidelijk, betrouwbaar, open, eerlijk, transparant, afspraken nakomen.

1.2 Programmaverantwoording

1.2.1 Programma Bedrijfsvoering gemeenten

Wat wilden we bereiken in 2021?

De Connectie wil excelleren in de dienstverlening aan aangesloten gemeenten. Dit betekent dat medewerkers een uitstekende vakinhoudelijke kennis hebben en een kwalitatief hoogstaande partner in bedrijfsvoering willen zijn. Om de missie en visie te realiseren is het allereerst nodig dat de organisatie zich ontwikkelt. In de periode 2020-2024 gaat De Connectie daarom in drie fases die parallel lopen aan het volwassen worden van de organisatie aan de slag, namelijk: 1. De Connectie, een uitvoeringsorganisatie met focus op de basis op orde brengen. 2. De Connectie, een servicegerichte organisatie. 3. De Connectie, dé partner in bedrijfsvoering.

De basis op orde brengen betekent het creëren van de minimale voorzieningen die nodig zijn om de afgesproken producten en diensten betrouwbaar en voorspelbaar te leveren. Volgens de definitie van het platform Overheid is de basis op orde: de organisatie is kostenbewust, betrouwbaar, open en zorgt goed voor haar medewerkers.

De Connectie wil tenminste een servicegerichte organisatie worden. Dat zijn we wanneer we in staat zijn om behoeften, wensen en verwachtingen van klanten te vertalen naar succesvolle producten, diensten en dienstverlening. Klanten merken in deze fase dat er meegedacht en gestuurd wordt op de veranderende behoeften van de klanten. Er wordt gedacht en gehandeld vanuit de klant.

Om een partner in bedrijfsvoering te kunnen zijn is het noodzakelijk dat er een goede samenwerkingsrelatie is tussen de klant en De Connectie. Specialisten van De Connectie zien welke opgaven op de gemeenten en andere partners afkomen. Ze zijn in staat om te zien wat dit voor de bedrijfsvoering betekent. Doordat De Connectie de markt en het maatschappelijk veld in de gaten houdt, kan zij haar partners actief bedienen. Nog voordat de vraag door de klant gesteld wordt, komt De Connectie met een passend advies of een passende oplossing.

Deze fases overlappen elkaar deels. Waar de ene afdeling nog volop inzet op de basis op orde brengen, draagt de andere afdeling al volledig bij aan een servicegerichte organisatie zijn. Alle afdelingen zijn in 2024 servicegericht. Dit programmaplan richt zich op wat er nodig is om dat niveau van dienstverlening te behalen. Per afdeling verschilt echter welke fase het eindstation is. De behoefte van de klant bepaalt mede of een afdeling van De Connectie zich daadwerkelijk verder ontwikkelt naar partner in bedrijfsvoering. Het eindstation wordt nog samen met de gemeenten bepaald.

Wat hebben we bereikt in 2021?

De Connectie houdt vast aan de doelstelling om zich te willen onderscheiden in de dienstverlening aan de aangesloten gemeenten. Het eerste deel van het Ontwikkelperspectief beschrijft de richting en de eerste stappen die worden gezet in de richting van een servicegerichte organisatie. Dit deel heeft de basis gevormd voor het programmaplan 2021-2024.

De Connectie is servicegericht wanneer zij in staat is om behoeften, wensen en verwachtingen van klanten te vertalen naar succesvolle producten, diensten en dienstverlening. Klanten merken in deze fase dat er meegedacht en gestuurd wordt op de veranderende behoeften van de klanten. Er wordt gedacht en gehandeld vanuit de klant. Dit is de leidraad geweest voor onze activiteiten in het afgelopen jaar en dat heeft zich vertaald in de volgende mijlpalen in onze dienstverlening:

Dé nieuwe werkplekomgeving: GemICT
Alle gemeenten zijn in 2021 gemigreerd naar dé nieuwe werkplekomgeving. Dit heeft geresulteerd in toegenomen veiligheid en gebruiksgemak en tot een verminderde beheerslast. Voor het bewerken van complexe CAD-ontwerpen en GIS-kaarten was tot voor kort de aanschaf van zware en zeer dure computers noodzakelijk, via GemICT kunnen we dit ook virtueel aanbieden door middel van een standaard laptop. Met dé nieuwe werkplekomgeving is dus een belangrijke bijdrage geleverd aan K's van kwaliteit, kwetsbaarheid én kosten.

Digitale werkplek
Als gevolg van de coronacrisis is de behoefte om plaats onafhankelijk te kunnen werken in een stroomversnelling gekomen. Om dit mogelijk te maken zijn veel van de huidige 'vaste' computers vervangen door laptops in combinaties met dockingstations. Daarnaast hebben we om dezelfde reden veel vaste telefoons vervangen door mobiele telefoons. Voor het Klant Contact Centrum van gemeente Arnhem is middels een maatwerkoplossing geleverd die het mogelijk gemaakt om ook vanuit huis te werken.
Na een periode van lockdowns en verplicht thuiswerken, zien we dat er nu deels thuis en deels op kantoor wordt gewerkt. Dit zorgt ervoor dat er ook 'hybride' samenwerkingsvormen ondersteunt moeten worden. Door de inzet van Microsoft 365 en aangepaste audiovisuele middelen is het nu ook mogelijk om plaats onafhankelijk samen te werken. Hiermee is voorzien in een belangrijke klantbehoefte ofwel bijgedragen aan de K van klant als uitgangspunt voor onze dienstverlening.

Harmonisatie post- en registratiesoftware
De afdeling Documentaire Informatievoorziening (DIV) is in 2020 gestart met de harmonisatie van de scan- en registratiesoftware. Hiervoor zijn de huidige omgevingen geanalyseerd en is nieuwe software aanbesteed. In 2021 is de nieuwe software (Kofax) geïmplementeerd waarmee deze harmonisatie is afgerond. Hiermee hebben we de licentiekosten kunnen terugbrengen en de beheerslasten voor zowel de gemeenten als De Connectie kunnen verminderen. De K van kosten is hierbij het belangrijkste uitgangspunt geweest.

Basisregistraties: Basis op orde
Het team Basisregistraties heeft in 2021 het project 'Basis op orde' afgerond. Dat betekent dat processen zijn geformaliseerd, geharmoniseerd, voldoen aan de wettelijke eisen en dat invulling is gegeven aan het kwaliteitsbeheer. De basis op orde betekent voor basisregistraties dat gegevens betrouwbaar zijn en samenhangen, zodat ze effectief zijn in te zetten. Daarnaast zijn alle, binnen het team Basisregistraties gebruikte, applicaties geharmoniseerd. Hiermee is in belangrijke mate bijgedragen aan de uitgangspunten ten aanzien van klant, kwaliteit en kosten.

Verbeteren dienstverlening

Naar aanleiding van de uitkomsten van het evaluatieonderzoek van Berenschot is De Connectie aan de slag gegaan met het, op korte termijn, verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening en het ontwikkelen en implementeren van een gezamenlijke visie op dienstverlening.

Er zijn verdiepende sessies naar de gewenste (samen-)werking van de Frontoffice en Backoffice uitgevoerd, met het MT en de teamleiders van De Connectie en ook met de demandmanagers van de gemeenten. Voor de belangrijkste diensten zijn in 2021 klantreizen uitgewerkt met als doel duidelijkheid te krijgen over de gewenste procesgang. Hiermee is de opmaat gemaakt naar verdere optimalisatie van de (digitale) dienstverlening aan onze klanten. Klant en kwaliteit staan hierbij voorop.

Autonome (wettelijke) ontwikkelingen

Sinds de start van De Connectie is er veel veranderd. Te denken valt aan veranderende wet- en regelgeving, toenemende eisen aan de informatieveiligheid en de ICT-omgeving, maar ook aan een geleidelijke uitbreiding van het areaal als gevolg van woningbouw. Met de gemeenten wordt gezocht naar een systematiek waarbij de betekenis van dergelijke ontwikkelingen min of meer automatisch wordt doorvertaald naar de bedrijfsvoering en hiermee minder op zichzelf staand, beter te voorspellen en te sturen.

Wat hebben we in 2021 gedaan?

ICT

De ontwikkeling van de nieuwe werkplekomgeving, GemICT genaamd, was het meest omvangrijke project van De Connectie in 2021. Dankzij GemICT maken onze klanten gebruik van een up-to-date, veilige en eenvoudige werkomgeving. Bovendien zorgt dit voor een vermindering van de beheerlast; in plaats van vier afzonderlijke omgevingen met ieder zijn eigen opzet en configuratie gaan we over naar één uniforme omgeving. In 2021 zijn de gebruikers van Renkum, Rheden, Arnhem en De Connectie gemigreerd naar deze nieuwe omgeving. Hiermee komt het project in een volgende fase. Naar verwachting zullen eind 2022 alle applicaties gemigreerd zijn, worden de oude omgevingen opgeruimd en is het project daarmee afgerond.

Het samenvoegen en harmoniseren vraagt bij de uitvoering om een gedeelde visie en focus van klanten en De Connectie. Er zullen soms lastige keuzes gemaakt moeten worden voor het behalen van de doelstellingen. De eerste voorbereidingen zijn hiertoe getroffen, onder andere door het formuleren van een regionale informatievisie en -strategie. Belangrijk aandachtspunt hierbij is de zogeheten harmonisatie-agenda voor de gemeentelijke applicaties. De (financiële) onderbouwing hiervan is bepalend voor de haalbaarheid van de taakstellende afbouw van de formatie voor het applicatiebeheer bij De Connectie in 2023 en 2024.

Op het gebied van informatieveiligheid hebben we onder andere Mobile Device Management geïmplementeerd voor onze eigenaren en De Connectie zelf. Dit betekent dat alle telefoons, tablets en laptops onder toezicht zijn gesteld. Hiermee is het mogelijk om op afstand de informatieveiligheid te monitoren, aanpassingen door te voeren en in noodsituaties gegevens te wissen. Dit is een van de gereedschappen waarmee we willen voorkomen dat derden ongeautoriseerd toegang krijgen tot onze data. Het belang van informatieveiligheid neemt onverminderd toe. Voor een goede beveiliging zijn we afhankelijk van de gehele keten, van gebruiker tot (toe)leverancier.

Het nieuwe sociaal intranet is onderdeel van de nieuwe digitale werkplek. Hierbij wordt gebruik gemaakt van Microsoft 365-functionaliteiten zoals Yammer en Streams. Met Yammer brengen we mensen via Sociaal Intranet echt met elkaar in verbinding. Gebruikers kunnen namelijk zelf berichten (post-updates) plaatsen, post-updates van anderen volgen, onderwerpen ‘taggen’, etc. Streams wordt straks gebruikt om video’s te kunnen plaatsen en delen op het Sociaal Intranet.

ICT-technologieën zoals Internet of Things, Big Data, Cloud en Artificial Intelligence bieden kansen en bedreigingen. We zien een trend dat deze technologische ontwikkelingen elkaar steeds sneller opvolgen. We hebben een haalbaarheidsstudie uitgevoerd naar één van de technologische trends, namelijk die van cloud computing. Hardware, software en gegevens worden hierbij op aanvraag beschikbaar gesteld via een netwerk, vergelijkbaar met elektriciteit uit het lichtnet. Dit betekent uiteindelijk dat bij De Connectie steeds minder behoefte zal bestaan aan eigen rekencentra en eigen capaciteit om deze te beheren. Een belangrijke drijfveer van het voorgenomen vertrek uit het stadskantoor is hiermee weggevallen. Samen met onze leveranciers is een haalbaarheidsstudie opgestart om meer diensten via de ‘cloud’ af te nemen. Dit heeft geleid tot een zogeheten “cloudstrategie”.

ICT is van strategisch belang voor het behalen van de doelstellingen van onze eigenaren en De Connectie. Bovendien is de snelheid, hoeveelheid en impact van alle technologische veranderingen erg groot. Dit zorgt ervoor dat regionale samenwerking een absolute vereiste is. Alleen samen kunnen we deze veranderingen aan.
In 2021 was de inzet van ambassadeurs bij grote implementaties hier een mooi voorbeeld van. Iedere afdeling van een eindgebruikersorganisatie had een contactpersoon die als eerste lijn de eenvoudige vragen opvangt van collega's en zoveel mogelijk zelf ondersteuning biedt. Op deze manier bleef er voldoende capaciteit bij de Frontoffice van De Connectie om de lastige vragen en incidenten op te lossen.

Documentaire Informatievoorziening (DIV)

Afdeling DIV heeft in 2021 de harmonisatie van de scan- en registratiesoftware (Kofax) afgerond. De vervanging van de oude software was nodig omdat deze op een verouderde server stond. De harmonisatie zorgt voor een beter contract met minder licentiekosten, minder contractbeheer en een meer eenduidige werkwijze op de afdeling.

In 2021 is duidelijk geworden hoe de gemeenten omgaan met de vervanging van het huidige zaaksysteem. Gemeente Arnhem is begonnen met een aanbesteding en gemeente Rheden en Renkum gaan gebruik maken van het nieuwe product van de huidige leverancier. De uiteenlopende keuzes die hierin door de gemeenten zijn gemaakt, hebben des te meer duidelijk gemaakt dat de ontwikkeling naar een centraal digitaal archief (RMA) belangrijk is. In de huidige situatie is het archief (RMA) nog gekoppeld aan de zaaksystemen die onder beheer en eigenaarschap van de gemeenten vallen. Als DIV eigenaar wordt van en hiermee verantwoordelijk voor het centraal digitaal archief kan DIV het archiefbeheer voor de gemeenten eenduidiger, volledi ger en volgens de actuele wettelijke kaders inrichten. In 2021 heeft afdeling DIV hiervoor een businesscase voorbereidt. Deze moet nog worden vastgesteld, alvorens de aanbesteding kan worden opgestart.

Ook heeft afdeling DIV het papieren archiefbeheer beter vormgegeven. De in de afgelopen jaren opgebouwde achterstanden zijn inzichtelijk gemaakt in een archiefbewerkingsplan. Op basis hiervan heeft het archiefbeheer prioriteit gekregen voor de archieven van alle gemeenten, zodat op dit gebied weer aan de wettelijke kaders wordt voldaan. In het verlengde hiervan heeft afdeling DIV in 2021 voor de verhuizing van de papieren archieven van de gemeente Rheden deze archieven eerst opgeschoond en daarna verhuisd. Het papieren archief van de gemeente Rheden is hiermee met meer dan 20% verminderd.

Facilitaire zaken

Facilitaire zaken heeft ook in 2021 nog veel inzet gepleegd als gevolg van de coronacrisis. De wisselende maatregelen hebben om een grote mate van flexibiliteit gevraagd, onder andere bij de inrichting van de gemeentelijke kantoorlocaties. Zo konden bezoekers en medewerkers blijvend veilig worden ontvangen. Als gevolg van de coronacrisis en het thuiswerken is bovendien de ondersteuning van digitale en hybride evenementen verder geprofessionaliseerd.

In 2021 is bijzondere aandacht geweest voor het verbeteren van de werkprocessen. Zo is vanaf 2021 ieder kwartaal een controle op de rittenadministratie uitgevoerd. Deze bleek nodig nadat in 2020 een aantal risico's waren geïdentificeerd met betrekking tot het wagenparkbeheer. Daarnaast is bij repro & post een aantal kwaliteitscontroles toegevoegd om de verwerking van mailings en verzending van post goed en zorgvuldig te laten verlopen.

Taskforce Huisvesting

De gemeenten, maar ook De Connectie zelf, zijn sinds 2020 verwikkeld in een groot aantal huisvestingsvraagstukken. In eerste instantie oriënteerden alle vier organisaties zich op eventuele herhuisvesting. Gekozen is daarom voor het instellen van een Taskforce Huisvesting zodat er gecoördineerde en afdelingsonafhankelijke ondersteuning kon worden geboden, gestandaardiseerd waar mogelijk –specifiek wanneer gewenst- bij deze (her)huisvesting.

Gezien de meest recente ontwikkelingen waarbij, met uitzondering van de gemeente Rheden, grootschalige huisvestingsvraagstukken vooralsnog uit lijken te blijven, zien we dat de aandacht zich verlegt naar het faciliteren van hybride werkvormen. Werkvormen die een directe relatie hebben met huisvesting, diversiteit in samenstelling van werkplekken en herindelen van de beschikbare kantoorruimte. Als gevolg hiervan is besloten om de Taskforce Huisvesting in de huidige vorm te ontmantelen. De reeds ontwikkelde werkwijze binnen het taskforce blijft zoveel mogelijk behouden en wordt ingebed in de organisatie van De Connectie.

Frontoffice

Naar aanleiding van de uitkomsten van het evaluatieonderzoek van Berenschot is De Connectie aan de slag gegaan met een drietal aanbevelingen rondom de dienstverlening. De eerste twee leggen zich toe op het, op korte termijn, verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening en het ontwikkelen en implementeren van een gezamenlijke visie op dienstverlening.

Er zijn verdiepende sessies naar de gewenste (samen-)werking van de frontoffice en backoffice uitgevoerd, met het MT en de teamleiders van De Connectie en ook met de demandmanagers van de gemeenten en directie van De Connectie. Voor de belangrijkste diensten zijn klantreizen uitgewerkt met als doel duidelijkheid te krijgen over de verantwoordelijkheden en de processen op elkaar te laten aansluiten.

De verbetering van onze dienstverlening vraagt een hoge inspanning van De Connectie en heeft invloed op de structuur en de cultuur. De grootste aanpassing in de cultuur betreft de omschakeling naar klantgerichtheid. Niet alleen voor medewerkers van De Connectie. Zeker ook voor onze klanten omdat de opdrachtverstrekking verder gestandaardiseerd wordt. In 2021 is hierop voorgesorteerd en in 2022 wordt dit samen met onze klanten verder vormgegeven.

De aanpassing in de structuur heeft betrekking op de wijze waarop centraal regie zal worden gevoerd op de dienstverlening van De Connectie; door het monitoren en regie voeren op klantverzoeken vanaf het moment van opdrachtverstrekking tot het moment van oplevering moeten problemen in kwaliteit en doorlooptijd worden voorkomen.

Basisregistraties

Het team Basisregistraties heeft in 2019 en 2020 de basis op orde gebracht (fase 1 van het plan van aanpak) 'Basis op orde' en heeft in 2021 hieraan een vervolg gegeven door de uitvoering van fase 2 van dit plan van aanpak. De projecten uit fase 2 betreffen de aanpak voor de verdere formalisering van het team en taken, de standaardisering van de werkprocessen en data, harmonisering van processen en systemen en verdere digitalisering.

