-ontwerp-

Meerjarenprogrammabegroting 2023-2026

-ONTWERP-

13 mei 2022

De Connectie

Inhoudsopgave

1. Inleiding 3

1.1. Inleiding 3

1.2. Leeswijzer 4

2. Missie, visie, uitgangspunten en kernwaarden 5

2.1. Missie 5

2.2. Visie 5

2.3. Uitgangspunten 5

2.4. Kernwaarden De Connectie 5

3. Programmaplan 6

3.1. Programma Bedrijfsvoering gemeenten 6

3.2 Programma Belastingen gemeenten 16

3.3 Overzicht Algemene dekkingsmiddelen en overhead 18

3.4 Bedrag heffing vennootschapsbelasting 20

4. De Paragrafen 21

4.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing 21

4.2 Financiering 28

4.3 Bedrijfsvoering 30

5. Overzicht van baten en lasten en toelichting 33

5.1 Uitgangspunten voor de begroting 33

5.2 Grondslagen voor de ramingen 34

5.3 Ontwikkeling begroting 2023 en meerjarenraming 35

5.4 Baten en lasten per programma 41

5.5 Bijdragen gemeenten 43

5.6 Incidentele baten en lasten 47

6. Financiële positie en toelichting 48

6.1. Geprognosticeerde eindbalans 48

6.2. Investeringsprogramma 50

6.3. EMU-saldo 51

6.4. Financiering 52

6.5. Stand en verloop van de reserves 52

6.6. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten met een vergelijkbaar volume 53

7. Bijlagen 54

Bijlage 1: Taakvelden 54

-ONTWERP-

1. Inleiding

1.1. Inleiding

Voor u ligt de Meerjarenprogrammabegroting 2023-2026 (MJPB 2023-2026) van De Connectie. De belangrijkste uitgangspunten voor de MJPB 2023-2026 zijn het reeds bekende financiële meerjarenbeeld zoals deze is opgenomen in de MJPB 2022-2025 en de structurele doorwerking van besluiten die het bestuur bij de eerste bestuursrapportage 2022 neemt over de algemene financiële en beleidsmatige kaders voor het komende jaar. Daarnaast is dit jaar voor het eerst een aparte perspectiefbrief aan de raden aangeboden. Door dit instrument ook voor De Connectie in te zetten, wordt beoogd om de begroting van De Connectie meer volgend te laten zijn aan het perspectief dat de gemeenten hierop hebben.

MJPB 2022-2025
De belangrijkste grondslag voor de MJPB 2022-2025 is het eerste deel van het zogeheten Ontwikkelperspectief. De Connectie vindt het, net zoals de gemeenten, belangrijk dat er een ontwikkelperspectief is voor de komende jaren. De Connectie wil de komende jaren toegroeien, via een organisatie met de focus op de basis op orde, naar een servicegerichte organisatie. Daarna verschilt het per afdeling en taakveld welke fase het eindstation is, in het ultieme geval dé partner in bedrijfsvoering. Dit eindstation wordt samen met de gemeenten bepaald. Het eerste deel van het Ontwikkelperspectief is vertaald naar de programma's uit de MJPB 2022-2025 en is hiermee onderdeel geworden van de beleidscyclus van De Connectie.

Eerste bestuursrapportage 2022
De eerste bestuursrapportage is een afwijkingenrapportage ten opzichte van de begroting van het lopende jaar, zowel programmatisch als financieel. Correcties in kader, bijvoorbeeld naar aanleiding van bestuurlijke besluitvorming of als gevolg van maat- en meerwerk, zijn in de eerste bestuursrapportage verwerkt. Dit geldt ook voor autonome ontwikkelingen in de begroting, bijvoorbeeld als gevolg van de nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) voor Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties. De structurele effecten hiervan zijn eveneens vertaald naar en opgenomen in deze MJPB 2023-2026.

Perspectiefbrief 2023
De thema's uit de perspectiefbrief worden tussen de gemeenten onderling en met De Connectie verkend en vertaald naar uitgangspunten voor het beleid. De resultaten hiervan zullen worden voorgelegd aan het nieuwe gemeentebestuur, zodat deze kunnen worden betrokken bij de integrale afwegingen die de voor de begrotingsjaren 2023 en verder moeten worden gemaakt. Keuzes volgend uit het gemeentelijk beleid zullen met de eerstvolgende begrotingswijziging worden meegenomen. Uitzondering hierop vormen (wettelijke) autonome ontwikkelingen die als onontkoombaar moeten worden beschouwd. Deze zijn verwerkt in de (primitieve) MJPB 2023-2026.

Resumerend kan worden gesteld dat de primitieve meerjarenprogrammabegroting (MJPB) 2023-2026 van De Connectie beleidsarm van aard is en wordt gevoed door de algemene uitgangpunten voor loon- en prijsontwikkelingen, ontwikkelingen in de lopende jaar met een structurele doorwerking naar het opvolgende jaar en door (wettelijke) autonome ontwikkelingen die als onontkoombaar moeten worden beschouwd.

CONCEPT

1.2. Leeswijzer

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

-ONTWERP-

2. Missie, visie, uitgangspunten en kernwaarden

2.1. Missie

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

2.2. Visie

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

2.3. 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.

2.4. Kernwaarden De Connectie

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.

-ONTWERP-

3. Programmaplan

3.1. Programma Bedrijfsvoering gemeenten

Wat willen we bereiken?

De Connectie wil zich onderscheiden in de dienstverlening aan aangesloten gemeenten. Dit betekent dat ze uitstekende vakinhoudelijke kennis heeft en een kwalitatief hoogstaande partner in de bedrijfsvoering van de gemeenten wil 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 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.

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.

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. Het streven is dat alle afdelingen in 2024 servicegericht zijn. Dit programmaplan richt zich op wat er nodig om dat niveau van dienstverlening te behalen. Per afdeling verschilt echter welke fase het eindstation is. Het eindstation is afhankelijk van de behoefte van de klant en wordt samen met de gemeenten bepaald.