Na de BAG[1] -applicaties in 2020 te hebben geharmoniseerd naar één omgeving is in 2021 tevens de BGT[2] -applicatie en de inwinningssoftware geharmoniseerd. Alle applicaties binnen het team Basisregistraties zijn hiermee geharmoniseerd en kunnen nu verder worden doorontwikkeld.

Nu fase 1 en fase 2 van het plan van aanpak 'Basis op Orde' zijn afgerond, is samen met de demandmanagers van de gemeenten besloten om geen uitvoering te geven aan de harmonisatie van de datadistributiesystemen (fase 3 van het plan van aanpak). Een eerste gezamenlijke verkenning heeft opgeleverd dat verdere visievorming en doorontwikkeling, aansluitend bij het thema data gedreven werken, nodig is voordat invulling gegeven kan worden aan de verder harmonisatie van de data-distributiesystemen.

Voor het in samenhang bijhouden van de basisregistraties bouwt team Basisregistraties aan een WOZ-objectenkaart. Dit allemaal om in 2025 al zoveel mogelijk voorbereid te zijn op de komst van een samenhangende objectenregistratie. Hiervoor is in 2021 gestart met een mutatiesignalering op de woonplaats Doorwerth. De bedoeling is om het geraakte perceel te controleren en eventuele onvolkomenheden gelijk in beeld te brengen binnen alle overige basisregistraties. Deze actie zal in 2022 in het reguliere proces worden ingebed zodat altijd kan worden beschikt over tijdige, volledige en actuele objectinformatie.

Administratie en Beheer

In 2021 heeft een verdere optimalisatie van het financiële systeem plaatsgevonden. De focus van de optimalisatie heeft met name gelegen op het digitaal ontsluiten van documenten en het verder realiseren van interfaces. Deze verhoogde digitaliseringsgraad heeft gezorgd voor een kwaliteitsimpuls en voor een toegenomen efficiëntie. Daarnaast is in 2021 de verplichtingenadministratie verder geautomatiseerd en voor meerdere gemeenten ingericht.
In 2021 is een start gemaakt met de aanbesteding van het E-HRM systeem. Conform de planning zijn ultimo 2021 gezamenlijk, door gemeente Arnhem, Renkum, Rheden en De Connectie, de uitgangspunten bepaald en een pakket van wensen en eisen opgesteld ten behoeve van de selectie van een nieuwe leverancier.

Eind 2021 is De Connectie geheel ingericht volgens het RBAC (Role Based Access Control) concept. De afdelingen Administratie en Beheer en ICT zijn in 2021 live gegaan en de overige afdelingen volgen begin 2022. De RBAC (Role Based Acces Control) zorgt ervoor dat het instroom-, doorstroom- en uitstroom geautomatiseerd op basis van rollen wordt uitgevoerd. Dit zorgt ervoor dat er efficiënter wordt gewerkt en wordt voldaan aan wetgeving omtrent informatiebeveiliging en privacy. Vanaf 2022 staat de inrichting en implementatie van RBAC voor de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden gepland.

[1] Basisregistratie Adressen en Gebouwen

[2] Basisregistratie Grootschalige Topografie

Inkoop en Aanbesteding

Het afgelopen jaar heeft het team Inkoop en Aanbesteding haar dienstverlening in een gestandaardiseerde vorm toegankelijk gemaakt via de digitale omgeving Topdesk. Hier kunnen nu inkoopmeldingen, advies- en informatieverzoeken eenvoudig worden ingediend. Ook is hier de basisinformatie rondom inkoop en aanbesteding voor alle gemeenten toegankelijk gemaakt.

In aansluiting op maatschappelijke ontwikkelingen hebben de adviseurs bij elke begeleide aanbesteding aandacht gevraagd voor de thema's: lokaal, circulair inkopen, duurzaamheid en social return on investment. Dit zijn thema's die in het geharmoniseerde inkoopbeleid van de gemeenten positie hebben gekregen. Voor de gemeente Arnhem is het opnemen van CO2-uitstoot in grond-, weg-, en waterbouwprojecten (GWW) verplicht geworden. Voor aanbestedingen binnen de GWW is een vernieuwde aanbestedingsvorm ontwikkeld in de vorm van een "bouwteam".

Door het bouwen en doorontwikkelen van spendanalyses kan vanuit het team Inkoop & aanbesteding inmiddels een belangrijke bijdrage worden geleverd aan de grip op de financiële rechtmatigheid van inkopen. Met het bieden van inzicht in de relatie met het contractbeheer, de verplichtingenadministratie en facturatieproces wordt een belangrijke impuls gegeven aan het inkoopbewustzijn.

Er wordt tot nog toe beperkt gebruik gemaakt van de dienstverlening op het gebied van contractbeheer. De door het team Inkoop & aanbesteding begeleide inkooptrajecten zijn contractueel onderbouwd en opgenomen in het Centraal Contract Beheer Systeem (CCBS). Van inkopen die niet door het team Inkoop & aanbesteding zijn begeleid, worden veelal geen contracten aangeboden voor registratie in het Centraal Contract Beheer Systeem (CCBS). Dit bemoeilijkt het beheer en de ontsluiting hiervan, onder andere voor controledoeleinden.

Management Support

Ondanks dat er als gevolg van de coronacrisis een fysieke afstand is ontstaan tussen de ondersteuner en opdrachtgever, is het dit jaar gelukt om de ondersteuning naar tevredenheid van opdrachtgevers in te vullen. De basis staat en door middel van training blijven we inzetten op onze kwaliteit. De juiste medewerker op de juiste opdracht plaatsen in een krappe arbeidsmarkt blijft een uitdaging, zeker in geval van kortdurende opdrachten die we steeds meer ontvangen vanuit de gemeenten.

We merken dat de opdrachtgevers steeds drukker worden. Dit werkt door in het takenpakket van de ondersteuner. Het afgelopen jaar zijn we samen met onze medewerkers en opdrachtgevers in gesprek geweest over een goede balans in de werkzaamheden en om het uitspreken van wederzijdse verwachtingen hierin.

De gemeenten Renkum en Rheden hebben de ondersteuning van hun bestuurssecretariaat ondergebracht bij De Connectie, waar de gemeente Arnhem dit niet heeft gedaan. In het evaluatieonderzoek van Berenschot is de aanbeveling gedaan om uniformiteit aan te brengen in de positionering van de ondersteuning van het bestuurssecretariaat. In 2020 is besloten om opvolging te geven aan dit advies. De ondersteuning van bestuurssecretariaat en de gemeentesecretaris van de gemeenten Renkum en Rheden is per juni jl. overgebracht naar de gemeenten.

Wat heeft het gekost?

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN					
Lasten	34.502	4.330	38.832	41.657	-2.825
Baten	0	-589	-589	-3.750	3.161
Saldo	**34.502**	**3.741**	**38.243**	**37.907**	**336**

De hogere lasten ten opzichte van de begroting kennen verschillende oorzaken. De personele lasten waren per saldo hoger als gevolg van inhuur en de nieuwe CAO. Inhuur vond zowel plaats op vacatureruimte, voor het opvangen van het ziekteverzuim, het realiseren van projecten en het leveren van maat- en meerwerk.

Ook zijn er extra kosten gemaakt door de Taskforce Huisvesting. De ontmanteling van deze taskforce in de huidige vorm heeft ertoe geleid dat de kosten tot en met augustus 2021 op basis van de verdeelsleutel over de gemeenten zijn verdeeld. Ondersteuningsverzoeken die vragen om inzet van de Taskforce Huisvesting na 1 september 2021 zijn voor rekening van de desbetreffende gemeente gekomen.

Over investeringen gedurende het lopende boekjaar wordt volgens de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling een half jaar afgeschreven. Een deel van de investeringen dat gepland was voor 2021 zal doorschuiven naar 2022 óf zal komen te vervallen omdat er voor een SaaS-oplossing is gekozen. Als gevolg hiervan zijn ook de kapitaalslasten lager dan begroot.

Daarnaast worden lagere lasten vooral veroorzaakt op het realiseren van de veranderopgave. Een deel van de activiteiten loopt door naar 2022. Daar waar de activiteiten worden bekostigd vanuit een bestemmingsreserve, is de vrijval hierop aangepast, zodat deze middelen beschikbaar blijven totdat de opgave volledig is afgerond. In de andere gevallen zal het gerealiseerde financiële voordeel hier deels voor moeten worden ingezet.

De hogere baten bestaan voor het merendeel uit vergoedingen voor maat- en meerwerk, aanvullende dienstverlening aan derden en opbrengsten uit detacheringen. Een nadeel op de bate is ontstaan als gevolg van voorgenomen kaderwijzigingen, welke in het lopende jaar via de exploitatie worden verrekend.

1.2.2 Programma Belastingen gemeenten

Wat wilden we bereiken in 2021?

Het voor de deelnemende gemeenten realiseren van een zo volledig mogelijke gewenste belastingopbrengst middels een optimale dienstverlening en tegen zo laag mogelijke kosten. De Connectie wil op dit programma ook minimaal een servicegerichte dienstverlener wil worden. Dat zijn we wanneer zij in staat is om behoeften, wensen en verwachtingen van klanten te vertalen naar succesvolle producten, diensten en dienstverlening. Klanten merken in deze fase dat er meegedacht en gestuurd wordt op de veranderende behoeften van de klanten. Er wordt gedacht en gehandeld vanuit de klant.

Wat hebben we bereikt in 2021?

In september 2020 is het nieuwe belastingsysteem in gebruik genomen. Het nieuwe systeem beschikt over meer functionaliteiten waaronder de digitale belastingbalie. Deze is inmiddels operationeel, waarmee de opmaat naar een servicegerichte dienstverlening ingezet is. Het team Belastingen heeft het afgelopen jaar invulling gegeven aan zowel wettelijke ontwikkelingen, autonome ontwikkelingen als aan ontwikkelingen en wensen bij haar klantorganisaties. Een belangrijke ontwikkeling voor het team Belastingen was de overgang van inhoud- naar oppervlaktewaardering. Dit project is in 2021 volgens planning afgerond.

Wat hebben we in 2021 gedaan?

Een belangrijke ontwikkeling voor het team Belastingen was de overgang van inhoud- naar oppervlaktewaardering. Vanaf 1 januari 2022 dienen de WOZ-taxaties van woningen gebaseerd te zijn op de gebruiksoppervlakte. Het bestuur heeft gekozen voor een scenario waarbij de overgang naar oppervlaktewaardering projectmatig wordt uitgevoerd door de inzet van zowel externe specialisten als interne medewerkers. Het project is inmiddels volgens planning afgerond.

Voor de gemeenten Rheden en Arnhem ondersteunde De Connectie het proces rond het vroegtijdig signaleren van schulden (vroegsignalering). Inmiddels is dit niet meer mogelijk door een wijziging in de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening. Vanuit deze gemeenten is de vraag ontstaan of De Connectie ‘sociaal invorderen’ wil invoeren. Hiervoor is in 2021 voor het eerst proefgedraaid met het telefonisch benaderen van inwoners.

Een andere ontwikkeling die invloed heeft op het invorderen hangt samen met de coronacrisis. Door het bieden van extra betalingsregelingen (in navolging van de TOZO) en individueel maatwerk voor inwoners en bedrijven worden minder aanmaningen en dwangbevelen verzonden. De omstandigheden rond de coronacrisis vergen ook met het waarderen van de niet-woningen extra zorgvuldigheid. De doelgroep horeca is zwaar getroffen en dit kan effect hebben op omstandigheden op de kantorenmarkt. Om deze omstandigheden in kaart te brengen is een nauwgezette marktanalyse en een herijking van het waarderingsmodel nodig. Daarnaast heeft het team Belastingen werkzaamheden verricht rond de tegemoetkoming van gedupeerden van de toeslagenaffaire.

[3] Software as a Service (SaaS)

Een landelijke trend die te zien is in het belastinglandschap is de opkomst van zogenaamde 'No Cure No Pay' bureaus. Deze bureaus richten zich op het bezwaar maken tegen belastingaanslagen, waarbij zij alleen betaald worden als de bezwaar makende partij in haar gelijk wordt gesteld. Het aantal bezwaren stijgt door deze ontwikkeling alsook de proceskostenvergoedingen die uitgekeerd moeten worden. Deze trend is niet of nauwelijks beïnvloedbaar gebleken. De impact van deze ontwikkeling wordt gedurende het lopende belastingjaar gemonitord.

De gemeente Arnhem heeft besloten afscheid te nemen van de diftar-systematiek en over te gaan op afvalstoffenheffing op basis van het aantal bewoners van een perceel. Het team Belastingen heeft ondersteuning geboden bij de wijziging in de wijze van afvalstoffenheffing en de extra aanslagoplegging die hieruit is gevolgd.

Het team Belastingen heeft, in samenwerking met de deelnemende gemeenten, adequaat uitvoering kunnen gegeven aan de (belasting)maatregelen ter tegemoetkoming van de gedupeerden van de toeslagenaffaire.

Wat heeft het gekost?

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN					
Lasten	3.667	-311	3.357	4.135	-778
Baten	-308	-	-308	-732	424
Saldo	**3.359**	**-311**	**3.049**	**3.403**	**-354**

De hogere lasten ten opzichte van de begroting kennen verschillende oorzaken. De personele lasten waren hoger als gevolg van inhuur en de nieuwe CAO. Ook zijn er meer kosten gemaakt voor het uitkeren van proceskostenvergoedingen. Daarnaast zijn er aanvullende werkzaamheden verricht als gevolg van de coronacrisis. Het project oppervlaktewaardering is uitgelopen naar 2021. De staartkosten hiervan zijn ten laste gebracht van de reguliere exploitatie van Belastingen.

Extra opbrengsten zijn gerealiseerd voor het geleverde maat- en meerwerk en de compensatie van de effecten van de coronacrisis. Er is een lagere opbrengst gerealiseerd op de inkomsten uit dwanginvordering. Deze bedragen worden, samen met de belastingeninkomsten zelf, via de gemeenten geïnd en aan het einde van het jaar verrekend.

1.2.3 Programma Bedrijfsvoering De Connectie

Wat wilden we bereiken in 2021?

Om een toekomstbestendige organisatie te zijn moet De Connectie investeren in haar eigen bedrijfsvoering en medewerkers. Het Bedrijfsbureau is de afdeling die daarin het voortouw neemt. Hiervoor wil zij de randvoorwaarden creëren om de doorontwikkeling naar een servicegerichte organisatie mogelijk te maken. Een belangrijke schakel daarin ligt bij de medewerkers van De Connectie. Zij moeten kunnen handelen vanuit begrip voor de klant en de situatie. Dit vraagt om een wezenlijk andere mindset met ander gedrag en andere acties. Het Bedrijfsbureau speelt een belangrijke rol om deze ontwikkeling in medewerkers en bedrijfsvoering mogelijk te maken.

Wat hebben we bereikt in 2021?

De in de MJPB 2021-2024 genoemde doelstellingen met betrekking tot de bedrijfsvoering zijn ambitieus en blijven van kracht voor komende jaren. Het verleggen van onze focus naar een servicegerichte organisatie heeft consequenties voor de bijdrage van het Bedrijfsbureau aan de organisatiedoelstellingen. Een belangrijk resultaat is de totstandkoming van een Regionale Informatievisie en -strategie. Hiermee beschikken we over een leidraad voor de uitwerking van vraagstukken op het gebied van informatievoorziening voor de komende jaren.

Wat hebben we in 2021 gedaan?

Strategische personeelsplanning (SPP)

Inmiddels heeft er een analyse plaatsgevonden van de leeftijd, het opleidingsniveau, de ontwikkelingsbereidheid en -mogelijkheid van de medewerkers. Voor het grootste deel kunnen we de opgave aan met onze medewerkers. Echter, er is ook geconstateerd dat een deel van de medewerkers niet mee kan komen met de ontwikkelingen die op de organisatie afkomen en impact hebben op hun huidige functie. De focus heeft in 2021 hoofdzakelijk gelegen bij het verder analyseren en begeleiden van deze groep medewerkers. Een belangrijk hulpmiddel daarbij waren de resultaat- en ontwikkel- (ROP) gesprekken met medewerkers. Hierbij was naast de inhoud ook meer aandacht voor houding en gedrag. Individuele trajecten werden meer ingezet, gericht op de ontwikkeling van medewerkers. In een aantal situaties is gekozen voor een structurele oplossing buiten de organisatie.

Ten behoeve van de doorontwikkeling van SPP als instrument is in 2021 een stappenplan ontwikkeld en zijn de ondersteunende systemen voor het maken van een personeelsschouw (HR3P-model) daarop aangepast. Eind 2021 is deze gebruikt voor de voorbereiding op de personeelsschouw van 2022. SPP is een jaarlijks terugkomend proces. Dit loopt parallel met de ROP-jaarcyclus, in samenhang met de andere P&O-instrumenten.

Leren & ontwikkelen

Gezien de beperkte mogelijkheden binnen het opleidingsbudget is gezocht naar een, binnen de kaders passende aanpak voor leren & ontwikkelen. Belangrijk daarbij is dat nog steeds gewerkt wordt aan de ontwikkeling naar minimaal een servicegerichte organisatie. Om dat te bereiken benutten we maximaal intern aanwezige kennis, instrumenten en potentieel. Dit doen we door vier belangrijke interventies:

1. Het vergroten van de vakinhoudelijke kennis door het benutten van de aanwezige en recent opgedane kennis van medewerkers en het gebruik maken van (gratis) online trainingen en cursussen.
2. Kennisoverdracht en kenniscreatie door elkaar aan te zetten tot het denken en komen tot nieuwe inzichten door op relevante thema's (brainstorm)sessies te organiseren.
3. Cyclisch leren en integraal denken vanuit ontwikkelperspectief naar begroting, afdelings- en individuele ROP's. Hierdoor verwerken we deze inzichten, beslissen over te behalen resultaten en bijbehorende competentie-ontwikkeling per dienstverleningsfase.
4. Zelfreflectie op competenties door interactie met collega's in werkbesprekingen, intervisie, de gesprekkencyclus en feedback. Dit vergroot het niveau van zelfkennis op competenties, en daarmee het leervermogen.

Het beleidsplan Leren & Ontwikkelen wordt begin 2022 verder vormgegeven. Hiermee wordt beoogd medewerkers meer invloed te geven op hun eigen leertraject.

Arbobeleid

De Connectie heeft in 2021 een Arbobeleidsplan opgesteld en in maart 2022 vastgesteld. In dit Arbobeleidsplan wordt de visie van De Connectie op Arbo beschreven, alsook de bouwstenen om uitvoering te kunnen geven aan dit beleid. Ook wordt aandacht besteed aan de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van alle bij het Arbobeleid betrokken actoren.

Ook heeft er een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) plaatsgevonden en is er een plan van aanpak gemaakt en vastgesteld. De uitvoering hiervan zal vanaf maart 2022 plaatsvinden. Als gevolg van de gewijzigde huisvestingsplannen is de noodzaak van een eigen BHV-organisatie in een ander daglicht komen te staan; de BHV-organisatie is samen met de gemeente Arnhem georganiseerd, aangezien De Connectie in belangrijke mate gebruik maakt van het stadskantoor van de gemeente Arnhem.

Arbeidsmarktbenadering

Als servicegerichte organisatie wil P&O bewegen naar een meer doelgerichte en integrale benadering van de arbeidsmarkt. Hier is in 2021 nog maar beperkt invulling aan gegeven. Oorzaak hiervan ligt in het feit dat op dit punt nog niet de gewenste samenwerking met de gemeenten is bereikt. De wens om recruitment in regionaal verband een prominentere rol te geven in de benadering van de arbeidsmarkt is anders geprioriteerd en zal later weer worden opgepakt.

Total Workforce Management

P&O wil in de toekomst gebruik maken van het model van Total Workforce Management, met als doel een wendbare organisatie te zijn waarin mensen op basis van hun competenties op de juiste plek op het juiste moment worden ingezet. Daarnaast is er behoefte aan een gezamenlijk leerplatform, gekoppeld aan een leermanagementsysteem, om hiermee het collectief leren te bevorderen. In 2021 is hier geen voortgang op gerealiseerd, enerzijds omdat er onvoldoende ruimte was om dit met de gemeenten op te pakken, anderzijds omdat ervoor gekozen is de investering in een leermanagementsysteem te heroverwegen.

Account- en contractmanagement

Vanuit het perspectief van Account- en contractmanagement bestaat de opmaat naar een servicegerichte organisatie in eerste instantie uit een intensivering van het klantcontact. Hier is in 2021 vorm aan gegeven aan de hand van reguliere regionale en lokale overleggen met de coördinerende demandmanagers van de gemeenten, het organiseren van reguliere operationele overleggen met klanten en het bij programma's of projecten ondersteunen van klantenvraagstukken. Voorbeelden hiervan zijn het verhuisproject bij de gemeente Rheden en het programma hybride werken van de gemeente Arnhem.

Ten behoeve van de stroomlijning van de klantencontacten met De Connectie is de eerste aanzet gegeven tot de organisatie van de afstemming tussen de gemeenten en De Connectie op het gebied van demand en supply. In het kader van de dienstverlening aan klanten, niet zijnde onze eigenaren, is het uitgangspunt vastgelegd dat de diensten die De Connectie levert onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn wat resulteert in de afname van de gehele, standaard dienstverlening om maatwerk te voorkomen en zo efficiënt en effectief mogelijk te kunnen opereren.

Op bestuurlijk niveau is het besluit genomen om voorlopig geen nieuwe klanten meer toe te voegen aan het klantenbestand van De Connectie. Voor het moment dat door het bestuur anders besloten wordt kan worden beschikt over een toetsingskader wat de leidraad vormt voor het onboarden van nieuwe klanten.

Administratieve organisatie in interne beheersing (AO/IB)

Om onze klanten en opdrachtgevers zekerheid te verschaffen over de opzet, het bestaan en de werking van de interne beheersmaatregelen in onze financiële werkprocessen zijn deze opgenomen in een controleraamwerk op basis van de internationale ISAE3402-standaard. De opzet, het bestaan en de werking van deze interne beheersmaatregelen zullen jaarlijks worden getoetst door een onafhankelijke auditor.

Het eerste Service Organisatie Control (SOC) Rapport over de opzet en het bestaan (type-1) van deze interne beheersmaatregelen is op 4 november 2020, inclusief assurancerapport van een onafhankelijke auditor, uitgebracht. Met uitzondering van een tweetal algemene IT-beheersmaatregelen is de opzet en het bestaan van het systeem aangetoond en hiermee ook het behalen van de hieraan ten grondslag liggende controledoelstellingen. Een mooi resultaat, zeker als we ons vertrekpunt in ogenschouw nemen, maar dit resultaat gaf nog mogelijkheden tot verdere verbetering.

Over het boekjaar 2021 zal in het voorjaar van 2022 op deze wijze ook voor het eerst over de werking (type-2) worden gerapporteerd, zodat onze klantorganisaties en hun auditors hierop kunnen steunen. Inmiddels heeft de interimcontrole over de periode januari tot en met juli 2021 plaatsgevonden. Een belangrijke conclusie is dat de beheersmaatregelen niet alle in de praktijk komende varianten in het proces afvangen. Bij een servicegerichte organisatie ontstaat het risico dat klanten vragen naar een individueel aanvullende of afwijkende manier van werken. Dit kan leiden tot verhoogde risico's die mogelijk niet worden afgevangen door de ingerichte beheersmaatregelen, maar ook tot het verlies van schaalvoordeel.

Outputsturing- en verrekening

De ontwikkeling naar outputsturing en -verrekening gaat ons inzicht en begrip opleveren van productprijzen en -volumes. Dit stelt zowel de gemeenten als De Connectie in staat de kosten van bedrijfsvoering te sturen en te beheersen. In 2021 is het OGO geïnformeerd over de voortgang van de ontwikkeling van het kostprijsmodel. Hier zijn zowel de criteria, als de systematiek en de uitgangspunten van het kostprijsmodel aan de orde geweest. Inmiddels staat de basis van het kostprijsmodel en wordt de periferie hiermee in overeenstemming gebracht. Hierbij valt te denken aan de diverse administraties en registraties die nodig zijn om het model te "voeden". In 2022 zal schaduw worden gedraaid met het model om de aannames in het model te kunnen valideren, de effecten ten opzichte van de huidige bekostigingssystematiek te kunnen analyseren en afspraken te maken over de toepassing van het model.

Regionale informatievisie en -strategie

De Connectie is samen met de gemeente Arnhem trekker en penvoerder geweest van de Regionale Informatievisie en -strategie. Dit heeft geresulteerd in een regionaal draagvlak hiervoor, zoals gebleken bij de behandeling in het OGO van 13 juli jl. Hiermee beschikken we over een leidraad voor de uitwerking van vraagstukken op het gebied van informatievoorziening voor de komende jaren. Als vervolg hierop zal de informatiestrategie verder worden uitgewerkt en zullen de respectievelijke colleges en het bestuur worden betrokken. De doelstelling is om vóór de begrotingscyclus van 2023 de uitwerkingen gereed te hebben, zodat deze mee kunnen worden genomen bij de integrale afwegingen voor de MJPB 2023-2026.

Informatievoorziening en business-intelligence

Het afgelopen jaar is geïnvesteerd in de relatie tussen Informatiemanagement (IM) met de vakafdelingen. Afdelingsmanagers van De Connectie zijn en worden doorlopend geadviseerd en ondersteund bij de realisatie van informatievoorziening. Daarbij is de inzet om ontwikkelingen en mogelijkheden op het gebied van IM en IT maximaal te benutten door (technologische) innovaties toe te passen in ons producten- en dienstenaanbod.

Doordat de capaciteit op het gebied van procesmanagement en -beheer te beperkt is binnen De Connectie is er weinig aandacht voor structurele inrichting en borging. Dit is echter wel van belang om op dit punt te kunnen blijven ontwikkelen, vernieuwen en de kwaliteit te kunnen garanderen. Het werken langs processen biedt structuur. Daardoor zorgen ze voor een stuurbare en wendbare organisatie.

Op het gebied van Business Intelligence (BI) wordt geleidelijk een goed functionerend stelsel van KPI's opgebouwd. Hier is in 2021 een start mee gemaakt. Het ontsluiten van data en het genereren van sturings- en verantwoordingsrapportages is een aandachtpunt. Om de juiste bronnen en applicaties te ontsluiten en te gebruiken zijn investeringen nodig. Bij voorkeur wordt hier regionaal op doorgepakt in het kader van informatie-gestuurd werken.

Informatieveiligheid (& privacy)

In navolging van de resolutie Digitale veiligheid: kerntaak Voor Gemeenten van de VNG, zijn een aantal stappen genomen om de uitgangspunten uit deze resolutie te implementeren. Voor een deel van de maatregelen zijn bij de eerste bestuursrapportage aanvullende middelen aangevraagd en beschikbaar gesteld, te beginnen voor de uitvoering van een awarenessprogramma voor informatieveiligheid. Bewustwording is één van de allerbelangrijkste onderdelen van informatieveiligheid en privacy. Bij de meeste datalekken en security incidenten spelen gebruikershandelingen en fouten een belangrijke rol. Inmiddels is er een inkooptraject opgestart voor dit programma en deze zal in 2022 worden afgerond.

Daarnaast zijn middelen beschikbaar gesteld voor de uit te voeren audits op het gebied van informatieveiligheid. Het is noodzakelijk en wettelijke verplicht om onafhankelijk vast te stellen of de getroffen maatregelen op het gebied van informatieveiligheid effectief zijn. Deze audits richten zich voornamelijk op technische toetsing van de genoemde maatregelen. De opdracht is bedoeld om vast te stellen waar de gemeenten en De Connectie staan ten aanzien van BIO- en privacyregelgeving. Afgesproken is om hier regionaal op in te zetten.

In 2021 heeft De Connectie een extern onderzoek verricht naar de status van de privacy binnen haar organisatie. Daarnaast loopt op dit moment de security assessment (pentest). Hierbij wordt ook onderzocht of de genomen maatregelen volgende uit het Rekenkameronderzoek effectief zijn geïmplementeerd. De resultaten van beide onderzoeken zullen in 2022 worden gepresenteerd. De regionale compliance audit informatieveiligheid en privacy zal begin 2022 plaatsvinden. De regionale aanpak hierbij zal zich vooralsnog beperken tot de gemeente Arnhem en De Connectie.

Voor beide trajecten geldt dat als gevolg van de vertraging in de besluitvorming en de beperkte bemensing op de regionale securityfunctie de doorlooptijd hiervan onder druk staat. Ondertussen zijn niettemin belangrijke stappen gezet op het gebied van informatieveiligheid. Zo is de dataveiligheid verder geoptimaliseerd en het GEMICT-netwerk gesegmenteerd. Beide technische aspecten zijn belangrijk voor het verhogen van onze weerbaarheid tegen o.a. gijzelsoftware. Ook wordt twee-factor authenticatie steeds verder uitgerold, waarmee de cybersecurity verder wordt verhoogd.

Communicatie

De communicatieactiviteiten zijn gericht op het verbeteren van de reputatie (corporate), de positionering van producten en diensten (marketing) en het versterken van de samenhang binnen De Connectie (interne communicatie). Daarnaast staat de relatie en de dialoog met de verschillende doelgroepen centraal. Dit betekent bijvoorbeeld voor medewerkers van gemeenten dat zij altijd op de hoogte zijn van de ontwikkelingen en het nieuws dat hen en De Connectie betreft. Een voorbeeld hiervan is de communicatie rondom de ontwikkeling van de nieuwe werkplekomgeving, GemICT.

In 2021 is er een gloednieuwe website én intranet uitgerold. De website www.connectie.nl is een interessante en informatieve website voor (potentiële) werknemers, leveranciers, klanten, media en iedereen die geïnteresseerd is in De Connectie. Het nieuwe intranet is het interne communicatiekanaal voor alle medewerkers van De Connectie. Met als doel om te informeren, te (ver)binden en de betrokkenheid met de organisatie te vergroten.

Wat heeft het gekost?

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN					
Lasten	-	-	-	-	-
Baten	-41.647	-3.242	-44.889	-46.602	1.714
Saldo	**-41.647**	**-3.242**	**-44.889**	**-46.602**	**1.714**

De hogere lasten hebben verschillende oorzaken. Per saldo zijn de personele lasten, als gevolg van de nieuwe CAO en door inhuur, hoger dan begroot. Hier staan voor een belangrijk deel opbrengsten uit detacheringen en uit maat- en meerwerk tegenover. Hogere huisvestingslasten zijn het gevolg van een huurovereenkomst die met de gemeente Rheden is gesloten voor het beschikbaar stellen van werkplekken voor medewerkers van De Connectie. In het kader wordt De Connectie voor de kosten hiervan gecompenseerd.

Ook zijn er incidenteel kosten gemaakt voor het planmatig verbeteren van de dienstverlening, waarbij de afspraak met de opdrachtgevers is gemaakt dat deze uit de reguliere exploitatie van De Connectie worden gedekt. Daarnaast maakt De Connectie gebruik van de inzet van de Inhuurbalie van de gemeente Arnhem. Het aandeel van De Connectie in de kosten van de Inhuurbalie zal vanaf 2022 structureel in de begroting worden verwerkt.

Een deel van de incidenteel toegekende budgetten voor informatieveiligheid en businesscontinuïteit kon in 2021 nog niet worden ingezet; de activiteiten lopen door in 2022. Dit leidt tot een incidenteel voordeel in 2022.

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:

De hogere opbrengsten worden onder andere veroorzaakt door de gemeentelijke compensatie van de effecten van de nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (cao) voor Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties. Daarnaast heeft er een aanvullende bijdrage aan het kader van De Connectie plaatsgevonden in verband met de huisvestingslasten van onze medewerkers. Ook is het reguliere deel van het (negatieve) jaarrekeningresultaat 2020 dit jaar met de gemeenten verrekend.

1.2.5. Bedrag heffing vennootschapsbelasting

Samenwerkingsverbanden zijn vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting, indien 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 in beginsel Vpb betaald worden.

De Belastingdienst heeft geconcludeerd dat De Connectie voor derden vooral werk voor “activiteiten verricht in verband met de uitoefening van een overheidstaak of van een publiekrechtelijke bevoegdheid”. Daarbij worden de werkzaamheden

kostendekkend uitgevoerd. Gezien het geringe fiscale belang en om praktische redenen (administratieve last) heeft de Belastingdienst besloten om De Connectie geen aangiftebiljet vennootschapsbelasting toe te zenden.

Ingeval de werkzaamheden voor derden aanzienlijk gaan toenemen of aanzienlijke winsten zouden gaan opleveren, is De Connectie verzocht opnieuw contact te zoeken met de Belastingdienst.

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. Aangezien De Connectie maar zeer beperkt beschikking heeft over eigen weerstandscapaciteit is het des te meer van belang om het risicoprofiel zorgvuldig op te stellen. Immers, wanneer risico's zich daadwerkelijk voordoen moeten de gemeenten hiervoor worden aangesproken. Verwacht wordt dat zij hier (pro rata) weerstandscapaciteit voor organiseren.

De Connectie onderschrijft de principes van het risico-gestuurd werken. Dit houdt in dat risico's gekoppeld worden aan de doelstellingen en dat maatregelen worden genomen om de risico's te beheersen. De Connectie ontwikkelt het risicomanagement continu, door te investeren in het risicobewustzijn binnen de organisatie en anderzijds door het cyclisch en systematisch borgen van het risicomanagement. Dit gebeurt vanuit zowel het perspectief van onze organisatiedoelstellingen als vanuit het perspectief van informatieveiligheid en business continuïteit.

Inventarisatie weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit van De Connectie bestaat uit de middelen en mogelijkheden waarover beschikt kan worden om niet-voorziene uitgaven (tegenvallers) 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			
	2021	2021	2022	2023	2024	2025
Bedragen x 1.000 euro						
Weerstandscapaciteit						
Algemene Reserve		-472	-357	-208	-59	-
Saldo exploitatie	21	76	21	21	21	21
Frictie ivm afbouw	270	66	-	-	-	-
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-
Totaal	**291**	**-330**	**-336**	**-187**	**-38**	**21**

De Connectie heeft vooralsnog niet de beschikking over een eigen (positieve) algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Het resultaat over het boekjaar 2021 bedraagt € 76.000 voordelig voor bestemming.

De Connectie heeft het komende jaar nog wel beschikking over een post voor personele fricties als gevolg de voorziene afbouw van formatie, te weten het restant uit de bestemmingsreserve Veranderopgave ten behoeve van frictiekosten.

De saldi van de overige bestemmingsreserves zijn niet meegenomen in de berekening van de weerstandscapaciteit. Immers, deze zijn niet bestemd voor het afdekken van algemene of specifieke risico's, maar voor kosten die samenhangen met een specifieke opgave.

Inventarisatie risico's

In het najaar van 2019 heeft een brede risico-inventarisatie met de managers en overige stakeholders plaatsgevonden. Deze inventarisatie heeft de basis gevormd voor het risicoprofiel zoals dat tot op heden wordt gehanteerd. Dit risicoprofiel is geactualiseerd. Hierin zijn alleen risico's meegenomen met een financiële impact. Risico's die zijn afgedekt door een bestemmingsreserve, een voorziening of verzekering zijn niet meegenomen in deze inventarisatie. Dit geldt ook voor begrotingsrisico's. In onderstaande tabel staan de belangrijkste geactualiseerde risico's met een financiële impact, afgezet tegen de risicoscore uit de MJPB 2021-2024 en de jaarrekening 2020:

Nr.	Risico/gebeurtenis	Kans	Impact	Risicoscore		
				MJPB 2021-2024	JR 2020	JR 2021
1a	Er is onvoldoende veranderkracht voor de harmonisatie, standaardisatie en digitalisering van werkprocessen.	Gemiddeld	Groot	€ 375.000	€ 525.000	€ 375.000
1b	Kansen om te harmoniseren en te standaardiseren blijven onbenut, waarmee besparingspotentieel wordt misgelopen.	Groot	Groot	€ 675.000	€ 675.000	€ 525.000
2.	Achterstanden in de kwaliteit van de overgekomen dienstverlening.	Groot	Groot	€ 750.000	€ 750.000	€ 525.000
3.	De Connectie is afhankelijk van (duurdere) inhuur voor het continueren van de dienstverlening.	Groot	Groot	€ 263.000	€ 263.000	€ 525.000
4.	Er wordt door de gemeenten meer van De Connectie verwacht dan wat er op basis van de ingebrachte middelen kan worden geleverd.	Gemiddeld	Gemiddeld	€ 375.000	€ 187.500	€ 187.500
5.	Door het ontbreken van een goed functionerende governance en onvoldoende aansluiting met de beleids-cyclus van de gemeenten komt de opgave van De Connectie onder druk te staan.	Groot	Groot	€ 750.000	€ 1.050.000	€ 525.000
6.	Het afschalen/ ontvlechten van dienstverlening aan derden leidt tot een volume-afname bij De Connectie.	Groot	Groot	€ 525.000	€ 525.000	€ 525.000
7.	Totdat interventies in ICT geëffectueerd zijn, zijn de continuïteitsrisico's groot.	Groot	Groot	€ 750.000	€ 1.050.000	€ 525.000
8.	Door de nieuwe eisen aan het werk van De Connectie ontstaan kwalitatieve personele fricties.	Groot	Gemiddeld	€ 525.000	€ 337.500	€ 262.500
9.	Effecten coronacrisis.	Groot	Gemiddeld	€ 0	€ 525.000	€ 262.500
10.	Toenemende dreiging op het gebied van Informatie-veiligheid en privacy.	Gemiddeld	Zeer groot	€ 0	€ 0	€ 750.000
	TOTAAL			**€ 4.988.000**	**€ 5.888.000**	**€ 4.837.500**

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

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

Ontwikkeling risicoprofiel

Ad 1a.
Bij de vorming van De Connectie in 2017 is veel innovatiekracht (in personele zin) achtergebleven bij de gemeenten. Inmiddels is de harmonisatie, standaardisatie en digitalisering van werkprocessen in volle gang en voor een deel ook voltooid (zoals het financieel systeem en het belastingpakket). Tegelijkertijd is een ontwikkeling waarneembaar waarbij zowel de omgevingsfactoren als de klantvraag aan verandering onderhevig is. De verwachtingen zijn hoog en doen een aanzienlijk appèl op onze organisatie. Als gevolg hiervan komen de geplande doelstellingen onder druk te staan.