Daarnaast zijn er een aantal trends en ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering waarneembaar. Deze trends en ontwikkelingen zult u herkennen uit de Perspectief 2023 van De Connectie. De resultante van de dialoog tussen de gemeenten en mét De Connectie hierover vormt een belangrijke basis voor de wijze waarop De Connectie haar dienstverlening programmeert, het bijbehorende kostenniveau en sturing op de hieraan gerelateerde risico's.

CONCEPT

Huisvesting/ Hybride werken
Als gevolg van de coronacrisis is het tijd- en plaatsonafhankelijk werken in een stroomversnelling geraakt. Technische en facilitaire voorzieningen zijn in overleg met de gemeenten uitgeleverd om het thuiswerken mogelijk te maken. Inmiddels wordt ook voorzien in hybride overlegruimten (met Audiovisuele (AV-) middelen) en wordt onderzocht hoe medewerkers structureel het beste kunnen worden gefaciliteerd in hun werk.

Daarnaast is de gemeente Arnhem in beraad over haar toekomstige huisvesting, zal de gemeente Renkum naar verwachting binnen een aantal jaar renovatiewerkzaamheden laten uitvoeren aan het gemeentehuis en heeft de gemeente Rheden inmiddels de tijdelijke huisvesting betrokken in aanloop naar het ontwerp en de realisatie van een nieuw gemeentehuis. Dit heeft, samen met de effecten en ervaringen van de coronapandemie, grote impact op ruimtegebruik, de mate en wijze van thuiswerken en daarmee samenhangende (digitale) dienstverlening. De termijn waarin al deze onderwerpen zijn beslag krijgen beslaat naar verwachting een periode van ongeveer drie tot vier jaar vanaf heden.

De Connectie is ondersteunend in de keuzes die gemeenten maken rondom huisvesting en hybride werken. Op dit moment zijn de beleidsmatige kaders nog onvoldoende helder om planmatig invulling aan dit thema te geven.

Regionale Informatievisie en -strategie
Eind 2021 heeft het Opdrachtgeversoverleg (OGO) een Regionale Informatievisie en -strategie besproken. Deze visie en strategie zijn van belang voor een goed functionerende en op de gemeente afgestemde informatievoorziening. Daarvoor is het van belang om te kijken naar de technieken die hiervoor beschikbaar zijn. Een belangrijk deel van de informatievoorziening vertaalt zich naar ICT-oplossingen die bij en met De Connectie kunnen worden gerealiseerd.

Een Regionale Informatievisie en -strategie dient als regionaal kader voor de ontwikkelingen op het gebied van de informatievoorziening voor de komende drie tot vijf jaar. Hierbij is het belangrijk te realiseren dat niet alles in één keer helemaal gerealiseerd kan worden. Niettemin zijn er een aantal trends en ontwikkelingen die nu al vragen om een ambtelijke en bestuurlijke afweging. Hierbij valt te denken aan de trend dat dat inwoners en bedrijven steeds meer verwachten van gemeenten op het gebied van *digitale dienstverlening* en mate en wijze waarop er verder gedigitaliseerd kan worden. Hiervoor zijn ook de belangrijkste technologische trends en ontwikkelingen in beeld gebracht, zoals Big data, Business Analytics, Kunstmatige intelligentie en Cloud computing.

Common Ground is een streefbeeld voor de toekomst waarbij gemeenten gezamenlijk de informatievoorziening eenvoudiger, sneller en slimmer inrichten en hiermee een mensgerichte, regelarme en doorzichtige dienstverlening op kunnen zetten.

Daarnaast is informatie een onmisbaar instrument geworden en is essentieel voor het bereiken van de (strategische) beleidsdoelen. *Informatiegestuurd* werken staat als strategisch thema benoemd in de Regionale Informatievisie en -strategie. Voor de realisatie daarvan is het van belang om de gemeentelijke behoeften op het gebied van informatiegestuurd werken goed in beeld hebben, zodat er een vertaling kan worden gemaakt naar de gewenste infrastructuur en instrumentarium.

CONCEPT

Tot slot is *harmonisatie* al bij de vorming van De Connectie benoemd als één van de belangrijkste succesfactoren. Door het applicatielandschap van de gemeenten te vereenvoudigen en het beheer te stroomlijnen ontstaan uiteindelijk efficiencyvoordelen, minder kwetsbaarheid en kan er meer focus zijn op kwaliteit en innovatie. Dit in navolging van de harmonisatie die al heeft plaatsgevonden van de applicaties voor de primaire processen van De Connectie. De Connectie biedt gemeenten ondersteuning bij het feitelijk realiseren van een geharmoniseerd applicatielandschap.

Rekening moet worden gehouden met de onomkeerbaarheid van voornoemde ontwikkelingen en de weerslag hiervan op de gemeentefinanciën. Niettemin zijn de gemeenten aan zet om hier een integrale afweging en uiteindelijk ook keuzes in te maken.

Wettelijke ontwikkelingen
De grootste wetswijziging, de *Omgevingswet*, is opnieuw uitgesteld naar invoering per 1 oktober 2022 of 1 januari 2023. Met de Omgevingswet wil de overheid de regels voor ruimtelijke ontwikkeling vereenvoudigen en samenvoegen. Deze wetswijziging raakt ook de wijze van dienstverlening van De Connectie aan de gemeenten. In eerste instantie valt te denken aan de dienstverlening op het gebied van Basisregistraties, maar de nieuwe Omgevingswet raakt ook het archiefbeheer en de ondersteuning vanuit ICT. Van belang is om een regionaal beeld te vormen van de gemeentelijke ambities in dit kader en de keuzes ten aanzien van de uitwerking en toepassing van de Omgevingswet, waaronder de positionering van het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO).

De *Wet open overheid* (Woo) heeft als doel overheden en semi-overheden transparanter te maken. De wet moet ervoor zorgen dat overheidsinformatie beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. Deze wet vervangt de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). Het grote verschil tussen het initiatiefwetsvoorstel Woo (2012) en de huidige Wob betreft de actieve openbaarmaking van overheidsinformatie. De wet treedt in werking op 1 mei 2022. De jaren daarna moeten steeds meer soorten overheidsinformatie actief openbaar worden gemaakt. Dit vraag om een onderling goed afgestemd plan van aanpak, met oog op de invloed hiervan op het documentbeheer en de aan De Connectie gemandateerde taken.