Voornoemde ontwikkeling vraagt om een heroriëntatie op doelstellingen en financiën waarmee deze in een beter evenwicht met elkaar worden gebracht. Hiertoe heeft het bestuur, als onderdeel van de bestuursopdracht, het initiatief genomen. Tegelijkertijd wordt binnen De Connectie gestuurd op strategische personeelsplanning om aan de veranderende omgeving en klantvraag te kunnen voldoen. De verwachting is dat hierdoor op termijn het risico verder kan worden teruggebracht.

Ad 1b.
Het harmoniseren en standaardiseren van de dienstverlening is belangrijk om de -financiële en inhoudelijke- doelstellingen van De Connectie te behalen. Het risico bestaat dat lokale vraagstukken en de lokale politiek boven deze doelen komen te staan. Mede afhankelijk van de bereidheid van de gemeenten om over te gaan tot verdere harmonisatie en standaardisatie, zoals bijvoorbeeld in het applicatielandschap, het formuleren van collectieve opdrachten, of het volgen van het standaardproces, is de verwachting dat dit risico in de loop van de tijd naar beneden kan worden bijgesteld. Hier is met de ontwikkeling van een Regionale Informatievisie en -strategie een eerste belangrijke stap in gemaakt.

Ad 2.
Het risico bestaat dat er discussies ontstaan over kwalitatieve achterstanden doordat geen ‘foto’ kon worden gemaakt van de overgedragen dienstverlening bij de start van De Connectie. Er zijn aanvullende middelen beschikbaar gesteld voor achterstanden in de ICT-omgeving en bij Basisregistraties, die volop zijn ingezet voor het wegwerken van deze achterstanden. Zodra de achterstanden daadwerkelijk zijn ingelopen en er geen nieuwe achterstanden worden geconstateerd, neemt dit risico significant af. Echter zien we, als gevolg van financiële en personele schaarste, nu een toenemende achterstand in de ontwikkeling van de bedrijfsvoering van De Connectie zelf. Voor het op niveau brengen en houden van de eigen bedrijfsvoering is De Connectie afhankelijk van het beschikbare kader. Rekening houdend met de financiële situatie van de gemeenten, doet De Connectie binnen dit kader het maximaal mogelijke.

Ad 3.
In algemene zin is de afhankelijkheid van inhuur voor het uitvoeren van onze reguliere dienstverlening een risico dat de afgelopen jaren in steeds mindere mate aan de orde is. Door het actief sturen op het invullen van formatie met eigen mensen, is het percentage inhuur de afgelopen jaren gedaald. Niettemin blijft inhuur nodig, ook voor het uitvoeren van projecten, maat- en meerwerk en voor vervanging bij ziekte. Door toenemende schaarste op de arbeidsmarkt is het lastig om vacatures in te vullen of tijdelijke krachten aan te trekken. Daarbij zien we dat zowel de tarieven voor inhuur als de salarissen voor specialistisch personeel substantieel aan het toenemen zijn, waardoor we in concurrentie vaak het onderspit delven. Regionale samenwerking op het gebied van arbeidsmarktbenadering en recruitment kan hierin een oplossing bieden. Op dit punt is de gewenste samenwerking met de gemeenten nog niet bereikt.

Ad 4.
Doordat de verwachtingen van de gemeenten (in kwalitatieve en kwantitatieve zin) hoger liggen dan De Connectie op basis van het beschikbaar gestelde kader kan leveren ontstaat er een risico. Hiertoe is besloten om de systematiek rondom het afsluiten van maat- en meerwerk te verbeteren. Daarnaast is bij de MJPB 2022-2025 voorgesteld om de compensatie van autonome prijsontwikkelingen te herzien. Hiermee worden deze voorspelbaarder voor de gemeenten en zekerder voor De Connectie.

Niettemin moet blijvend aandacht worden besteed aan het risico dat autonome ontwikkelingen niet worden door vertaald naar de bedrijfsvoering. Dit risico is inherent aan het op afstand organiseren van de bedrijfsvoering. Hier zullen nieuwe mechanismen voor moeten worden ontwikkeld. Het bestuur ziet dit als onderdeel van de door te voeren verbeteringen in de governance. Hier zal De Connectie samen met de gemeenten een andere invulling aan moeten geven om dit risico verder af te kunnen bouwen.

Ad 5.
Er is nog steeds behoefte aan meer proactieve strategische en tactische sturing vanuit het collectief opdrachtgeverschap van de gemeenten. Dit is een lastige opgave gebleken, ondanks de inspanningen die zijn geleverd om hier verbetering in aan te brengen. Steeds manifester wordt dat de beleidscyclus van De Connectie onvoldoende aansluit bij die van de gemeenten. Er is een toenemende noodzaak om de bestuurlijke cycli beter op elkaar aan te laten sluiten, niet alleen planningstechnisch, maar vooral ook inhoudelijk.

Een fundamenteel vernieuwde werkwijze moet ervoor zorgen dat de perspectiefnota en de begroting van De Connectie meer volgend worden aan de perspectiefnota's en begrotingen van de gemeenten als eigenaren en opdrachtgevers. Voor het terugdringen van dit risico is de afhankelijkheid van omgevingsfactoren minder groot, maar vraagt dit vooral iets van de intergemeentelijke afstemming, in dit geval specifiek bij de totstandkoming van het beleid. Voor de begrotingscyclus 2023-2026 zijn interventies gepleegd om beleidsdocumenten beter op elkaar aan te laten sluiten.

Ad 6.
Het afschalen van dienstverlening aan derden leidt tot volume-afname bij De Connectie. Gevolg hiervan is dat een deel van de structurele lasten pas over een langere termijn kan worden afgeschaald. Dit heeft met name gevolgen voor de gemeenten die deze dienstverlening heeft ingebracht in De Connectie. We zien inmiddels dat derden, mede ingegeven door de coronacrisis, de afname van werkplekken afschalen. Tegelijkertijd doen zich ook mogelijkheden voor om diensten te verlenen aan nieuwe samenwerkingspartners. Dit vraagt vooral om een strategische visie van de opdrachtgevers/ eigenaren op de positie van De Connectie in de regio. Voorgaande maakt deel uit van de heroriëntatie waartoe het bestuur heeft besloten.

Ad 7.
De continuïteitsrisico's binnen de ICT-omgeving waren aanzienlijk, zo is gebleken uit diverse onafhankelijke onderzoeken. Vanaf 2019 zijn aanvullende middelen beschikbaar gesteld om de benodigde interventies uit te voeren. Het uitvoeren van dergelijke interventies kost tijd. Hierdoor zijn de continuïteitsrisico's verminderd, maar nog niet volledig weggenomen. De verwachting is dat naarmate de ingezette projecten worden afgerond, het risico nog verder zal afnemen. Echter, als gevolg van de toenemende afhankelijkheid en complexiteit van het digitale landschap zullen de hieraan verbonden risico's continue mee moeten worden gewogen.

Ad 8.
Het grootste deel van het personeelsbestand van De Connectie is één-op-één overgenomen van de deelnemende gemeenten. We zien frictie ontstaan tussen de beschikbare kennis, vaardigheden en competenties en de veranderende eisen aan het werk. Strategische personeelsplanning helpt om de juiste match tussen vraag naar en aanbod van arbeid te behouden, dusdanig dat er geen personeelstekorten ontstaan die impact hebben op de dienstverlening aan gemeenten. De verwachting is dat van een aantal van deze medewerkers afscheid genomen moet worden, al dan niet door begeleiding naar een functie buiten De Connectie. De kosten hiervan kunnen ten dele worden gedekt uit het nog beschikbare frictiebudget.

Ad 9.
De coronacrisis heeft, zoals in de hele maatschappij, een aantal ingrijpende veranderingen binnen De Connectie teweeg gebracht. Te denken valt aan het (faciliteren van) thuiswerken, sluiten van de bedrijfsrestaurants en het faciliteren van de versoepelde invorderingsacties en kwijtscheldingsverzoeken. Onzekerheid ten aanzien van het verloop van deze crisis leidt tot (financiële) risico's. Dit geldt ook voor de 'verborgen kosten' die deze crisis met zich mee brengt, bijvoorbeeld door het niet of later realiseren van geplande projecten en activiteiten. Vooralsnog is het beeld ten aanzien van de ontwikkeling van de coronacrisis iets gunstiger.

Ad 10.

De dreiging op het gebied van informatiebeveiliging en privacy neemt toe. De ervaring uit eerdere incidenten bij andere organisaties leert dat de impact fors is en de financiële afwikkeling van schade soms moeizaam kan verlopen. Dit leidt tot risico's ten aanzien van het herstel van vitale processen. De Connectie stuurt erop het risico op cyberincidenten zo laag mogelijk te houden door blijvend te investeren in informatieveiligheid. Niettemin heeft de VNG geadviseerd om een stroppenpot voor cyber/ informatieveiligheid-incidenten aan te houden. Op dit moment is regionaal nog niet besloten tot het aanleggen hiervan. Tot die tijd zal De Connectie dit risico zichtbaar maken in het risicoprofiel.

Gevolgen

Voornoemde risico's hebben tot gevolg dat:

1. De organisatiedoelstellingen van De Connectie onder druk komen te staan;
2. Belangrijk potentieel van de samenwerking onbenut blijft.

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, als gevolg van het negatieve jaarrekeningresultaat van vorig jaar, tot een negatief saldo. Dit saldo zal na resultaatbestemming moeten worden gecompenseerd door de gemeenten.

De geïnventariseerde risico's tellen op tot een risicoscore van € 4.837.500. De Connectie heeft vooralsnog niet de beschikking over een (positieve) eigen algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Tot het moment dat er evenwicht is tussen weerstandscapaciteit en risicoprofiel, geldt dat wanneer risico's zich voordoen waar geen weerstandcapaciteit tegenover staat, de gemeenten hiervoor moeten worden aangesproken. Dit betekent dat de gemeenten hiervoor, pro rata, weerstandscapaciteit moeten organiseren. De ontwikkeling van het weerstandsvermogen zal periodiek met de gemeenten, op ambtelijk en bestuurlijk niveau, worden besproken, met als doel grip te houden op de aard en omvang hiervan.

Ratio's kengetallen

	Jaarrekening 2020	Begroting 2021	Jaarrekening 2021
Financiële kengetallen			
Netto schuldquote	25,39%	31,72%	28,16%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	25,39%	31,72%	28,16%
Solvabiliteitsratio	0,39%	1,67%	0,16%
Structurele exploitatieruimte	0,46%	0,05%	0,46%
Totaal			

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

Netto schuldquote: dit cijfer geeft inzicht in het niveau van de totale schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken. Een laag percentage is gunstig. Dit percentage is in 2021 gestegen met 2,8%-punt ten opzichte van 2020 als gevolg van wijzigingen in de omvang van de leningenportefeuille, maar valt nog ruim binnen de signaalwaarde (130%). Bij de Connectie is geen sprake van verstrekte leningen.

Solvabiliteit: dit cijfer geeft de mate aan waarin de bezittingen (balanstotaal) zijn gefinancierd uit eigen middelen (eigen vermogen). De VNG en de provincie Gelderland hanteert als richtlijn een minimum omvang van 20% als norm. De Connectie scoort hier onvoldoende op gezien de 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. Een negatief percentage betekent dat structurele lasten deels uit incidentele baten worden gedekt. Het eerste is bij De Connectie in 2021 het geval, hetzij voor een zeer gering percentage (zie de toelichting op de incidentele baten en lasten (par. 2.2.5)).

Bij de start van De Connectie zijn bestuurlijke keuzes gemaakt ten aanzien van het aanhouden van eigen vermogen door De Connectie. Inherent hieraan moet de totale financiële positie van De Connectie als onvoldoende worden gekwalificeerd. Hiermee wordt immers de mate bedoeld waarin een organisatie duurzaam en zelfstandig in staat is om aan haar verplichtingen te kunnen voldoen. Dit is terug te zien in zowel het weerstandsvermogen als in de solvabiliteit van De Connectie. De kengetallen die bínnen de invloedsfeer van De Connectie liggen, zoals de netto schuldquote en de structurele exploitatieruimte, laten een positiever beeld zien.

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 de financiële verordening is eveneens bepaald dat de directie zorgdraagt voor de interne regels voor taken en bevoegdheden, de verantwoordingsrelaties en de bijbehorende informatievoorziening van de financieringsfunctie. Met het vaststellen een Treasurystatuut is hier het afgelopen jaar invulling aan gegeven.

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. Investeringen van De Connectie worden 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 ten aanzien van de financiering hiervan beperkt.

Omslagrente
De omslagrente wordt berekend door de werkelijke aan de taakvelden toe te rekenen rente te delen door de boekwaarde per 1 januari van de vaste activa die integraal zijn gefinancierd. De omslagrente moet vervolgens op consistente en eenduidige wijze worden toegerekend aan de individuele activa. Het bij de begroting gecalculeerde omslagrentepercentage mag binnen een marge van 0,5% worden afgerond. In de MJPB 2021-2025 is gerekend met een omslagrente van 0,5%.

Leningenportefeuille

	Looptijd jaren	Beginjaar lening	Eindjaar lening	Rente	Oorspronkelijk leningbedrag	Saldo lening 31.12.2020	Aangetrokken 2021	Aflossing 2021	Saldo lening 31.12.2021
Verloopoverzicht leningen									
BNG 40.111.749	3	2018	2021	0,20%	840	280	-	280	-
BNG 40.111.751	5	2018	2023	0,51%	2.920	1.752	-	584	1.168
BNG 40.111.752	10	2018	2028	1,10%	4.900	3.920	-	490	3.430
BNG 40.113.925	2	2020	2022	0,00%	1.000	1.000	-	500	500
BNG 40.113.926	4	2020	2024	0,05%	3.300	3.300	-	825	2.475
BNG 40.113.927	5	2020	2025	0,10%	3.300	3.300	-	660	2.640
BNG 40.114.859	2	2021	2023	-0,20%	1.200	-	1.200	-	1.200
BNG 40.114.861	3	2021	2024	-0,14%	1.100	-	1.100	-	1.100
BNG 40.114.862	5	2021	2026	-0,02%	2.800	-	2.800	-	2.800
BNG 40.114.860	6	2021	2027	0,04%	1.800	-	1.800	-	1.800
BNG 526052	< 1	2020	2021	0,00%	3.000	3.000	-	3.000	-
					26.160	16.552	6.900	6.339	17.113

De realisatie laat een omslagrente van 0,42% zien. Aangezien de afwijking meer dan 25% bedraagt, is de rentetoerekening o.b.v. de werkelijke rentelast herzien. Hiermee kan het renteresultaat op nihil worden bepaald.

Kasgeldlimiet

	Begroting 2021	Jaarrekening 2021	Begroting 2022
Bedragen x 1.000 euro			
Kasgeldlimiet			
Begrotingstotaal (euro's)	46.492	51.391	45.054
Toegestaan kasgeldlimiet (%)	8,2%	8,2%	8,2%
Toegestaan kasgeldlimiet (euro's)	3.812	4.214	3.694
Vlottende schuld	-	-	-
Vlottende middelen	9.080	13.504	9.080
Netto-vlottende schuld	-9.080	-13.504	-9.080
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	**12.893**	**17.718**	**12.775**

De kasgeldlimiet geeft aan hoeveel De Connectie kort mag financieren als percentage van de begroting. De toegestane kasgeldlimiet bedraagt 8,2% [4] van het begrotingstotaal. Voor 2021 betekent dit dat De Connectie gemiddeld per kwartaal, maximaal € 3,8 miljoen aan kortlopende gelden mag opnemen. Komt de netto vlottende schuld voor een periode langer dan één kwartaal boven dit bedrag, moet dit worden omgezet in een langlopende geldlening.

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

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Bedragen x 1.000 euro				
Netto-vlottende schuld gemiddeld per kwartaal				
Vlottende schuld	3.000	2.500	-	-
Vlottende middelen	11.198	8.678	8.626	12.435
Netto-vlottende schuld	-8.198	-6.178	-8.626	-12.435

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% [5] van het begrotingstotaal.

	Begroting 2021	Jaarrekening 2021	Meerjarenraming 2022	2023	2024	2025
Bedragen x 1.000 euro						
Renterisiconorm						
Toegestaan renterisico (%)	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Toegestaan renterisico (euro's)	9.298	10.278	9.011	8.942	8.814	8.815
Bedrag waarover renterisico wordt gelopen	3.339	3.339	4.886	4.386	3.202	2.010
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	5.959	6.939	4.125	4.556	5.612	6.805

Het renterisico wordt bepaald door het bedrag van de jaarlijkse aflossing op de huidige leningenportefeuille. In 2021 is er beperkt renterisico gelopen; er is sprake geweest van langlopende (her)financiering. De renterisiconorm zal ook de komende jaren niet worden overschreden.

[4] Art 2 lid 1d uitvoeringsregeling wet FIDO

[5] Art 2 lid 2d uitvoeringsregeling wet FIDO

1.3.3 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf 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. De beleidsvoornemens leiden tot concrete resultaten die worden benoemd in het programma Bedrijfsvoering. Om tekstherhalingen te voorkomen, wordt hierbij dan ook verwezen naar dit programma.

Organisatiestructuur
Medio 2019 is de sturingsfilosofie van De Connectie aangepast. Een belangrijk onderdeel van deze aanpassing was het invoegen van een extra laag leidinggevenden (teamleiders) in de organisatiestructuur. Hierdoor is de span of attention voor de leidinggevenden beter in balans gekomen. De afdeling Belastingen en de afdeling Basisregistraties en de afdeling Inkoop en Aanbesteding en de afdeling Administratie en Beheer zijn samengevoegd. Het samenvoegen van deze afdelingen draagt bij aan het verder optimaliseren van de dienstverlening.

Het doel van de sturingsfilosofie is om De Connectie een toekomstbestendige organisatie te maken met een adequate dienstverlening in nauwe samenwerking met de deelnemende organisaties. Dit doel kan worden versterkt door naast uitvoerende capaciteit ook (beleids-)adviserende capaciteit op de verschillende vakgebieden binnen De Connectie te realiseren. Het ontvlechten van (beleids-) adviserende capaciteit uit de deelnemende organisaties is complex en onderwerp van gesprek in het Opdrachtgeversoverleg (OGO).

Sturing op de organisatiedoelstellingen
Het realiseren van het bedrijfsplan gebeurt onder regie van de directie. De afdelingen stellen resultaat- en ontwikkelplannen (ROP's) op waarin de activiteiten zijn benoemd die bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Deze ROP's vormen het hele jaar door onderwerp van gesprek tussen de directie en het management. De gesprekkencyclus met de medewerkers van De Connectie sluiten daarbij aan. Met het maken van individuele resultaat- en ontwikkelafspraken met de medewerkers wordt bijgedragen aan het halen van de organisatiedoelstellingen. Halverwege het jaar wordt de voortgang hiervan besproken en waar nodig doelstellingen bijgesteld of aangepast. Aan het einde van het jaar vindt evaluatie plaats over de behaalde resultaten.

Personeelsbeleid
Bij de vormgeving van het P&O-beleid staat het ontwikkelen van kansen voor medewerkers centraal. Hiertoe kent De Connectie het programma Leren & Ontwikkelen. Dit programma heeft als doel om invulling te geven aan de 'K' van Kansen en om de organisatieontwikkeling te ondersteunen. Uitgangspunt daarbij is om het leren te koppelen aan de dagelijkse praktijk van de medewerker.

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

In de MJPB 2021-2024 is opgenomen dat De Connectie voor alle teams een strategische personeelsplanning (SPP) implementeert, zodat De Connectie voorbereid is op de toekomst. Om ons heen zien we dat veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen en de uitdagingen complexer worden. Er is een veranderende blik op politiek en overheid. Digitalisering speelt een grote rol, de klantvraag verandert en er is een schaarste aan gekwalificeerd personeel. Strategische personeelsplanning helpt om de juiste match tussen vraag naar en aanbod van arbeid te behouden, dusdanig dat er geen personeelstekorten ontstaan die impact hebben op de dienstverlening aan de gemeenten.

Er wordt gestuurd op duurzame inzetbaarheid van mensen. Onder andere door leren en ontwikkelen, het bieden van ruimte en verantwoordelijkheid en door aandacht te schenken aan vitaliteit, een gezonde werkplek en een veilige werkomgeving. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de ontwikkeling van managers en teamleiders door teamgerichte trainingen en maatwerkafspraken.

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

	Begroting 2021	Realisatie 2021
Personeel	**in fte's**	**in fte's**
Administratie en Beheer en I&A	62,12	56,60
Bedrijfsbureau	19,68	17,89
Belastingen en basisregistratie	61,14	53,32
Documentaire informatievoorziening	36,46	33,62
Facilitaire zaken en Frontoffice	44,65	36,94
ICT	75,61	75,57
Management Support	49,66	45,87
Totaal	**349,32**	**319,80**

De vakafdelingen en het Bedrijfsbureau van De Connectie tellen samen tot een begrote formatie van 349,32 fte in 2021. De realisatie van de vaste bezetting is 319,80 fte. Hiermee is van de totaal beschikbare formatie 91% bezet met vast personeel. Dit is vergelijkbaar met voorgaand jaar.

Administratieve organisatie
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.

De opzet, het bestaan en de werking van de interne controles in financiële werkprocessen wordt getoetst door een externe auditor. Hierbij wordt jaarlijks een ISAE 3402 assurance-rapportage (type II) afgegeven. Hiermee toont De Connectie aan in hoeverre zij voldoet aan de gestelde eisen zoals opgenomen in een, met de gemeenten overeengekomen, controleraamwerk. ISAE 3402 is een internationale standaard voor serviceorganisaties. Dit maakt dat de accountants van de klantorganisaties kunnen steunen op deze verklaring. Dit leidt tot een efficiënt controleproces bij zowel De Connectie, als bij de klantorganisaties.

De Connectie werkt toe naar de systematiek van outputsturing en -verrekening. Deze ontwikkeling gaat ons inzicht en begrip opleveren van productprijzen en -volumes. Vooraf worden afspraken gemaakt over leveringseenheden, -hoeveelheden, kwaliteit en de prijs. Dit stelt zowel de gemeenten als De Connectie in staat de kosten van bedrijfsvoering beter te sturen en te beheersen. Belangrijk uitgangspunt van outputsturing- en verrekening is dat de gebruiker betaalt.

Huisvestingsbeleid
De Connectie maakt gebruik van de huisvesting van de gemeenten Arnhem en Rheden. Hiervoor zijn huurovereenkomsten gesloten tussen De Connectie en deze gemeenten. De Connectie wordt in het kader gecompenseerd voor de huisvestingslasten. Het huisvesten van De Connectie op verschillende locaties is niet ideaal en gaat ten koste van de ambities ten aanzien van het werken aan uniformiteit en integraliteit. De Connectie heroverweegt huisvesting en betrekt daarbij de huisvestingsvraagstukken van de drie gemeenten. Gezien de meest recente ontwikkelingen hierin heeft het bestuur de opdracht voor het opstellen van een businesscase voor de huisvesting van De Connectie zelf inmiddels ingetrokken.

Informatievoorziening
Een goede en betrouwbare informatievoorziening is essentieel voor De Connectie. Daarbij wordt veel waarde gehecht aan een regionale Informatiestrategie. Inmiddels is er een Regionale Informatievisie en -strategie opgeleverd, waarmee we de beschikking hebben over een leidraad voor de uitwerking van vraagstukken op het gebied van informatievoorziening voor de komende jaren.

Informatieveiligheid en privacy
Vanaf 1 januari 2020 geldt de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), die de verouderde Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten opvolgt. De basis voor de in de BIO voorgestelde aanpak is het uitvoeren van risicoanalyses en het op basis daarvan nemen van maatregelen. Er is een aanzet gegeven om te komen tot een nieuw regionaal strategisch informatiebeleid. Dit beleid vormt, wanneer deze is vastgesteld, samen met de ISO27001 standaard voor informatiebeveiliging, een belangrijk kader voor de te nemen maatregelen.

Business continuity management (BCM)
Door het inrichten en implementeren van een business continuity management system (BCMS) kan de bedrijfscontinuïteit worden geborgd. Doel is de instandhouding en continue verbetering van processen en maatregelen die nodig zijn voor het realiseren en borgen van de continuïteit van onze bedrijfsvoering. De Connectie implementeert een BCMS conform de NEN-EN-ISO 22301:2019 standaard. Doel is momenteel niet om tegen deze norm te certificeren, maar om BCM naar een hoger volwassenheidsniveau te brengen.

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 imagorisico's met zich meebrengen. Derhalve is het beleid erop gericht om permanent actueel inzicht te hebben in de vigerende wet- en regelgeving en de naleving hiervan cyclisch te borgen.

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

1.3.4 Coronacrisis

De gevolgen van de coronacrisis zijn niet aan één programma of taakveld te koppelen. Derhalve is hier, naar aanleiding van notitie die hierover is uitgebracht door de Commissie BADO [6], een aparte paragraaf voor opgenomen in deze jaarstukken. Op deze wijze kan één integraal overzicht worden geboden van de gevolgen van de coronacrisis op onze dienstverlening en op de interne organisatie. De gevolgen van de crisis voor de doelstellingen uit het programmaplan zijn aldaar toegelicht.

Gevolgen voor onze dienstverlening
Zoals in de jaarrekening 2020 al vermeldt, heeft de coronacrisis het afgelopen jaar grote impact gehad op de organisatie en dienstverlening van De Connectie. De coronacrisis heeft, gezien het verloop van de pandemie, ook invloed gehad op de organisatie en dienstverlening van De Connectie in 2021. Het overgrote deel van de ingezette maatregelen liep door. Voorbeelden hiervan zijn de inzet van authenticatiemiddelen, Microsoft Teams, het portaal waarop ondernemers uitstel van belastingen kunnen aanvragen, verminderde bezetting in de bedrijfsrestaurants en de intensivering van de schoonmaakwerkzaamheden. Het aantal TOZO-aanvragen (Tijdelijke overbruggingsregeling voor zelfstandige ondernemers), waarbij de afdeling DIV ondersteunt bij de registratie, neemt inmiddels af. Daarnaast geldt ook in 2021 dat er sprake is geweest van verzuim als direct en indirect gevolg van de crisis. Ook is er sprake van verlies van efficiency omdat de coronamaatregelen het moeilijker maakten om samen te werken aan complexe, samengestelde vraagstukken.

Zowel de genomen maatregelen als de directe impact van de crisis op onze interne organisatie zijn dus ook dit jaar nog merkbaar geweest voor onze klanten en stakeholders.

Gevolgen voor ons personeel
Ook is in 2021 verder aandacht besteed aan vitaliteit door online een aantal workshops aan te bieden, zoals Mentaal Fit, Mindset en Mindfulness. Daarnaast is de inzet geweest om een veilige en gefaseerde terugkeer naar kantoor mogelijk te maken. Aandacht is besteed aan het werken volgens het vlekkenplan, wanneer er thuis wordt gewerkt en wanneer op kantoor, het gebruik en de beschikbaarheid van (ergonomische) hulpmiddelen en hoe er wordt vergaderd.

[6] Commissie Bedrijfsvoering, Auditing Decentrale Overheden

Financiële effecten
Ook in 2021 zijn nog extra kosten gemaakt als gevolg van de coronacrisis, hetzij in mindere mate. Te denken valt aan het nemen van hygiëne-maatregelen door Facilitaire zaken en voor corona-gerelateerde ziektevervanging. Tegelijkertijd is er ook sprake van minderkosten als gevolg van de coronacrisis. Hierbij valt te denken aan minderkosten voor koffievoorziening, cateringservice en voor evenementen. Bij Belastingen hebben de extra werkzaamheden bestaan uit het uitvoeren van de uitstelmogelijkheid die ondernemers wordt geboden voor de betaling van belastingen.

Ook in 2021 zijn nog extra mobiele devices uitgeleverd. Deze extra mobiele devices zullen conform 2020 leiden tot structurele meerkosten, die met een kaderwijziging bij de afnemende gemeente in rekening wordt gebracht.

2. Jaarrekening

2.1 Overzicht van balans en toelichting

2.1.1 Balans per 31 december 2021

ACTIVA					PASSIVA				
		31.12.2020		31.12.2021			31.12.2020		31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro									
Vaste activa					**Vaste passiva**				
Materiele vaste activa (ec.nut)		12.863		14.329	Eigen vermogen		135		58
					- Algemene reserve	-		*-472*	
					- Bestemmingsreserve effecten soc. plan	*309*		*155*	
					- Bestemmingsreserve Veranderopgave	*376*		*284*	
					- Bestemmingsreserve Veranderopgave BR	*150*		*15*	
					- Bestemmingsreserve ICT	*196*		*0*	
					- Resultaat voor bestemming	*-896*		*76*	
					Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's		138		92
					Netto vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jr		13.552		17.113
					- Onderhandse leningen	*13.552*		*17.113*	
Totaal vaste activa		**12.863**		**14.329**	**Totaal vaste passiva**		**13.825**		**17.263**
Vlottende activa					**Vlottende passiva**				
Voorraad		-		270	Netto vl. Schulden met een rentetypische looptijd < 1 jr		3.582		412
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar		15.008		17.212	- Onderhandse leningen	*3.000*		-	
					- Schulden aan openbare lichamen	*302*		*328*	
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	*10.900*		*13.477*		- Overige schulden	*280*		*84*	
- Vorderingen op openbare lichamen	*4.061*		*3.669*						
- Overige vorderingen	*47*		*66*						
Liquide middelen		54		27					
Overlopende activa		6.778		4.582	Overlopende passiva		17.296		18.744
Totaal vlottende activa		**21.841**		**22.091**	**Totaal vlottende passiva**		**20.879**		**19.157**
TOTAAL ACTIVA		**34.704**		**36.420**	**TOTAAL PASSIVA**		**34.704**		**36.420**

2.1.2 Toelichting op de balans

Vaste activa

Materiële vaste activa

	Boekwaarde 31.12.2020	Investeringen	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro					
Materiële vaste activa met economisch nut					
Vervoermiddelen	105	-	-	-38	67
Machines, apparaten en installaties	11.038	5.626	-51	-3.800	12.814
Overige materiële vaste activa	1.720	40	-	-311	1.448
Totaal	**12.863**	**5.666**	**-51**	**-4.150**	**14.329**

De investeringen in 2021 zijn met name gedaan in hardware en komen hoofzakelijk voort uit het programma 2!Connect, om te komen tot een gemeenschappelijke ICT-infrastructuur (€ 2,9 mln.). Overige investeringen hebben betrekking op de aanschaf van mobiele devices (€ 1,3 mln.), diverse software (€ 0,5 mln.), audiovisuele middelen (€ 0,3 mln.), dockingstations (€ 0,15 mln.) en investeringen in video-observatiesystemen (€ 0,13 mln.). De investeringen in de overige materiële vaste activa betreft de aanschaf van elektrisch verstelbaar kantoormeubilair. De gedane desinvestering heeft betrekking op buiten gebruik gestelde thin clients en een iets eerdere vervanging van de scan- en registratiesoftware (Kofax).

Per 31 december 2020 stond er voor € 1,6 mln. aan onderhanden activa. De onderhanden activa per 31 december 2021 bedraagt nog € 0,1 mln. Deze maakt deel uit van de totale boekwaarde per 31 december 2021, maar hierover wordt pas afgeschreven wanneer de activa in gebruik wordt genomen.

Vlottende activa

Voorraden

	Boekwaarde 31.12.2020	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro		
Voorraden		
Voorraad ICT	-	270
Totaal	**-**	**270**

Door de langere levertijden van ICT-apparatuur is er in 2021 besloten om een hogere voorraad aan te houden. Dit om te voorkomen dat nieuwe aanvragen voor uitgifte van ICT apparatuur vertraging oploopt. Het betreft hier onder andere thin clients, monitoren, laptops, telefoons en tablets.

Uitzettingen met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

	Boekwaarde 31.12.2020	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro		
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar		
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	10.900	13.477
Vorderingen op openbare lichamen	4.061	3.669
Overige vorderingen	47	66
Totaal	**15.008**	**17.212**

Uitzettingen in ’s Rijks schatkist
De uitzettingen in ’s Rijksschatkist bedragen per ultimo 2021 € 13,5 mln. 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 tot 1 juli 2021 vastgesteld op 0,75% van het begrotingstotaal. Voor De Connectie is dit een bedrag van € 349.000 per dag. Vanaf 1 juli 2021 geldt een drempelbedrag van 2% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 1 mln. Het meerdere dient te worden afgestort naar Rijksschatkist.

Onderstaande tabel specificeert het gemiddelde bedrag per kwartaal dat buiten Rijksschatkist is aangehouden. Er is geen sprake van overschrijding van het drempelbedrag. Middelen boven het drempelbedrag worden dagelijks afgestort.

	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	206	213	68	75
Drempelbedrag	349	349	1.000	1.000
Ruimte onder drempelbedrag	143	136	932	925
Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-

Vorderingen op openbare lichamen

	Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro				
Vorderingen op openbare lichamen				
Vorderingen gemeenten:				
- Bijdrage 1e kwartaal 2022	356	1.351		1.706
- Bijdrage huisvestingslasten			638	638
- Bijdrage CAO ontwikkelingen		103	165	268
- Maat- en meerwerk	557	72	106	735
- Afwikkeling saldobevestiging 2020	-14		31	17
	899	**1.526**	**941**	**3.365**
Overige vorderingen op openbare lichamen				304
Totaal				**3.669**

De vorderingen op openbare lichamen bestaan voor een belangrijk deel uit de in 2021 gefactureerde bijdrage over het eerste kwartaal van 2022. De overige vorderingen betreffen gefactureerd maat- en meerwerk, nog te verrekenen bijdragen in de huisvestingslasten en de compensatie voor CAO-ontwikkelingen. Een klein deel van de vorderingen heeft nog betrekking op de afwikkeling van de saldobevestiging over 2020.

De overige vorderingen op openbare lichamen bestaat goeddeels uit de nog te ontvangen bijdrage voor het 4e kwartaal van de ODRA.

Overige vorderingen
De overige vorderingen bestaan uit privaatrechtelijke debiteuren.

Liquide middelen

	Boekwaarde 31.12.2020	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro		
Liquide middelen		
Banksaldo	54	27
Totaal	**54**	**27**

Het saldo liquide middelen per ultimo 2021 bestaat enkel uit banksaldi. De Connectie houdt geen middelen in kas.

Overlopende activa

	Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro				
Overlopende activa				
Nog te ontvangen bijdragen gemeenten:				
- Maat- en meerwerk	1.064	145	452	1.661
- Opbrengsten belastinginvordering	210	23	35	269
- Resultaatbestemming 2020	197	30	48	275
- Corona meerkosten	70	24	39	133
- Overig	11	2	4	17
	1.552	**223**	**578**	**2.354**
Vooruitbetaalde kosten				2.132
Overig n.t.o.				96
Totaal				**4.582**

De nog te ontvangen bijdragen van gemeenten bestaan onder meer uit, op balansdatum nog te factureren, bijdragen voor overeengekomen maat- en meerwerk en de zogeheten kleine klant verzoeken (KKV's). Daarnaast moeten de opbrengsten uit invorderingsactiviteiten voor de belastingen nog met de gemeenten worden verrekend. Dit geldt ook voor de bestemming van het reguliere deel van het negatieve jaarrekeningresultaat uit 2020. Ook de meerkosten als gevolg van de coronacrisis zijn, conform afspraak, na de afsluiting van het boekjaar bij de gemeenten in rekening gebracht.