Wat gaan we daarvoor doen?

ICT
Sinds de start van De Connectie zijn de ICT-omgevingen overgedragen vanuit de aangesloten gemeenten. Het betreft met name de basis-infrastructuur. Het eigenaarschap van veel business applicaties is bij de gemeenten gebleven. De Connectie wil op een veilige, betrouwbare manier meekomen in dit digitale tijdperk. Enerzijds omdat in dit digitale tijdperk de samenwerking tussen overheden steeds meer centraal staat, maar ook om een aantrekkelijke werkgever te blijven die werkt met moderne middelen.

-ONTWERP-

Onder het programma 1!Connect is de basis op orde gebracht. Dit programma is een belangrijke basis voor het wegwerken van de technische achterstand en het borgen van de continuïteit en het sterk verbeteren van de informatiebeveiliging geweest. Aangezien het takenpakket van onze klanten, de wet- en regelgeving, de technologische mogelijkheden en hun kansen en bedreigingen continu in beweging zijn, is de basis op orde echter een dynamisch evenwicht dat telkens om nieuwe investeringen vraagt.

Met de ontwikkeling van de nieuwe geharmoniseerde werkplekomgeving, GemICT genaamd, is een aanzienlijke verbetering bewerkstelligd. 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. Inmiddels is dit project in een volgende fase beland. In 2021 zijn de gebruikers van gemeente Renkum, Rheden, Arnhem en De Connectie gemigreerd naar de nieuwe omgeving. Naar verwachting zullen eind 2022 alle applicaties gemigreerd zijn, worden de oude omgevingen opgeruimd en is het project daarmee afgerond. Het jaar 2023 zal daarmee in het teken staan van beheer van de nieuwe werkplekomgeving.

De volgende stap is het harmoniseren van de businessapplicaties. Dit vraagt bij de uitvoering om een gedeelde visie en focus van onze eigenaren. Er zullen een aantal lastige keuzes gemaakt moeten worden voor het behalen van de doelstellingen. Het opdrachtgeversoverleg (OGO) heeft het regionale Chief Information Officers (CIO's) -overleg de opdracht gegeven om tot een plan van aanpak voor de harmonisatie van de businessapplicaties te komen. Zodra deze zogeheten harmonisatie-agenda bekend is, kan De Connectie gericht ondersteuning bieden bij de totstandkoming van een geharmoniseerd en gerationaliseerd applicatielandschap.

De wens en noodzaak om meer servicegericht te zijn naar onze klanten is ook groot. Dit vraagt onder andere om een duidelijke focus op het ontwikkelen van de daarvoor noodzakelijke competenties bij onze medewerkers. De noodzaak voor onze medewerkers om zich continu te ontwikkelen is hoog. Nieuwe ICT-technologieën bieden kansen en bedreigingen. Bovendien zien we een trend dat deze technologische ontwikkelingen steeds sneller gaan. We moeten daarom blijven leren en ontwikkelen zodat we hier mee om kunnen gaan.

Ook is er de urgentie om een hoger kwaliteitsniveau van dienstverlening te leveren. Om die reden zijn een set van ICT-basisprocessen (zoals in de Baseline Informatiebeveiliging Overheid opgenomen) en een set overige processen gekozen om de kwaliteit van zowel beheersing als uitvoering naar een marktconform niveau te brengen. We maken dit aantoonbaar door gebruik te maken van het Capability Maturity Model (CMM).

Een belangrijk trend die De Connectie heeft onderzocht, zijn de mogelijkheden 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 zijn aan eigen rekencentra en eigen capaciteit om deze te beheren. Samen met onze leveranciers is een haalbaarheidsstudie uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een regionaal gedragen cloudstrategie, die zich niet alleen richt op de technische migratie, maar vooral op het realiseren van maximale waarde voor de business. Hier wordt in 2022 en 2023 vervolg aan gegeven.

CONCEPT

Parallel hieraan wordt nu al op natuurlijke vervangingsmomenten naar de 'cloud' gemigreerd. Hierbij hanteren we het principe "We kiezen voor Software as a Service (SaaS), tenzij". Een concreet voorbeeld hiervan is de migratie van onze mailserver naar Exchange Online.

Autonome ontwikkelingen
De coronacrisis heeft het thuiswerken definitief op de kaart gezet en nog meer nadruk gelegd op het belang van flexibele ICT. De verwachting is dat dit een blijvend effect zal hebben. Deze ontwikkeling vraagt om security die om kan gaan met deze flexibiliteit is en niet gebonden is aan traditionele structuren zoals vaste werkplekken. Schaalbaarheid, wendbaarheid en betrouwbaarheid zijn daarbij drie belangrijke elementen. Dit vraagt om een maatgerichte security-aanpak. Bovendien neemt het belang van informatieveiligheid onverminderd toe. In 2022 is gebleken hoe ook geopolitieke onrust zorgt voor een toename van digitale aanvallen welke ook impact kunnen hebben op Nederlandse organisaties. De gemeentelijke Informatiebeveiligingsdienst adviseert gemeenten daarom dan ook continu om hun digitale weerbaarheid op orde te hebben en te houden.

Documentaire Informatievoorziening
De huidige situatie van Documentaire Informatievoorziening (DIV) is complex. De informatie wordt zowel fysiek als digitaal beheerd, op drie locaties en met vier verschillende inrichtingen gericht op de bedrijfsvoering van de individuele deelnemers. Met de toenemende digitalisering krijgt de informatiehuishouding van overheden daarentegen een steeds belangrijkere positie. Dit vraagt om een gedegen strategie en investeringen voor het beheer om de informatiepositie voor burgers, bedrijven en de overheid zelf op orde te hebben en te houden.

In regionaal verband is daarom, met als basis de Regionale informatievisie en -strategie, de ambitie uitgesproken om te komen tot een geharmoniseerde archiefoplossing. De implementatie van deze geharmoniseerde archiefoplossing zal in 2023 gestart worden. Er is hierna sprake van één gecentraliseerde opslag van documenten, waarbij de omgevingen van elkaar gescheiden blijven. Het is daarbij de bedoeling om documenten zoveel mogelijk geautomatiseerd toe te voegen aan het archiefsysteem, waarmee een efficiënter proces ontstaat en medewerkers van de gemeenten én van afdeling DIV worden ontzorgd. Een geharmoniseerde archiefoplossing helpt in het uniformeren en standaardiseren van de processen en werkwijzen van de afdeling.