De vooruitbetaalde kosten hebben hoofdzakelijk betrekking op vooruitbetaalde licentiekosten voor ICT-toepassingen. Contracten voor licenties worden vaak voor meerdere jaren afgesloten en bij vooruitbetaling voldaan. Van deze € 2,1 mln. vooruitbetaalde kosten heeft € 1,7 mln. betrekking op 2022, € 0,3 mln. op 2023 en 0,1 mln. op 2024. De overige nog te ontvangen bijdragen hebben onder andere betrekking op nog te factureren diensten aan derden.

Vaste passiva

Eigen vermogen

	Boekwaarde 31.12.2020	Toevoegingen	Ontrekkingen	Resultaat-bestemming 2021	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro					
Eigen vermogen					
Algemene Reserve	-	149	621		-472
Bestemmingsreserve Effecten sociaal plan	309		155		155
Bestemmingsreserve Veranderopgave	376		92		284
Bestemmingsreserve Veranderopgave Basisregistraties	150		135		15
Bestemmingsreserve Opgave ICT	196		196		0
Resultaat voor bestemming	-896	896		76	76
Totaal	**135**	**1.045**	**1.198**	**76**	**58**

Algemene reserve
Bij het vaststellen van de jaarstukken 2020 heeft het bestuur besloten een deel van het negatieve resultaat te onttrekken aan de algemene reserve. Dit deel (€ 621.000) heeft betrekking op verschuivingen van investerings- naar exploitatieprojecten. Het negatieve saldo van de Algemene Reserve zal de komende jaren worden aangevuld vanuit de vrijgevallen kapitaalslastenbudgetten van de geplande investeringen, waarvoor uiteindelijk voor een SaaS-oplossing is gekozen.

Bestemmingsreserve Effecten sociaal plan
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 en is dus ook als zodanig verwerkt.

Bestemmingsreserve Veranderopgave
Van deze bestemmingsreserve is per ultimo 2020 € 270.000 bestemd voor de kosten van personele fricties i.r.t. de veranderopgave van De Connectie, € 86.000 voor de afronding van de implementatie van het nieuw financieel systeem en € 20.000 voor de pilot robotisering van de afdeling DIV. In 2021 is de bestemmingsreserve conform het bestuursbesluit aangewend. De implementatie van het financieel systeem is in 2021 in zijn geheel afgerond. Van het saldo per ultimo 2021 is €204.000 bestemd voor personele fricties en € 20.000 voor de pilot robotisering.

Bestemmingsreserve Veranderopgave Basisregistraties
Het bestuur heeft in 2019 een bestemmingsreserve ingesteld om middelen beschikbaar te houden voor de uitvoering van het Plan van aanpak voor het team Basisregistraties. Het saldo per ultimo 2020 van deze reserve bedraagt € 150.000. Hiervan is in 2021 € 135.000 besteed. Hiermee komt ook de afronding van dit Plan van aanpak in zicht.

Bestemmingsreserve Opgave ICT
Bij de resultaatbestemming 2019 is besloten om € 753.000 toe te voegen aan de bestemmingsreserve Opgave ICT. Deze is in 2020 ingezet voor de dekking van de kosten van de afronding van het Programma 1!Connect en als bijdrage in de kosten van het programma 2!Connect. De aanwending van deze bestemmingsreserve in 2021 houdt gelijk tred met de kostenrealisatie.

Voorzieningen

	Boekwaarde 31.12.2020	Toevoegingen	Ontrekkingen		Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro					
Voorzieningen					
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	138	-	46		92
Totaal	**138**	**-**	**46**		**92**

In 2019 is er een dotatie aan de voorziening gedaan in verband met een verlieslatende leaseovereenkomst. Aan de voorziening zal, in lijn met de resterende leasetermijnen, in 4 gelijke jaarlijkse termijnen worden onttrokken.

Netto vaste schulden met een rentetypische looptijd van > 1 jaar

	Boekwaarde 31.12.2020	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro		
Netto vaste schuld met een rentetypische looptijd > 1 jaar		
Onderhandse lening	13.552	17.113
Totaal	**13.552**	**17.113**

In bovenstaand overzicht is boekwaarde van langlopende leningen per ultimo 2021 weergegeven. Het verloop van deze leningen in 2021 was als volgt:

	Looptijd jaren	Beginjaar lening	Eindjaar lening	Rente	Oorspronkelijk leningbedrag	Saldo lening 31.12.2020	Aangetrokken 2021	Aflossing 2021	Saldo lening 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro									
Verloopoverzicht leningen									
BNG 40.111.749	3	2018	2021	0,20%	840	280	-	280	-
BNG 40.111.751	5	2018	2023	0,51%	2.920	1.752	-	584	1.168
BNG 40.111.752	10	2018	2028	1,10%	4.900	3.920	-	490	3.430
BNG 40.113.925	2	2020	2022	0,00%	1.000	1.000	-	500	500
BNG 40.113.926	4	2020	2024	0,05%	3.300	3.300	-	825	2.475
BNG 40.113.927	5	2020	2025	0,10%	3.300	3.300	-	660	2.640
BNG 40.114.859	2	2021	2023	-0,20%	1.200	-	1.200	-	1.200
BNG 40.114.861	3	2021	2024	-0,14%	1.100	-	1.100	-	1.100
BNG 40.114.862	5	2021	2026	-0,02%	2.800	-	2.800	-	2.800
BNG 40.114.860	6	2021	2027	0,04%	1.800	-	1.800	-	1.800
Totaal					**23.160**	**13.552**	**6.900**	**3.339**	**17.113**

Om de financiering, conform de vastgestelde uitgangspunten, aan te laten sluiten op het boekwaardeverloop van de materiele vaste activa, zijn in 2021 een viertal nieuwe leningen afgesloten. Daarbij is rekening gehouden met de verwachte realisatie van het investeringsprogramma voor 2021. Op de al lopende leningen is conform aflossingsschema afgelost.

Vlottende passiva

Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd van < 1 jaar

	Boekwaarde 31.12.2020	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro		
Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd < 1 jaar		
Onderhandse lening	3.000	-
Schulden aan openbare lichamen	302	328
- Crediteuren publiekrechtelijk	-	*13*
- Overige schulden aan openbare lichamen	*302*	*315*
Overige schulden		
- Crediteuren privaatrechtelijk	280	81
- Overig	-	3
Totaal	**3.582**	**412**

Onderhandse lening
In 2020 is een kasgeldlening aangegaan met een looptijd van een half jaar ten behoeve van de financiering van de dagelijkse activiteiten. Deze lening is per ultimo 2021 in zijn geheel afgelost.

Schulden aan openbare lichamen

		Arnhem	Renkum	Rheden	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro					
Schulden aan openbare lichamen					
- Overig		13	-	-	13
Overig schulden aan openbare lichamen					315
Totaal					**328**

De overige schulden aan openbare lichamen hebben betrekking op nog te betalen pensioenlasten.

Overige schulden
De overige schulden bestaan hoofdzakelijk uit privaatrechtelijke crediteuren.

Overlopende passiva

	Arnhem	Renkum	Rheden	Derden	Boekwaarde 31.12.2021
Bedragen x 1.000 euro					
Overlopende passiva					
Nog te betalen aan gemeenten en derden:					
- Vooruitgefactureerde bijdrage 1e kwartaal 2022	7.563	1.116	1.792	306	10.778
- Factuur huisvestingslasten	-	-	641	-	641
- DVO gemeente Arnhem	544	-	-	-	544
- Saldobevestiging 2020	543	-	-	-	543
- Kaderwijziging MAS	-	115	84	-	199
- Kaderwijziging Postvoorziening	57	9	14	-	80
- Overig	11	-	51	-	62
	8.719	**1.240**	**2.582**	**306**	**12.848**
Af te dragen omzetbelasting					1.579
Af te dragen loonheffing					1.356
Nog te betalen inhuur					1.317
Nog te betalen effecten CAO					464
Nog te betalen facilitaire voorzieningen					377
Nog te betalen materiële kosten ICT					445
Nog te betalen materiële kosten Belastingen					106
Nog te betalen materiële kosten A&B					39
Nog te betalen rente leningen					38
Nog te betalen accountantskosten					36
Overig					140
Totaal					**18.744**

De nog te betalen bedragen aan de gemeenten bestaan uit verschillende posten. De grootste heeft betrekking op de vooruit gefactureerde bijdrage voor het eerste kwartaal van 2022. De nog te betalen huisvestingslasten van de gemeente Renkum heeft betrekking op een huurovereenkomst die met deze gemeente is gesloten voor het beschikbaar stellen van werkplekken voor medewerkers van De Connectie.

De post DVO gemeente Arnhem betreft de verschuldigde bedragen voor de overeengekomen dienstverlening van de gemeente Arnhem aan De Connectie. Hierbij valt te denken aan het gebruik van gemeentelijke applicaties door De Connectie, maar ook voor ondersteuning op het gebied van juridisch advies en informatieveiligheid. Met de gemeente Arnhem moet ook nog het saldo uit de saldobevestiging van 2020 worden verrekend.

Voorgenomen kaderwijzigingen, ontstaan na de laatste begrotingswijziging, worden in het lopende jaar via de exploitatie verrekend. Hierdoor is er een verplichting ontstaan in 2021 voor de voorgenomen kaderwijziging ten aanzien van de dienstverlening van Managementsupport (MAS) en ten aanzien van Postvoorziening (FZF).

Naast de nog af te dragen omzetbelasting en loonheffing bestaan de overlopende passiva verder uit de verplichting die voortvloeien uit de nieuwe CAO en uit in 2022 ontvangen facturen die betrekking hebben op 2021.

2.1.3 Niet uit de balans blijkende verplichtingen

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

Transitiebudget
In het bedrijfsplan (2017) 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 waren nodig voor de ontvlechting van de afdelingen uit de drie gemeenten en voor de vorming van de nieuwe organisatie. Taakstellend moest De Connectie in eerste instantie het transitiebudget van € 4,4 mln. incidenteel hebben terugverdiend. Hiermee ontstaat een terugbetalingsverplichting aan de drie gemeenten vanuit het resultaat van De Connectie voor het saldo tussen het ontvangen en afgeloste deel.

Per ultimo 2020 was er voor € 4,25 mln. aan voorschotten ontvangen en conform begroting € 3,55 mln. afgelost. De niet uit de balans blijkende verplichting bedroeg per ultimo 2020 derhalve € 0,7 mln.
De aflossing van het transitiebudget is initieel ‘hard’ begroot. Nadat het transitiebudget terugbetaald is, gaat het kader van De Connectie structureel omlaag. In 2018 is besloten de terugbetaling van het transitiebudget met een jaar te temporiseren. Dit betekent dat de al doorgevoerde bijstelling van het kader in 2021 nog voor € 700k betrekking heeft op de aflossing van het transitiebudget. Hiermee is de niet uit de balans blijkende verplichting per ultimo 2021 nihil.

Vaste telefonie
De Connectie is via de VNG deelnemer in het contract voor de vaste telefonie. Door middel van een brief van de VNG d.d. 9 november 2020 is het contract met de leverancier is ontbonden omdat niet aan de eisen van de raamovereenkomst en nadere overeenkomsten werd voldaan. De leverancier heeft een kort geding aangespannen over de ontbinding van de overeenkomst. In 2021 heeft de rechtbank de VNG in gelijk gesteld over het ontbinden van het contract. De leverancier is tegen deze uitspraak in beroep gegaan, waarbij dit beroep in 2022 dient. Er is tot op heden nog geen duidelijkheid over de afhandeling van de ongedaanmakingsverplichting en het vergoeden van de geleden schade.

Langlopende contracten

Naam leverancier	Contract Item	Contractwaarde
Asito	Schoonmaak Arnhem & Renkum	1.628.897
Appèl	Catering Arnhem & Rheden	1.155.673
Cycloon	Postverzending (Geadresseerd en Ongeadresseerd)	1.000.000
Selecta	Koffievoorziening	980.000
Econocom NL	GemLease	619.064
Trigion beveiliging B.V.	Beveiliging	552.500
CWS	Sanitaire voorzieningen	350.000
Gouw IT	Belastingapplicatie	293.169

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 langer dan 1 jaar met een totale contractwaarde hoger dan het drempelbedrag voor Europese aanbestedingen (€ 214.000).

2.2 Overzicht van baten en lasten en toelichting

2.2.1 Overzicht van baten en lasten

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN					
Lasten	34.502	4.330	38.832	41.657	-2.825
Baten	0	-589	-589	-3.750	3.161
Saldo	**34.502**	**3.741**	**38.243**	**37.907**	**336**
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN					
Lasten	3.667	-311	3.357	4.135	-778
Baten	-308	-	-308	-732	424
Saldo	**3.359**	**-311**	**3.049**	**3.403**	**-354**
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE					
Lasten	4.351	-48	4.303	5.599	-1.296
Baten	-	-	-	-229	229
Saldo	**4.351**	**-48**	**4.303**	**5.370**	**-1.067**
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN					
Lasten	-	-	-	-	-
Baten	-41.647	-3.242	-44.889	-46.602	1.714
Saldo	**-41.647**	**-3.242**	**-44.889**	**-46.602**	**1.714**
Totaal lasten	**42.521**	**3.971**	**46.492**	**51.391**	**-4.899**
Totaal baten	**-41.955**	**-3.831**	**-45.786**	**-51.314**	**5.528**
SALDO BATEN EN LASTEN	**566**	**140**	**706**	**78**	**629**
Reserves toevoeging	-	149	149	424	-275
Reserves onttrekking	-587	-290	-876	-577	-299
Totaal mutaties in reserves	**-587**	**-141**	**-727**	**-153**	**-574**
RESULTAAT	**-21**	**-0**	**-21**	**-76**	**55**

Het overzicht van baten en lasten laat een klein positief resultaat zien van € 76.000. Daarvan heeft € 58.000 (N) betrekking op *reguliere* taken en budgetten en € 134.000 (V) op de *veranderopgave*. De afwijkingen ten opzichte van de begroting worden in het hiernavolgende per programma toegelicht.

2.2.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten

Begrotingswijzigingen

Na het vaststellen van de MJPB 2021-2023 zijn nog een aantal begrotingswijzigingen doorgevoerd. Het betreft hier in eerste instantie wijzigingen na de behandeling en vaststelling van de eerste bestuursrapportage 2021.

Met de eerste bestuursrapportage van 2021 zijn nog een aantal kadercorrecties doorgevoerd die het gevolg zijn van omissies in het kader, correcties naar aanleiding van (bestuurlijke) besluitvorming, correcties als gevolg van maat- en meerwerk, correcties verband houdend met dienstverlening aan derden en kaderwijzigingen die voorvloeien uit de coronacrisis.

Daarnaast zijn bij de eerste bestuursrapportage van 2021 de effecten van autonome loon- en prijsontwikkelingen door de gemeenten gecompenseerd en zijn middelen beschikbaar gesteld voor een aantal specifieke (verander-)opgaven. Over de besteding hiervan wordt in hiernavolgende verslag gedaan.

In de vergadering van 24 november 2021 heeft het bestuur een aantal interne begrotingswijzigingen tussen programma's vastgesteld. Door middel van deze begrotingswijzigingen zijn de budgetten op het programma begroot waar feitelijk de sturing plaatsvindt en ook de kosten worden gerealiseerd.

Het cijfermatige verloop van de begroting 2021 is zichtbaar gemaakt in bijlage 2.

Programma Bedrijfsvoering gemeenten

Reguliere exploitatie

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN				
Lasten	37.402	40.453	-3.051	N
Baten	-467	-3.626	3.158	V
Saldo	**36.934**	**36.827**	**107**	**V**
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	N
Saldo na reserves	**36.934**	**36.827**	**107**	**V**
Lasten				
- Personele lasten lager door vacatureruimte			1.229	V
- Personele lasten hoger door inhuur			-3.766	N
- Personele lasten hoger door CAO-wijziging			-393	N
- Taskforce huisvesting			-451	N
- Vrijval kapitaalslasten			428	V
- Implementatie Kofax			-103	N
- E-HRM			30	V
- Effecten Coronacrisis			20	V
- Overige verschillen			-47	N
Baten				
- Maat- en meerwerk			2.523	V
- Taskforce Huisvesting			451	V
- Voorgenomen kaderwijzingen			-279	N
- Aanvullende dienstverlening derden			250	V
- Opbrengsten uit detacheringen			196	V
- Effecten Coronacrisis			-20	N
- Overige verschillen			38	V

Personele lasten
De vacatureruimte is min of meer stabiel gebleven (2020: 1,3 mln.). In vacatureruimte wordt tijdelijk voorzien door in te huren. De hogere lasten als gevolg van inhuur hebben echter verschillende oorzaken. Er wordt waar nodig ingehuurd voor het opvangen van het ziekteverzuim, het realiseren van projecten en het leveren van maat- en meerwerk. Deze kosten kunnen deels worden opgevangen door opbrengsten uit maat- en meerwerk en projecten.

Op 27 januari 2022 is de nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) voor Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties definitief goedgekeurd. Deze nieuwe CAO gaat met terugwerkende kracht in waarbij per 1 december 2021 de salarissen zijn gestegen met 1,5%. Daarnaast is er voor elke werknemer die op 3 november 2021 in dienst is een eenmalige uitkering van € 1.200. De gemeenten compenseren De Connectie voor loon- en prijsontwikkelingen (zie Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien).

Taskforce Huisvesting
Besloten is om de Taskforce Huisvesting in de huidige vorm te ontmantelen en de kosten tot en met augustus 2021 op basis van de verdeelsleutel over de gemeenten te verdelen (€ 130.000). Ondersteuningsverzoeken die vragen om inzet van de Taskforce Huisvesting na 1 september 2021 zijn voor rekening van de desbetreffende gemeente gekomen.

Vrijval kapitaallasten
Over investeringen gedurende het lopende boekjaar wordt volgens de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling een half jaar afgeschreven. Een deel van de investeringen dat gepland was voor 2021 zal doorschuiven naar 2022 óf zal komen te vervallen omdat er voor een SaaS-oplossing [7] is gekozen. Als gevolg hiervan zijn ook de kapitaalslasten lager dan begroot.

[7] Software as a Service (SaaS)

Implementatie Kofax
De afdeling Documentaire informatievoorziening (DIV) is in 2020 gestart met de harmonisatie van de scan- en registratiesoftware (Kofax). Deze harmonisatie is in 2021 afgerond. De staartkosten hiervan worden gedekt vanuit de reguliere exploitatie van DIV.