De ontwikkeling naar servicegerichte afdeling hangt nauw samen met de harmonisatie van het centraal digitaal archief. Na realisatie van deze ontwikkeling wordt verder ingezet op het proactief adviseren, meedenken en inrichten van de processen en applicaties van gemeenten die moeten aansluiten op het digitaal archief. Een nauwe samenwerking tussen gemeenten en DIV is nodig om het archiefbeheer goed in te richten en in te regelen.

Autonome ontwikkelingen
Het aannemen van de wijzigingen op de Wet Open Overheid (Woo) vraagt om aanpassingen in de informatiehuishouding van gemeenten. De wet moet ervoor zorgen dat overheidsinformatie beter vindbaar, uitwisselbaar, eenvoudig te ontsluiten en goed te archiveren is. Hierin wordt in belangrijke mate voorzien met de hierboven beschreven ontwikkeling naar een centraal digitaal archief. Het verbeteren van de vindbaarheid van informatie en het actief openbaar maken hiervan, kan namelijk middels een centraal digitaal archief worden gerealiseerd.

CONCEPT

In de regionale businesscase voor een centraal digitaal archief wordt ook expliciet aandacht besteed aan de achterstanden die zijn ontstaan in het fysieke en digitale archiefbeheer, om zo te kunnen voldoen aan de eisen die in de Woo worden gesteld. De resultaten van de businesscase zullen met een begrotingswijziging worden verwerkt.

De impact van de Omgevingswet op het archiefbeheer is op dit moment onbekend. Het is onduidelijk of de nieuwe wet invloed zal hebben op de werkzaamheden van de afdeling DIV dan wel of dit een veranderende inzet vraagt. Samen met het Gelders Archief en de gemeenten is de afdeling continu in gesprek om de mogelijke impact te monitoren.

Basisregistraties

De dienstverlening van het team Basisregistraties richt zich op het voldoen aan wettelijke eisen vanuit de Wet BAG, de Wet BGT, de Wet WOZ en de Wet Publiekrechtelijke beperkingen voor de basisregistraties waar de gemeenten bronhouders van zijn. De basis op orde betekent voor basisregistraties dat gegevens volledig, actueel en juist zijn. Kwaliteit is belangrijk voor het Stelsel van Basisregistraties. De gegevens uit basisregistraties worden namelijk veel en verplicht gebruikt in allerlei belangrijke (overheids-) processen.

Door het samenbrengen van de genoemde basisregistraties binnen het stelsel van basisregistraties zal de kwaliteit van deze registraties toenemen en zal deze worden doorontwikkeld tot een samenhangende objectenregistratie (SOR).

Tezamen met Belastingen sorteert Basisregistraties als uitvoeringsorganisatie voor op deze samenhangende objectregistratie. Dat betekent dat objecten in samenhang moeten en worden geregistreerd ten behoeve van het stelsel. Het bevordert het ‘ketengericht’ werken en doelmatige processen. De gegevens worden daarmee continu gemonitord. Vanuit een gezamenlijke werkomgeving, waar zowel De Connectie als haar inliggende gemeenten in werken, wordt grip gehouden op het beheer van de relevante BAG, WOZ -en BGT-gegevens en daarmee de actualiteit, juistheid en tijdigheid geborgd.

Doordat medewerkers de behoefte van inwoners en opdrachtgevers (leren) kennen, kan dienstverlening worden geboden met toegevoegde waarde. De data die De Connectie in beheer heeft, wordt gedeeld met de gemeenten via de diverse gemeentelijke GEO-viewers en gebruikt om proactief te adviseren en services aan te bieden. Uit de data is informatie te halen, die te gebruiken is voor bijvoorbeeld datagedreven beleidsvorming op diverse gemeentelijke terreinen (bijvoorbeeld beheer en onderhoud openbare ruimten, energietransitie etc.).

Autonome ontwikkelingen

Zowel de Omgevingswet als het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) hebben impact op de kwaliteitseisen die worden gesteld aan de tijdigheid, juistheid en actualiteit van de Basisregistraties. Vanuit de Omgevingswet zullen minder regels, minder verplichte vergunningsaanvragen en meer vergunningsvrije bouwwerken voortkomen. Deze vergunningsvrije bouwwerken komen niet voorbij in ons administratieve proces, maar moeten wel worden opgenomen in de basisregistraties. Dit vraagt een andere inzet van het team en afstemming met de gemeenten. Het DSO waarborgt samenhangende, eenduidige en toegankelijke informatie van goede kwaliteit.

CONCEPT

Facilitaire Zaken
Facilitaire Zaken is ondersteunend aan het primaire proces van de partnerorganisaties en De Connectie zelf. De partnerorganisaties staan centraal bij de invulling van de werkprocessen. Door de processen en de te leveren diensten van Facilitaire Zaken goed in beeld te hebben, te zorgen voor de juiste gesprekspartners voor diverse facilitaire onderwerpen, proactief informatie te verstrekken en de resultaatafspraken helder te hebben, bouwt Facilitaire zaken verder aan een servicegerichte klantrelatie. De dienstverlening van Facilitaire Zaken wordt steeds flexibeler, zonder dat dit inboet op de kwaliteit. Facilitaire contracten zijn in belangrijke mate geharmoniseerde en de afdeling ontwikkelt zich naar een regieafdeling, om sneller in te kunnen spelen op veranderende vragen vanuit de klant.

Hybride werken is een belangrijk thema binnen de gemeentelijke organisaties. Dit is ook zichtbaar in de huisvestings- en hybride werkenvraagstukken bij de klantorganisaties. Gezien de nog openstaande vragen op het gebied van huisvesting, bij zowel De Connectie als haar klanten, wordt terughoudend omgegaan met het doen van (vervangings-) investeringen. In de Regionale Informatievisie- en strategie is echter wel het principe van tijd- en plaatsonafhankelijk werken door de gemeenten omarmt. De dienstverlening van Facilitaire zaken is er daarom op gericht om de huidige dienstverlening en ook de toekomstige wensen rondom huisvesting van de kantoorwerkplek én ook de thuiswerkplek te kunnen faciliteren.

Autonome ontwikkelingen
Inmiddels is bekend geworden dat er in heel Nederland vanaf 2024 geen gebruik meer mag worden gemaakt van wegwerpbekers op de werkvloer. Daar waar nu nog gebruik wordt gemaakt van wegwerpbekers wordt in 2023 gezocht naar een alternatief.

Frontoffice
De resultaten van het Connectie-brede evaluatierapport van Berenschot hebben drie verbeterpunten opgeleverd waaraan verder invulling wordt gegeven. De rol van de Frontoffice is daarin onontbeerlijk. De Frontoffice is immers het eerste portaal en gezicht als het gaat om de contacten met de klant. Om de klantvraag beter én sneller te kunnen oppakken en de dienstverlening verder te verbeteren, wordt ingezet op het inrichten van efficiënte en samenhangende kanalen (click-call-face) die elkaar versterken. Waarbij zoveel mogelijk informatie door de klant zelf online kan worden gevonden (click) en dit de behoefte om te bellen (call) doet afnemen.

Het verder optimaliseren van de dienstverlening vraagt om een goede samenwerking tussen de Frontoffice en alle (backoffice-) afdelingen van De Connectie. De uitgewerkte klantreizen laten zien dat veel diensten niet binnen de verantwoordelijkheden van één afdeling worden afgehandeld. Om de doorlooptijd van meldingen te verbeteren, wordt er bij de Frontoffice ingezet op het managen van de meldingen. Hier wordt invulling aan gegeven door het ondersteunen en monitoren van alle opdrachten en klantcontacten vanaf opdrachtverstrekking tot en met oplevering en door de klant actief op de hoogte te houden van de vorderingen. Bovendien is het van belang om kennis van de vak-afdelingen te verankeren bij de Frontoffice waarmee de Frontoffice in staat wordt gesteld om de regisserende rol te kunnen vervullen.

CONCEPT

In 2023 wordt een nieuw ticketsysteem, voor het organiseren en distribueren van inkomende verzoeken voor klantondersteuning, in gebruik genomen. Het is van belang een systeem te selecteren dat de klant ondersteunt in het gebruik en de Frontoffice ondersteunt bij monitoren van de meldingen, het rapporteren over doorlooptijden. Daarnaast moet het systeem bijdragen aan het opbouwen van een gedegen kennisbank die zowel raadpleegbaar is voor klanten als Frontoffice-medewerkers. Voor het terugdringen van de wachttijden aan de telefoon bestaat echter een grote afhankelijkheid van de klant. De veelheid aan vragen die regelmatig en herhaaldelijk voortkomen uit onvoldoende kennis en kunde op het gebied van techniek, zorgen voor grotere wachtrijen en langere wachttijden. Dit vraagt om een gezamenlijke aanpak met de partnerorganisaties.

Autonome ontwikkelingen
Op dit moment worden geen autonome ontwikkelingen verwacht bij de Frontoffice die de MJPB 2023-2026 raken.

Administratie & Beheer
Het standaardiseren, digitaliseren en harmoniseren van financiële processen zijn belangrijke randvoorwaarden om het rendement van samenwerking zo optimaal mogelijk te laten zijn. Het geharmoniseerde financiële systeem en de nieuwe werkwijze vormen de basis om ook de andere ambities uit het bedrijfsplan waar te maken: het leggen van een relatie met het inkoopproces, het optimaliseren van het verplichtingengebruik en het terugdringen van de betaaltermijnen voor facturen.

Het team Administratie & beheer wil zich ontwikkelen via de inhoud door te denken en acteren vanuit de keten. Ook zijn de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en ontwikkeling van teams belangrijke ingrediënten om de dienstverlening op het niveau van servicegerichtheid te brengen. Daarnaast wordt onderzocht hoe automatisering kan worden ingezet om een kwaliteit en de betrouwbaarheid van de dienstverlening te vergroten. Gebruik maken van automatisering zal bijdragen aan verdere ontwikkeling naar een servicegericht team waarbij de klant beter kan worden ontzorgd.

De drie gemeenten maken gebruik van hetzelfde systeem voor personeelsinformatie, salarisadministratie en e-HRM. In 2021 is een Europees Aanbestedingstraject gestart voor een e-HRM systeem waarmee invulling kan geven aan de eisen en wensen van de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden en De Connectie. Dit systeem zal in 2023 in gebruik worden genomen.

Autonome ontwikkelingen
Door voortdurend wijzigende regelgeving speelt fiscaliteit binnen gemeenten een steeds grotere rol. Zowel kansen als bedreigingen op fiscaal vlak worden substantieel hoger, waardoor er specialistische kennis nodig is om deze ontwikkeling het hoofd te kunnen bieden.

CONCEPT

Inkoop & Aanbesteding
Het team Inkoop en Aanbesteding bouwt samen met de drie gemeenten verder aan het standaardiseren, harmoniseren en professionaliseren van de inkoopprocessen. Rechtmatigheid en doelmatigheid spelen hierbij een belangrijke rol. Inkoop en Aanbesteding richt zich steeds meer op samenwerking met de gemeenten en in aansluiting op maatschappelijke ontwikkelingen zal de aandacht bij inkoop- en aanbestedingstrajecten uitgaan naar thema's als duurzaamheid, circulariteit, social return on investment, inclusie en lokale economie en de betekenis hiervan bij de inkoop en aanbesteding van werken, leveringen en diensten.

Samen met de gemeenten zal gestuurd worden op het verder vergroten van het inkoopbewustzijn. De adviseurs van team Inkoop en Aanbesteding zullen afhankelijk van de wens van de klant hun expertise hiervoor inzetten en de klantorganisatie adviseren bij de te nemen verbeteracties. Alle inkopen moeten contractueel onderbouwd zijn. Daarbij wordt een zichtbare relatie gelegd tussen het contractbeheer, de verplichtingenadministratie en facturatieproces. Deze activiteiten zullen samen met de drie gemeenten worden opgepakt. Om de beoogde zichtbare relatie te leggen, moet er bij de gemeenten een inhaalslag gemaakt worden op contractbeheer.