E-HRM
In 2021 is een Europees Aanbestedingstraject gestart voor een nieuw e-HRM pakket. Concreet betekent dit dat in 2022 een selectie wordt gemaakt van een e-HRM systeem dat invulling kan geven aan alle eisen en wensen van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden en De Connectie. Met deze aanbesteding zullen de lopende contracten tussen de gemeenten en hun leverancier worden geharmoniseerd.

Effecten Coronacrisis
De Connectie heeft aanvullende werkzaamheden verricht als gevolg van de coronacrisis. Te denken valt aan het nemen van hygiëne-maatregelen door Facilitaire zaken. Daarnaast zijn kosten gemaakt voor corona-gerelateerde ziektevervanging. Tegelijkertijd is er ook sprake van minderkosten als gevolg van de coronacrisis. Hierbij valt te denken aan minderkosten voor koffievoorziening, cateringservice en voor evenementen. Op dit programma is er per saldo een voordelig saldo ontstaan.

Voorgenomen kaderwijzigingen
Voorgenomen kaderwijzigingen, ontstaan na de laatste begrotingswijziging, worden in het lopende jaar via de exploitatie verrekend. In 2021 gaat het om voorgenomen kaderwijzigingen als gevolg van het terugbrengen van de ondersteuning van bestuurssecretariaat en de gemeentesecretaris van de gemeenten Renkum en Rheden naar de gemeenten. Daarnaast is bij de eerste bestuursrapportage 2021 per abuis ook kader opgehaald voor de verkiezingspost. Ook deze zullen aan de gemeenten worden teruggegeven en vanaf 2022 in het kader gecorrigeerd.

Aanvullende dienstverlening derden
Het betreft hier opbrengsten uit dienstverlening aan derden in de vorm van maat- en meerwerk, i.c. hoofdzakelijk aan de gemeenten Lingewaard en Rozendaal.

Opbrengsten uit detacheringen
Het resultaat op detacheringen heeft betrekking op aanvullende opbrengsten uit afgesloten detacheringsovereenkomsten met gemeenten en derden.

Veranderopgave

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
Veranderopgave				
Lasten	1.431	1.204	226	*V*
Baten	-122	-125	3	*V*
Saldo	**1.309**	**1.080**	**229**	***V***
Onttrekkingen aan reserves	-452	-357	-95	*N*
Saldo na reserves	**857**	**723**	**134**	***V***
Opgave ICT				
Programma 2!Connect	794	737	57	*V*
Aanvullende dekking 2!Connect	-122	-125	3	*V*
-/- Vrijval bestemmingsreserve Opgave ICT	-196	-136	-60	*N*
ICT-projecten				
- Digitale werkplek	236	167	69	*V*
- Achterstanden patchen	75	8	67	*V*
- Programmabesturing	70	70	-	*V*
Plan van aanpak Basisregistraties				
Afronding Plan van aanpak	150	132	18	*V*
-/- Vrijval bestemmingsreserve Basisregistraties	-150	-135	-15	*N*
Implementatie nieuw financieel systeem				
Implementatie nieuw financieel systeem	86	90	-4	*N*
-/- Vrijval bestemmingsreserve Veranderopgave	-86	-86	-	*V*
Veranderopgave DIV				
Veranderopgave DIV	20	-	20	*V*
-/- Vrijval bestemmingsreserve Veranderopgave	-20	-	-20	*N*

Opgave ICT
Daar waar programma 1!Connect is gericht op het wegwerken van achterstanden en het op orde brengen van de basis, is programma 2!Connect daarnaast ook gericht op het bereiken van het CMM 2 niveau en het komen tot een geharmoniseerde ICT-omgeving. Er is een beperkt voordeel gerealiseerd op de uitvoering van het programma, waarbij een deel van de activiteiten doorlopen naar 2022. De aanwending van de bestemmingsreserve Opgave ICT is hierop aangepast, zodat deze middelen beschikbaar blijven totdat het programma volledig is afgerond.

Voor een aantal ICT-projecten zijn, bij het vaststellen van de eerste bestuursrapportage over 2021, incidenteel aanvullende middelen beschikbaar gesteld. Nog niet alle activiteiten behorende bij deze projecten zijn in 2021 volledig afgerond en lopen door naar 2022. Het gerealiseerde voordeel zal hier deels voor moeten worden ingezet.

Plan van aanpak Basisregistraties
Het bestuur heeft in 2019 een bestemmingsreserve ingesteld om middelen beschikbaar te houden voor de uitvoering van het Plan van aanpak voor het team Basisregistraties. Het saldo per ultimo 2020 van deze reserve bedraagt € 150.000. Hiervan is in 2021 € 135.000 besteed. Hiermee komt ook de afronding van dit Plan van aanpak in zicht.

Implementatie nieuw financieel systeem
In 2020 is het financieel systeem geïmplementeerd. De doorontwikkeling van het financieel systeem heeft in 2020 plaatsgevonden, maar liep nog door in 2021. Hierbij is samen met de gemeenten gekeken naar de prioritering van de nog op te leveren verbeteringen of koppelingen. De lagere onttrekking uit de bestemmingsreserve Veranderopgave in 2020 is beschikbaar gebleven voor afronding van de implementatie van het nieuw financieel systeem en is nu in zijn geheel besteed.

Veranderopgave DIV
Bij de resultaatbestemming 2019 is € 20.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve Veranderopgave voor het uitvoeren van een pilot robotisering voor het registratiewerk voor DIV. Als gevolg van technische belemmeringen, in combinatie met de aankomende vervanging van de zaaksystemen, is deze pilot uiteindelijk niet uitgevoerd. Als gevolg van de regionale wens van een centraal digitaal archief, waarin digitalisering en automatisering van het registratiewerk al wordt ondervangen, komt de pilot robotisering niet meer als zodanig terug in 2022. Dit deel van de bestemmingsreserve kan in 2022 vrij komen te vallen ten gunste van de exploitatie.

Programma Belastingen Gemeenten

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN				
Lasten	3.357	4.135	-778	N
Baten	-308	-732	424	V
Saldo	**3.049**	**3.403**	**-354**	**N**
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	N
Saldo na reserves	**3.049**	**3.403**	**-354**	**N**
Lasten				
- Personele lasten lager door vacatureruimte			89	V
- Personele lasten hoger door inhuur			-199	N
- Personele lasten hoger door CAO-wijziging			-45	N
- Proceskostenvergoedingen			-271	N
- Effecten Coronacrisis			-153	N
- Hogere lasten project oppervlaktewaardering			-85	N
- Advieskosten			-50	N
- Hogere lasten door meer- en maatwerk			-39	N
- Overige verschillen			-37	N
Baten				
- Maat- en meerwerk			276	V
- Effecten Coronacrisis			153	V
- Lagere opbrengst dwanginvordering			-39	N
- Aanvullende dienstverlening derden			25	V
- Overige verschillen			9	V

Personele lasten
Ook bij Belastingen is de vacatureruimte is minder of meer stabiel gebleven (2021: € 76.000). In vacatureruimte wordt tijdelijk voorzien door in te huren. Daarnaast is ingehuurd voor het leveren van maat- en meerwerk. Ook in dit programma zijn de effecten van de nieuwe CAO terug te zien.

Hogere proceskostenvergoeding
De proceskostenvergoedingen zijn onderdeel van de begroting van De Connectie, maar worden in belangrijke mate beïnvloed door het beleid van de individuele gemeenten. In 2021 worden de hogere proceskostenvergoeding veroorzaakt door de stijging van het aantal bezwaren dat tegen de belastingaanslagen wordt gemaakt. Met de gemeenten wordt gesproken over afrekening van deze kosten per gemeente vóór resultaatbepaling. Tot het moment van besluitvorming maakt het resultaat op deze post nog deel uit van de resultaat van De Connectie.

Effecten Coronacrisis
De Connectie heeft aanvullende werkzaamheden verricht als gevolg van de coronacrisis. Bij Belastingen heeft dit bestaan uit het uitvoeren van de uitstelmogelijkheid die ondernemers wordt geboden voor de betaling van belastingen. De Connectie wordt hiervoor gecompenseerd door de gemeenten.

Oppervlaktewaardering
De kosten voor het project oppervlaktewaardering zijn initieel te laag geraamd. Het lichten en berekenen van bouwdossiers heeft meer tijd heeft gekost dan voorzien waardoor vertraging is ontstaan in de uitvoering. De kosten van de uitloop naar 2021 worden gedekt uit de reguliere exploitatie van Belastingen.

Advieskosten
Advieskosten zijn gemaakt voor kwaliteitsverbetering en de doorontwikkeling van de inrichting van het belastingpakket. Hier was in de begroting geen rekening mee gehouden.

Maat- en meerwerk
Naast personele inzet voor maat- en meerwerk worden hier ook materiële kosten voor gemaakt. In dit geval gaat het over kosten die samenhangen met maatwerk voor wijzigen van de systematiek voor afvalstoffenheffing voor de gemeente Arnhem en voor aanvullende dienstverlening aan derden.

Dwanginvordering
De kosten voor dwanginvordering zijn in belangrijke mate afhankelijk van het gemeentelijke beleid omtrent sociaal invorderen. Met de gemeenten wordt gesproken over afrekening van deze kosten per gemeente vóór resultaatbepaling. Tot het moment van besluitvorming maakt het resultaat op deze post nog deel uit van de resultaat van De Connectie.

De ínkomsten uit dwanginvordering betreft hier feitelijk de meeropbrengsten uit aanmaningen en dwangbevelen welke door de afdeling Belastingen zijn opgelegd. Deze bedragen worden, samen met de belastingeninkomsten zelf, via de gemeenten geïnd en aan het einde van het jaar verrekend. Aangezien De Connectie geen waarde toevoegt aan het beheer van deze inkomsten, wordt onderzocht of de begroting van deze opbrengsten terug kan worden gebracht naar de gemeenten.

Programma Bedrijfsvoering De Connectie

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE				
Lasten	4.303	5.599	-1.296	N
Baten	-	-229	229	V
Saldo	**4.303**	**5.370**	**-1.067**	**N**
Onttrekkingen aan reserves			-	N
Saldo na reserves	**4.303**	**5.370**	**-1.067**	**N**
Lasten				
- Personele lasten lager door vacatureruimte			222	V
- Personele lasten hoger door inhuur			-439	N
- Personele frictiekosten lager dan begroot			204	V
- Personele lasten hoger door detacheringen			-190	N
- Personele lasten hoger door medewerkers uit dienst			-141	N
- Personele lasten hoger door CAO-wijziging			-27	N
- Hogere huisvestingslasten			-420	N
- Inzet inhuurbalie			-371	N
- Verbeteren dienstverlening			-257	N
- Vrijval stelpost kapitaallasten			112	V
- Informatieveiligheid en businesscontinuïteit			96	V
- Advieskosten			-90	N
- Lagere lasten opleidingsbudget			50	V
- Overige verschillen			-28	N
Baten				
- Opbrengsten uit detacheringen			190	V
- Maat- en meerwerk			36	V
- Overige verschillen			4	V

Personele lasten
Bij het Bedrijfsbureau is de vacatureruimte afgenomen ten opzichte van vorig jaar (2020: € 707.000). In vacatureruimte wordt deels voorzien door in te huren. Voor een ander deel wordt gebruik gemaakt van de diensten van de gemeente Arnhem. Ook in dit programma zijn de effecten van de nieuwe CAO terug te zien. De kosten van personele fricties i.r.t. de veranderopgave waren lager dan begroot. Dit hangt samen met de benodigde tijd om tot een zorgvuldige oplossing te komen voor medewerkers die onvoldoende mee kunnen komen in de ontwikkeling van de organisatie; hier staat ook een lagere onttrekking vanuit de bestemmingsreserve Veranderopgave tegenover (zie Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien).

Huisvestingslasten
De aanvullende bijdrage in de huisvestingslasten van de gemeente Rheden heeft betrekking op een huurovereenkomst die met deze gemeente is gesloten voor het beschikbaar stellen van werkplekken voor medewerkers van De Connectie. In het kader wordt De Connectie voor de kosten hiervan gecompenseerd (zie Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien).

Verbeteren dienstverlening
De kosten voor het planmatig verbeteren van de dienstverlening zijn incidenteel van karakter, waarbij de afspraak met de opdrachtgevers is gemaakt dat deze uit de reguliere exploitatie van De Connectie worden gedekt.

Inzet inhuurbalie
De Connectie maakt gebruik van de inzet van de inhuurbalie van de gemeente Arnhem. Dit betreft het aandeel van De Connectie in de kosten van de inhuurbalie voor 2021. Vanaf 2022 zal deze post ook in de begroting worden opgenomen.

Stelpost kapitaalslasten
In de begroting van De Connectie een stelpost opgenomen voor toekomstige kapitaalslasten. In 2021 wordt het incidentele voordeel aangewend voor de aanvulling van de negatieve algemene reserve die is ontstaan door de verschuiving van investeringen naar exploitatie binnen het programma 2!Connect. Deze post betreft het restant van deze stelpost welke vrijvalt ten gunste van het resultaat.

Informatieveiligheid en businesscontinuïteit
Een deel van de incidenteel toegekende budgetten voor informatieveiligheid en businesscontinuïteit kon in 2021 nog niet worden ingezet; de activiteiten lopen door in 2022. Dit leidt tot een incidenteel resultaat van € 96.000 (V).

Advieskosten
In 2021 zijn advieskosten gemaakt voor P&O-gerelateerde zaken en voor de ontwikkeling naar outputsturing en -verrekening via een kostprijsmodel.

Opleidingsbudget
Van het centrale opleidingsbudget is in 2021 € 50.000 minder uitgegeven dan begroot, als gevolg van een gewijzigde aanpak voor Leren & ontwikkelen, passend binnen de financiële kaders.

Opbrengst uit detacheringen
Het resultaat op detacheringen heeft betrekking op aanvullende opbrengsten uit een afgesloten detacherings-overeenkomsten met de gemeente West Maas en Waal en Groene Metropoolregio.

Maat- en meerwerk
Door het bedrijfsbureau is maatwerk geleverd in o.a. de vorm van de inzet van een verzuimcoach voor de gemeente Renkum.

Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021	Voordeel / Nadeel
Bedragen x 1.000 euro				
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN				
Lasten	-	-	-	N
Baten	-44.889	-46.602	1.714	V
Saldo	**-44.889**	**-46.602**	**1.714**	**V**
Toevoegingen aan reserves	149	424	-275	N
Onttrekkingen aan reserves	-425	-221	-204	N
Saldo na reserves	**-45.164**	**-46.399**	**1.235**	**V**
Baten				
- Bijdrage CAO stijging & ABP premie			780	V
- Bijdrage i.v.m. huisvesting Rheden & Arnhem			420	V
- Resultaatbestemming 2020			275	V
- Bijdragen derden			179	V
- Overige verschillen			60	V
Reserves				
- Toevoeging bijdrage resultaat 2020			-275	N
- Lagere vrijval BR Veranderopgave			-204	N

Bijdrage CAO-stijging/ ABP-premie
Op 27 januari 2022 is de nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) voor Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties definitief goedgekeurd. Deze nieuwe CAO gaat met terugwerkende kracht in waarbij per 1 december 2021 de salarissen zijn gestegen met 1,5%. Daarnaast is er voor elke werknemer die op 3 november 2021 in dienst is een eenmalige uitkering van € 1.200. De gemeenten compenseren De Connectie voor loon- en prijsontwikkelingen.

Bijdrage huisvestingslasten
De aanvullende bijdrage in de huisvestingslasten van de gemeente Rheden heeft betrekking op een huurovereenkomst die met deze gemeente is gesloten voor het beschikbaar stellen van werkplekken voor medewerkers van De Connectie. In het kader wordt de Connectie voor de kosten hiervan gecompenseerd.

Resultaatbestemming 2020
Ten aanzien van de bestemming van het (negatieve) jaarrekeningresultaat 2020 heeft het bestuur besloten het reguliere deel hiervan ad. € 275.000 in 2021 als aanvullende bijdrage met de gemeenten te verrekenen.

Bijdragen derden
Deze post betreft het deel van opbrengsten uit de reguliere dienstverlening aan de Stichting Sociale Wijkteams Arnhem dat nog niet is begroot.

Bestemmingsreserve Veranderopgave
De kosten van personele fricties i.r.t. de veranderopgave waren lager dan begroot; hier staat ook een lagere vrijval vanuit de bestemmingsreserve Veranderopgave tegenover.

2.2.3 Bijdragen gemeenten

De bijdragen van de gemeenten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
Gemeenten					
Arnhem	28.840	1.716	30.557	33.683	-3.126
Renkum	4.211	309	4.520	4.954	-434
Rheden	6.728	636	7.364	8.740	-1.376
Totaal bijdragen deelnemers	39.779	2.661	42.440	47.377	-4.937

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

	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal
Bedragen x 1.000 euro				
Resultaat bijdragen gemeenten				
Meer- en maatwerk	1.883	390	611	2.884
Bijdrage CAO stijging + ABP premie	558	85	136	780
Taskforce huisvesting	228	14	227	469
Huisvestingslasten	7	-	414	420
Aanvullende bijdrage tekort jaarresultaat 2020	197	30	48	275
Detacheringen	241	15	-	256
Corona meer- en minderkosten	70	24	39	133
Teruggave kader postvoorziening	-57	-9	-14	-80
Teruggave kader bestuurssecretariaat MAS	-	-115	-84	-199
Saldo t.o.v. begroot 2021	3.126	434	1.376	4.937

De begrote bijdragen betreffen in hoofdzaak de reguliere bevoorschotting van de gemeenten aan De Connectie. In 2021 is er voor € 2,9mln. aan maat- en meerwerk geleverd.

Op 27 januari 2022 is de nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) voor Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties definitief goedgekeurd. Deze nieuwe CAO gaat met terugwerkende kracht in waarbij per 1 december 2021 de salarissen zijn gestegen met 1,5%. Daarnaast is er voor elke werknemer die op 3 november 2021 in dienst is een eenmalige uitkering van € 1.200. De gemeenten compenseren De Connectie voor loon- en prijsontwikkelingen.

Besloten is om de Taskforce Huisvesting in de huidige vorm te ontmantelen en de kosten tot en met augustus 2021 op basis van de verdeelsleutel over de gemeenten te verdelen (€ 130.000). Ondersteuningsverzoeken die vragen om inzet van de Taskforce Huisvesting na 1 september 2021 zijn voor rekening van de desbetreffende gemeente gekomen.

De aanvullende bijdrage in de huisvestingslasten van de gemeente Rheden heeft betrekking op een huurovereenkomst die met deze gemeente is gesloten voor het beschikbaar stellen van werkplekken voor medewerkers van De Connectie. In het kader wordt De Connectie voor de kosten hiervan gecompenseerd.