Autonome ontwikkelingen
Een van de focuspunten voor 2023 richt zich op de huidige onvoorspelbaarheid van prijzen en de onzekerheden in de toeleveringsketen. Het belang van het maken en naleven van goede afspraken met leveranciers is hierdoor toegenomen.

Verzekeringen
De processen rondom verzekeringen zijn samen met de drie gemeenten gestandaardiseerd en geharmoniseerd. De applicatie Assurantie Applicatie voor Gemeenten (AAG) is geïmplementeerd en voorziet in een optimale ondersteuning t.b.v. het gemeentelijk verzekerings- en schademanagement.

Samen met de contactpersonen van de gemeenten zal gestuurd worden op het verder optimaliseren van de verzekeringsprocessen. De medewerkers van team Verzekeringen zullen afhankelijk van de wens van de klant hun expertise hiervoor inzetten en de klantorganisatie adviseren bij de te nemen verbeteracties.

Autonome ontwikkelingen
Het aantal aanbieders op de verzekeringsmarkt wordt steeds minder. De overgebleven verzekeraars stellen steeds strengere eisen aan de te verzekeren objecten en de premies worden hoger. Deze ontwikkeling raakt niet zozeer het verzekeringenbeheer, maar de verzekerde (i.c. de gemeenten).

Managementsupport
De afdeling Managementsupport (MAS) levert dienstverlening voor professionele, bestuurlijke en ambtelijke ondersteuning op drie niveaus. De ondersteuners willen proactief samenwerken met de opdrachtgevers. De uitdaging voor de managers zit steeds meer in het verwerken van alle informatie die op hen afkomt. Goede kennis van applicaties waarmee gewerkt wordt is hiervoor essentieel, zodat het werk op een snelle en efficiënte manier gedaan kan worden.

Management Support blijft met de opdrachtgevers in gesprek voor een optimale samenwerking. Uiteindelijke resultaat is: waarborging kwaliteit, continuïteit en flexibiliteit in de professionele bestuurlijke en ambtelijke secretariële dienstverlening.

CONCEPT

Autonome ontwikkelingen
Op dit moment worden geen autonome ontwikkelingen verwacht binnen Managementsupport die de MJPB 2023-2026 raken.

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

Wat mag het kosten?

	Realisatie	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN						
Lasten	41.657	39.258	40.131	38.858	38.457	38.457
Baten	-3.750	-590	-316	-270	-270	-270
Saldo baten en lasten	**37.907**	**38.668**	**39.816**	**38.588**	**38.188**	**38.187**
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-357	-75	-	-	-	-
Saldo na reserves	**37.551**	**38.593**	**39.816**	**38.588**	**38.188**	**38.187**

Ten opzichte van voorgaand jaar neemt de begroting van dit programma toe met 1,2 mln. Belangrijke ontwikkelingen die hieraan hebben bijgedragen zijn de reguliere loon- en prijsontwikkelingen. Daarbij is er sprake van een bovengemiddelde kostenontwikkeling bij ICT, zowel ten aanzien van de kosten van toeleveranciers als van personeel.

Ook kan de in de begroting opgenomen taakstellende afbouw van de formatie voor applicatiebeheer nog niet in 2023 worden gerealiseerd. De (financiële) onderbouwing en uitwerking van de zogeheten harmonisatie-agenda is bepalend voor de haalbaarheid van deze taakstellende afbouw. Het is nog te vroeg om te stellen dat op applicatiebeheer kan worden bespaard en zo ja, in welke mate. Ook is het denkbaar dat, mede als gevolg van de harmonisatie, nieuwe behoefte ontstaat aan andersoortige rollen. Derhalve is deze taakstelling met een jaar getemporiseerd.

Daarnaast is er sprake van een aantal noodzakelijke en onontkoombare investeringen in informatieveiligheid. De Baseline Informatieveiligheid Overheid schrijft het inrichten van een monitorings- en detectieomgeving (SOC/SIEM) voor. Dit alles gericht op het verhogen van de cyber weerbaarheid en het tijdig inzicht krijgen in beveiligingsmeldingen en -incidenten met betrekking tot de informatievoorziening. Daarnaast dient de organisatie medewerkers te faciliteren in het wachtwoordgebruik, veilig mailen en veilig samenwerken in de Cloud. Ook is het noodzakelijk om de positie van de CISO te versterken met ruimte en middelen om de gemeenten weerbaarder te maken tegen huidige en toekomstige digitale dreigingen.

Lagere opbrengsten worden veroorzaakt doordat er, in tegenstelling tot voorgaand jaar, nog geen afspraken met de gemeenten zijn gemaakt over de toekenning van budgetten voor kleine klantverzoeken (KKV's).

CONCEPT

3.2 Programma Belastingen gemeenten

Wat willen we bereiken?

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

In 2023 is een controleraamwerk in gebruik genomen waarmee de opzet en het bestaan van de interne beheersing onafhankelijk en objectief kan worden aangetoond. Daarnaast is er een gedeeld beeld met de deelnemende gemeenten over de standaard en gewenste dienstverlening. Naast dat er aandacht is voor de interne beheersing worden ook de brieven en aanslagen gemoderniseerd. Daarmee wordt de servicegerichtheid naar vooral de inwoners en belastingplichtigen verbeterd.

Belasting betalen doe je niet voor niets. In deze tijd van stijgende huizenprijzen en onzekere omstandigheden is het van belang om aandacht te hebben voor een goede uitleg en onderbouwing van de belastingheffing. Dat zit enerzijds in het tijdigheid en juistheid van onze processen, maar zeker ook de wijze van dienstverlening en communicatie.

Wat gaan we daarvoor doen?

Voor het optimaliseren van werkprocessen wordt verder gewerkt aan kwaliteitsplannen voor verschillende teams van Belastingen. De vakgroepen beschikken inmiddels over handleidingen, protocollen en capaciteitsplanningen. Daarmee is het werkproces beter beheersbaar. Voor het komende jaar komt de focus te liggen op kwalitatieve managementinformatie en het controleraamwerk. Daarin zal samengewerkt worden met Basisregistraties waarmee het ketengericht werken kan wordt gestimuleerd. Dit controleraamwerk zal worden getoetst op opzet, bestaan (en aansluitend ook op werking) door een onafhankelijke auditor.

Het oordeel van de Waarderingskamer verschilt (van oudsher) per gemeente, ondanks dat de belastingprocessen zijn geharmoniseerd. Daarover gaan we in gesprek met deze gemeenten, want er zit ook een verschil in de kwaliteit van de gegevens tussen de gemeenten. De huidige beoordeling van de Waarderingskamer willen we minimaal behouden en waar mogelijk verbeteren. In 2023 beschikken we voor de waardering van objecten over een verantwoordingsdocument. Daarin staat voor belanghebbenden transparant de wijze waarop we waarderen en hoe de waarde tot stand komt.

Doordat medewerkers de behoefte van inwoners en opdrachtgevers (leren) kennen, kan dienstverlening worden geboden met toegevoegde waarde. De medewerkers zijn in staat om vanuit de ‘klant’ (inwoner of opdrachtgever) te denken en zijn bereid een stapje extra te nemen. Zo verzorgt belastingen vanaf 2021 doorlopend, in samenwerking met een externe partner, maatwerk voor inwoners die de belastingaanslag (nog) niet betaald hebben. Deze werkwijze vervangt de ‘vroegsignalering’, die vanwege AVG-regelgeving niet meer kan worden uitgevoerd. Inwoners worden gebeld en er wordt samen gezocht naar een oplossing als de betaling van de belastingschuld lastig blijkt.

Autonome ontwikkelingen
Belastingen ontvangt aanhoudend meer bezwaren dan voorgaande jaren. Dit is het gevolg van een landelijke trend waarin No cure No pay -bureaus in toenemende mate de WOZ-beschikkingen aanvechten. Ook voor de komende jaren verwachten we een groei van deze bezwaren. Dit zorgt voor hogere proceskostenvergoedingen als ook meer inzet van het team.

De in de coronacrisis gegeven uitstellen van betaling voor gemeentelijke belastingen vinden de komende periode haar nasleep. De periode van uitstel beslaan meerdere jaren waardoor dit effect ook meerjarig merkbaar is voor zowel de personele inzet als de inkomsten uit dwanginvorderingen. Met beide ontwikkelingen is rekening gehouden bij het begroten van de kosten.

Beleidsindicatoren
Als gevolg van wijzigingen in de BBV maken beleidsindicatoren verplicht deel uit van begroting en verantwoording. Hiermee wordt het beter mogelijk om de prestaties van gemeenten onderling met elkaar te vergelijken. De beleidsindicatoren die een (in)directe relatie hebben met de uitvoering van de gemeentelijke belastingen komen tot uitdrukking in de begrotingen van de gemeenten. De overige beleidsindicatoren van De Connectie vallen onder het taakveld Bestuur en Ondersteuning en worden vanuit praktische overwegingen onder het Overzicht van Algemene dekkingsmiddelen en overhead gepresenteerd.

Wat mag het kosten?

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN						
Lasten	4.135	3.350	3.624	3.626	3.624	3.624
Baten	-732	-308	-268	-308	-308	-308
Saldo baten en lasten	**3.403**	**3.042**	**3.357**	**3.318**	**3.317**	**3.317**
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na reserves	**3.403**	**3.042**	**3.357**	**3.318**	**3.317**	**3.317**

De toename van de begroting wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door hogere proceskostenvergoedingen. Het aantal bezwaren stijgt door een aanhoudende groei van 'No-Cure No-Pay' bureaus en hiermee ook de proceskostenvergoedingen die uitgekeerd moeten worden. Deze trend is niet of nauwelijks beïnvloedbaar gebleken. Het is aan de gemeenten om te onderzoeken wat dit betekent voor de belastingtarieven. Daarentegen nemen de opbrengsten uit aanmaningen en dwangbevelen juist (tijdelijk) af als gevolg van uitstel van betalingen die door verschillende gemeenten is verleend aan de getroffen doelgroepen van de coronamaatregelen.

Sinds de start van De Connectie is het aantal objecten (areaaluitbreiding) toegenomen. Er wordt veel nieuw gebouwd. We voorzien in de toekomst (met de ontwikkelingen rond de Groene Metropoolregio) verdere toename van het aantal objecten. Met de gemeenten zullen het lopende jaar afspraken moeten worden gemaakt over de effecten van de areaaluitbreiding voor de waardering hiervan door het team Belastingen. Hier is in deze begroting nog *geen* rekening mee gehouden.

CONCEPT

3.3 Overzicht Algemene dekkingsmiddelen en overhead

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de reguliere bijdragen voor de dienstverlening van De Connectie, zonder een specifieke bestemming. De geraamde kosten van de overhead betreffen alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van het primaire proces. Hiervan is het volgende overzicht te geven:

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN OVERHEAD						
Lasten	5.599	4.148	5.744	6.079	6.260	6.116
Baten	-46.832	-45.799	-49.087	-48.156	-47.810	-47.641
Saldo	**-41.232**	**-41.651**	**-43.342**	**-42.076**	**-41.550**	**-41.526**
Toevoeging aan reserves	424	149	149	149	25	-
Onttrekkingen aan reserves	-221	-155	-	-	-	-
Saldo na reserves	**-41.029**	**-41.656**	**-43.193**	**-41.927**	**-41.526**	**-41.526**

Algemene dekkingsmiddelen
Naast de reguliere bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten, worden ook opbrengsten van derden onder de algemene dekkingsmiddelen verantwoord. Het karakter van deze opbrengsten is niet anders dan de reguliere bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten, namelijk als dekkingsmiddel voor onze reguliere dienstverlening.