Ten aanzien van de bestemming van het (negatieve) jaarrekeningresultaat 2020 heeft het bestuur besloten het reguliere deel hiervan ad. € 275.000 in 2021 met gemeenten te verrekenen.

Het resultaat op detacheringen heeft betrekking op aanvullende opbrengsten uit afgesloten detacheringsovereenkomsten.

De Connectie heeft aanvullende werkzaamheden verricht als gevolg van de coronacrisis. Te denken valt aan het nemen van hygiëne-maatregelen door Facilitaire zaken of voor het uitvoeren van de uitstelmogelijkheid die ondernemers wordt geboden voor de betaling van belastingen. Daarnaast zijn er extra kosten gemaakt voor corona-gerelateerde ziektevervanging. Tegelijkertijd is er ook sprake van minderkosten als gevolg van de coronacrisis. Hierbij valt te denken aan minderkosten voor koffievoorziening, cateringservice en voor evenementen. De totale meerkosten komen per saldo uit op € 133.000 voor 2021.

Voorgenomen kaderwijzigingen, ontstaan na de laatste begrotingswijziging, worden in het lopende jaar via de exploitatie verrekend. In 2021 gaat het om voorgenomen kaderwijzigingen als gevolg van het terugbrengen van de ondersteuning van bestuurssecretariaat en de gemeentesecretaris van de gemeenten Renkum en Rheden naar de gemeenten. Daarnaast is bij de eerste bestuursrapportage 2021 per abuis ook kader opgehaald voor de verkiezingspost. Ook deze zullen aan de gemeenten worden teruggegeven en vanaf 2022 in het kader gecorrigeerd.

2.2.4 Bijdragen derden

De bijdragen van derden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
Bijdragen derden					
ODRA	1.081	-91	990	770	220
St Sociale Wijkteams Arnhem	807	-	807	987	-179
Gemeente West Maas en Waal	-	749	749	829	-80
Werkplein Arnhem Noord	185	-	185	201	-16
MGR Sociaal domein	129	-30	99	123	-23
Sportbedrijf Arnhem	81	-	81	102	-20
Overige derden	234	-	234	253	-18
Totaal bijdragen derden	**2.518**	**628**	**3.146**	**3.263**	**-117**

De dienstverlening aan derden betreft in belangrijke mate de continuering van de dienstverlening van de gemeenten aan deze derden. Daarnaast voert De Connectie per 1 januari 2021 ook een aantal bedrijfsvoeringstaken uit voor de gemeente West Maas en Waal. De bijdragen van overige derden hebben onder meer betrekking op de gemeenten Rozendaal, Lingewaard, het Gelders Archief en op de DRAN (doelgroepenvervoer regio Arnhem-Nijmegen).

Er is per saldo meer omgezet dan begroot. Dit heeft onder meer te maken met een lagere kostentoerekening aan de ODRA en geleverd meerwerk aan onder andere de Stichting Sociale Wijkteams Arnhem en de gemeente West Maas en Waal.

2.2.5 Incidentele baten en lasten

	Begroting 2021	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	Gerealiseerd 2021	Saldo t.o.v. begroot 2021
Bedragen x 1.000 euro					
Totaal lasten	**42.521**	**3.971**	**46.492**	**51.391**	**-4.899**
Totaal Baten	**-41.955**	**-3.831**	**-45.786**	**-51.314**	**5.528**
Totaal mutaties in reserves	**-587**	**-141**	**-727**	**-153**	**-574**
SALDO TOTALE BATEN EN LASTEN	**-21**	**-**	**-21**	**-76**	**55**
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN					
Lasten	673	1.166	1.840	1.538	302
Baten	-	-122	-122	-225	103
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN					
Lasten	140	-	140	290	-150
Baten	-	-	-	-	-
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING DE CONNECTIE					
Lasten	170	132	302	419	-117
Baten	-	-	-	-	-
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN ONVOORZIEN					
Lasten	-	-	-	-	-
Baten	-397	-1.036	-1.432	-1.707	275
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	**587**	**141**	**727**	**314**	**413**
MUTATIES IN RESERVES					
Reserves toevoeging	-	149	149	424	-275
Reserves onttrekking	-587	-290	-876	-577	-299
SALDO INCIDENTELE MUTATIES RESERVES	**-587**	**-141**	**-727**	**-153**	**-574**
Totaal incidentele lasten	**983**	**1.298**	**2.281**	**2.247**	**35**
Totaal incidentele baten	**-397**	**-1.157**	**-1.554**	**-1.932**	**378**
Totaal incidentele mutaties in reserves	**-587**	**-141**	**-727**	**-153**	**-574**
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	**-**	**-**	**-**	**161**	**-161**
TotaaL structurele lasten	**41.537**	**2.673**	**44.211**	**49.145**	**-4.934**
Totaal structurele baten	**-41.558**	**-2.674**	**-44.232**	**-49.382**	**5.150**
Totaal structurele mutaties in reserves	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
SALDO STRUCTURELE BATEN EN LASTEN	**-21**	**-**	**-21**	**-237**	**216**

Op basis van 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 structurele lasten zoveel als mogelijk gedekt worden door structurele baten.

Het incidentele resultaat bedraagt € 161.000 (N). Dit resultaat wordt veroorzaakt door hoofdzakelijk de volgende posten:

- Een deel van de incidenteel toegekende budgetten voor informatieveiligheid en businesscontinuïteit kon in 2021 nog niet worden ingezet; de activiteiten lopen door in 2022. Dit leidt tot een incidenteel resultaat van € 96.000 (V).
- De kosten voor het planmatig verbeteren van de dienstverlening zijn incidenteel van karakter, waarbij de afspraak met de opdrachtgevers is gemaakt dat deze uit de reguliere exploitatie worden gedekt (€ 257.000 N).
- De kosten voor het project oppervlaktewaardering zijn initieel te laag geraamd. Het lichten en berekenen van bouwdossiers heeft meer tijd heeft gekost dan voorzien waardoor vertraging is ontstaan in de uitvoering. De kosten van de uitloop naar 2021 worden gedekt uit de reguliere exploitatie van Belastingen (€ 50.000 N).
- De afdeling Documentaire informatievoorziening (DIV) is in 2020 gestart met de harmonisatie van de scan- en registratiesoftware (Kofax). Deze harmonisatie is in 2021 afgerond. De staartkosten hiervan worden gedekt vanuit de reguliere exploitatie van DIV (€ 103.000 N).
- Voor een aantal ICT-projecten zijn, bij het vaststellen van de eerste bestuursrapportage over 2021, incidenteel aanvullende middelen beschikbaar gesteld. Nog niet alle activiteiten zijn in 2021 volledig afgerond. Dit heeft geleid tot een incidenteel voordeel van € 136.000 (V).

Deze posten zijn nader toegelicht in paragraaf 2.2.2. Toelichting op het overzicht van baten en lasten. De overige incidentele baten en lasten zijn budgettair neutraal. Geconcludeerd kan worden dat er geen structurele lasten worden gedekt vanuit incidentele baten. Daarentegen is in 2021, hetzij in beperkte mate, wel incidentele lasten uit structurele middelen gedekt.

2.2.6 Afwijkingen op investeringsprogramma

Meerjareninvesteringsprogramma		Begroting 2021	Realisatie 2021	Verschil
Bedragen x 1.000 euro				
1. Afgeronde investeringen				
I&A	Software	25	25	-
BR	Gereedschappen	41	45	-4
ICT	Hardware	3.620	3.620	-
FZF	Gereedschappen	55	52	3
ICT	Glasvezelbekabeling	73	73	-
ICT	Software	127	127	-
FZF	Scooters	3	-	3
FZF	Software	82	-	82
2. Van investeringen naar exploitatie				
DIV	Software	9	-	9
A&B	Software	60	-	60
BR	Software	200	-	200
3. Investeringen doorschuif naar 2022				
I&A	Software	20	-	20
BEL	Software	49	-	49
ICT	Glasvezelbekabeling	200	-	200
ICT	Software	214	-	214
ICT	Hardware	1.318	-	1.318
ICT	Telecommunicatie-voorzieningen	664	-	664
4. Niet-begrote investeringen, noodzakelijk en conform bestaand beleid				
BB	Software	-	196	-196
A&B	Software	-	196	-196
FZF	Gereedschappen	-	13	-13
FZF	Inrichting gebouwen en inventaris	-	40	-40
ICT	Mob App (tablets/labtops/smartphone)	282	1.279	-997
	Totaal Meerjareninvesteringsprogramma	**7.040**	**5.666**	**1.374**

Ad 1. Deze categorie investeringen zijn conform planning afgerond in 2021, danwel worden niet meer noodzakelijk geacht. De investering in hardware komt hoofzakelijk voort uit het programma 2!Connect, gericht op de totstandkoming van een gemeenschappelijke ICT-infrastructuur. Overige investeringen in hardware hangen samen met de aanschaf van audiovisuele middelen en dockingstations. De investering in software hangt samen met de implementatie van Mobile Device Management (MDM).

Ad 2. Dit betreft begrote investeringen, die uiteindelijk in de exploitatie zijn verwerkt. De investering in software bij Administratie & Beheer (A&B) betreft een verzekeringsapplicatie, waarvoor uiteindelijk is gekozen voor een SaaS-oplossing (Software as a Service). Datzelfde geldt ook voor één van applicaties voor het team Basisregistraties (BR). De jaarlijkse licentiekosten zullen uit de vrijgevallen kapitaalslasten worden gedekt.

Ad 3. Deze investeringen zijn in 2021 niet of nog niet geheel afgerond. Dit betreft o.a. investeringen ten behoeve van het programma 2!Connect welke door een latere start doorlopen naar 2022. Wanneer de investeringen in telefonie plaatsvindt, is nog onduidelijk en afhankelijk van de uitkomsten van het hoger beroep dat de huidige leverancier heeft aangespannen tegen het opzeggen van de overeenkomst (zie paragraaf 2.1.3). Voor de overige investeringen wordt vooralsnog uitgegaan dat deze in 2022 alsnog plaatsvinden.

Ad 4. Deze investeringen zijn niet, niet als investering of te laag begroot, maar passen wel binnen het bestaande beleid. De investeringen in software betreft de ontwikkeling en implementatie van het klantcontactsysteem en de technische en functionele implementatie van een servicemanagementsysteem. De hieruit volgende kapitaalslasten worden binnen de bestaande exploitatie gedekt. De investeringen in mobiele apparatuur betreft de aanschaf van extra laptops, telefoons

en tablets op verzoek van onze klanten. Daarnaast betreft een gedeelte van de investering in mobiele apparatuur de vervanging van eerdere geleasede apparatuur.

2.2.7 Informatie Wet normering topinkomens (WNT)

Onderstaande tabellen betreffen een weergave van leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking	2021	2020
Bedragen x € 1		
Naam	**BCWM Fransen**	**BCWM Fransen**
Functiegegevens	**Directeur**	**Directeur**
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 30/09	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1 fte	1 fte
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 89.143	€ 117.709
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.448	€ 20.387
Subtotaal	€ 104.591	€ 138.097
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum *	€ 156.321	€ 201.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	**€ 104.591**	**€ 138.097**
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Het voor De Connectie toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 209.000 voor leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en betreft het algemeen bezoldigingsmaximum.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking	2021	2020
Naam	**M. Kersbergen**	
Functiegegevens	**Directeur**	
Periode functievervulling in het kalenderjaar	06/09 - 31/12	n.v.t.
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4	n.v.t.
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	552	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 199	€ 193
Maximum op basis van de normbedragen per maand	€ 106.183	nihil
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 106.183	
Bezoldiging		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 77.280	nihil
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 77.280	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Totale bezoldiging	**€ 77.280**	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

Het toepasselijke bezoldigingscriterium voor leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking is in 2021 € 27.700 per maand voor de eerste 6 maanden.

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 2021 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.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen
Niet van toepassing.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Bestuur De Connectie 2021		
Naam topfunctionaris	**Functie**	**Periode**
Dorus Klomberg (wethouder gemeente Rheden)	Voorzitter	01/01 - 31/12
Jan van Dellen (wethouder gemeente Arnhem)	Plaatsvervangend voorzitter	01/01 - 31/12
Leonie Rolink (wethouder gemeente Renkum)		01/01 - 31/12

Bestuur De Connectie 2020		
Naam topfunctionaris	**Functie**	**Periode**
Dorus Klomberg (wethouder gemeente Rheden)	Voorzitter	01/01 - 31/12
Jan van Dellen (wethouder gemeente Arnhem)	Plaatsvervangend voorzitter	01/01 - 31/12
Leonie Rolink (wethouder gemeente Renkum)		01/01 - 31/12

Het betreft hier de bestuurders van De Connectie. Zij ontvangen vanuit De Connectie geen vergoeding voor hun werkzaamheden.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700
Niet van toepassing.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatie-bepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
Niet van toepassing.

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

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 materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven. Over investeringen gedurende het lopende boekjaar worden een half jaar afgeschreven. De afschrijvingstermijnen zijn vastgelegd in de verordening ex artikel 212 Gemeentewet. Samengestelde activa met een verkrijgingsprijs < € 10.000 worden niet geactiveerd. In 2017 vormden de overgenomen activa van de gemeenten hier een uitzondering op.

Voorzieningen worden gevormd ingeval er sprake is van verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs in te schatten óf voor op de balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten. Dotaties aan een voorziening worden als last in het betreffende jaar verantwoord. Onttrekkingen aan een voorziening vinden rechtstreeks ten laste van de voorziening plaats, zonder de exploitatie hiervoor te belasten. Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen.

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.

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling van De Connectie.

3. Bijlagen behorende tot de jaarrekening

3.1 Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden	Begroting 2021			Realisatie 2021		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen x 1.000 euro						
0. Bestuur en ondersteuning						
0.4 Overhead	-44.494	42.103	-2.391	-49.290	45.621	-3.668
0.5 Treasury	-	59	59	-	1	1
0.61 OZB woningen	-	3.105	3.105	-334	3.804	3.470
0.64 Belastingen overig	-308	387	79	-474	476	2
0.8 Overige baten en lasten	-	-165	-165	-230	442	212
0.10 Mutaties reserves	-876	149	-727	-577	424	-153
Saldo	**-45.678**	**45.637**	**-41**	**-50.904**	**50.769**	**-136**
1. Veiligheid						
1.2 Openbare orde en veiligheid	-	20	20	-	60	60
Saldo	**-**	**20**	**20**	**-**	**60**	**60**
6. Sociaal domein						
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-984	984	-	-987	987	-
Saldo	**-984**	**984**	**-**	**-987**	**987**	**-**
Resultaat	**-46.662**	**46.641**	**-21**	**-51.891**	**51.815**	**-76**

Taakvelden Programma Bedrijfsvoering gemeenten	Begroting 2021			Realisatie 2021		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen x 1.000 euro						
0. Bestuur en ondersteuning						
0.4 Overhead	-589	37.657	37.068	-3.445	39.807	36.362
0.5 Treasury	-	59	59	-	-	-
0.61 OZB woningen	-	277	277	-76	405	329
0.64 Belastingen overig	-	-	-	-	-	-
0.8 Overige baten en lasten	-	-165	-165	-230	399	169
0.10 Mutaties reserves	-452	-	-452	-357	-	-357
Saldo	**-1.041**	**37.828**	**36.787**	**-4.107**	**40.611**	**36.504**
1. Veiligheid						
1.2 Openbare orde en veiligheid	-	20	20	-	60	60
Saldo	**-**	**20**	**20**	**-**	**60**	**60**
6. Sociaal domein						
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-	984	984	-	987	987
Saldo	**-**	**984**	**984**	**-**	**987**	**987**
Resultaat	**-1.041**	**38.832**	**37.791**	**-4.107**	**41.657**	**37.551**

Taakvelden Programma Belastingen	Begroting 2021			Realisatie 2021		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen x 1.000 euro						
0. Bestuur en ondersteuning						
0.4 Overhead	-	143	143	-	260	260
0.61 OZB woningen	-	2.827	2.827	-258	3.399	3.141
0.64 Belastingen overig	-308	387	79	-474	476	2
Saldo	**-308**	**3.357**	**3.049**	**-732**	**4.135**	**3.403**
Resultaat	**-308**	**3.357**	**3.049**	**-732**	**4.135**	**3.403**

Taakvelden Programma Bedrijfsvoering De Connectie	Begroting 2021			Realisatie 2021		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen x 1.000 euro						
0. Bestuur en ondersteuning						
0.4 Overhead	-43.905	4.303	-39.601	-45.845	5.979	-39.866
0.5 Treasury	-	-	-	-	1	1
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-	-	43	43
0.10 Mutaties reserves	-425	149	-276	-221	424	203
Saldo	**-44.329**	**4.452**	**-39.877**	**-46.066**	**6.447**	**-39.618**
6. Sociaal domein						
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-984	-	-984	-987	-	-987
Saldo	**-984**	**-**	**-984**	**-987**	**-**	**-987**
Resultaat	**-45.313**	**4.452**	**-40.861**	**-47.052**	**6.447**	**-40.605**

4. Bijlagen niet behorende tot de jaarrekening

	Lasten 2021	Baten 2021	Begroot saldo 2021
Bedragen x 1.000 euro			
Programma Bedrijfsvoering gemeenten			
Primitieve begroting	34.502	0	34.502
Mutaties 1e bestuursrapportage 2021	3.594	-58	3.536
Interne begrotingswijzigingen tussen programma's	736	-531	204
Totaal	**38.832**	**-589**	**38.243**
Programma Bedrijfsvoering Belastingen gemeenten			
Primitieve begroting	3.667	-308	3.359
Mutaties 1e bestuursrapportage 2021	-148	-	-148
Interne begrotingswijzigingen tussen programma's	-163		-163
Totaal	**3.357**	**-308**	**3.049**
Programma Bedrijfsvoering De Connectie			
Primitieve begroting	4.351	-	4.351
Mutaties 1e bestuursrapportage 2021	-7	-	-7
Interne begrotingswijzigingen tussen programma's	-42		-42
Totaal	**4.303**	**-**	**4.303**
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien			
Primitieve begroting	-	-41.647	-41.647
Mutaties 1e bestuursrapportage 2021	-	-3.242	-3.242
Interne begrotingswijzigingen tussen programma's			-
Totaal	**-**	**-44.889**	**-44.889**
Mutaties in reserves			
Primitieve begroting	-	-587	-587
Mutaties 1e bestuursrapportage 2021	149	-290	-141
Interne begrotingswijzigingen tussen programma's			-
Totaal	**149**	**-876**	**-727**
TOTAAL GENERAAL	**46.641**	**-46.662**	**-21**