Kosten van de overhead
De kosten van de overhead bestaan onder andere uit kosten die samenhangen met de huisvesting van De Connectie, P&O en arbozorg, accountants- en adviesdiensten en uit de kosten van de formatie voor het Bedrijfsbureau. De kosten van de overhead zijn toegenomen als gevolg van het weer in verhouding brengen van het budget voor leren en ontwikkelen met de ontwikkeling van de formatie en de loonsom.

Prijscompensatie
De indexatie voor de autonome prijsontwikkelingen is tevens op dit programma opgenomen. Deze middelen staan initieel op dit programma begroot en worden vervolgens functioneel toegewezen. Dit verklaart in belangrijke mate de hogere lasten ten opzichte van voorgaand jaar.

CONCEPT

Beleidsindicatoren

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

	Eenheid	De Connectie	Bron
Beleidsindicatoren			
Formatie	FTE per 1.000 inwoners	1,46	Eigen gegevens
Bezetting	FTE per 1.000 inwoners	1,33	Eigen gegevens
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 207,05	Eigen begroting
Externe inhuur	Kosten als % van de totale loonsom inclusief inhuur	3,4%	Eigen begroting
Overhead	% van de totale lasten	86,8%	Eigen begroting

Formatie
Het gaat om de toegestane formatie in fte van het ambtelijk apparaat voor het begrotingsjaar op peildatum 1 januari, dus niet om de werkelijke bezetting. Het gaat om formatieplaatsen ongeacht of die worden ingevuld door iemand met een vaste aanstelling, een tijdelijke aanstelling of nog openstaan in de vorm van een vacature. Een FTE is het equivalent van een 36-urige werkweek. De toegestane formatie, peildatum 1 januari 2023, volgt het vastgestelde formatieplan.

Bezetting
Het gaat om het werkelijk aantal fte dat werkzaam is, dus niet om de toegestane formatieve omvang. Het is niet gebruikelijk om de werkelijke bezetting voor een toekomstig begrotingsjaar in te schatten. Derhalve is uitgegaan van de werkelijke bezetting in fte op 1 januari van het vorige begrotingsjaar (i.c. 1 januari 2022).

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

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

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

CONCEPT

3.4 Bedrag heffing vennootschapsbelasting

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

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

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

-ONTWERP-

4. De Paragrafen

4.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Het doel van het weerstandsvermogen is het bepalen of tegenvallers die zich kunnen voordoen opgevangen kunnen worden zonder dat de normale 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 (pro rata) weerstandscapaciteit voor organiseren.

De Connectie onderschrijft de principes van het risicogestuurd werken. Dit houdt in dat risico's gekoppeld worden aan de doelstellingen en dat maatregelen worden genomen om de risico's te beheersen. De komende jaren gaan we verder met het doorontwikkelen van het risicomanagement door te investeren in het risicobewustzijn binnen de organisatie en het cyclisch en systematisch borgen van het risicomanagement.

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

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Weerstandscapaciteit						
Algemene reserve	-472	-323	-174	-25	-	-
Saldo exploitatie	76	21	21	21	21	21
Frictie ivm afbouw	204	204	-	-	-	-
Totaal	**-192**	**-98**	**-153**	**-3**	**21**	**21**

De Connectie heeft vooralsnog geen beschikking over een eigen algemene reserve waarmee algemene risico's kunnen worden opvangen. Het negatieve saldo van de Algemene reserve zal de komende jaren worden aangevuld vanuit de vrijgevallen kapitaalslastenbudgetten. De Connectie heeft in 2021 en 2022 nog beschikking over een post voor personele fricties als gevolg de voorziene afbouw van formatie.

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.

CONCEPT

Inventarisatie risico's

Het risicoprofiel is voor de programmaverantwoording 2021 integraal beoordeeld en 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 2022-2025.

Nr.	Risico/ gebeurtenis	Kans	Impact	Risicoscore	
				MJPB 2022	MJPB 2023
1a.	Er is onvoldoende veranderkracht voor de harmonisatie, standaardisatie en digitalisering van werkprocessen.	Gemiddeld	Groot	€ 525.000	€ 375.000
1b.	Kansen om te harmoniseren en te standaardiseren blijven onbenut, waarmee besparingspotentieel wordt misgelopen.	Groot	Groot	€ 675.000	€ 525.000
2.	Achterstanden in de kwaliteit van de overgekomen dienstverlening.	Groot	Groot	€ 750.000	€ 525.000
3.	De Connectie is afhankelijk van (duurdere) inhuur voor het continueren van de dienstverlening.	Groot	Groot	€ 262.500	€ 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	€ 187.500	€ 187.500
5.	Door het ontbreken van een goed functionerende governance en onvoldoende aansluiting met de beleidscyclus van de gemeenten komt de opgave van De Connectie onder druk te staan.	Groot	Groot	€ 1.050.000	€ 525.000
6.	Het afschalen/ ontvlechten van dienstverlening aan derden leidt tot een volumeafname bij De Connectie.	Groot	Groot	€ 525.000	€ 525.000
7.	Totdat interventies in ICT geëffectueerd zijn, zijn de continuïteitsrisico's groot.	Groot	Groot	€ 375.000	€ 525.000
8.	Door de nieuwe eisen aan het werk van De Connectie ontstaan kwalitatieve personele fricties.	Groot	Gemiddeld	€ 337.500	€ 262.500
9.	Effecten coronacrisis	Groot	Gemiddeld	€ 525.000	€ 262.500
10.	Toenemende dreiging op het gebied van Informatieveiligheid en privacy.	Gemiddeld	Zeer groot	€ 750.000	€ 750.000
	TOTAAL			**€ 5.962.500**	**€ 4.837.500**

CONCEPT

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

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

Ontwikkeling risicoprofiel

De risicoscore laat overall een dalende tendens zien. In het hiernavolgende wordt deze ontwikkeling per risico/ gebeurtenis nader toegelicht.

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.

CONCEPT

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 doorvertaald 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 in het kader van de bestuursopdracht. 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. Het bestuur heeft dit erkent en voor de begrotingscyclus 2023-2026 zijn inmiddels interventies gepleegd om beleidsdocumenten beter op elkaar aan te laten sluiten.

ONTWERP-

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.

-CONCEPT-

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. De weerstandcapaciteit is hiermee nihil.

De geïnventariseerde risico's tellen op tot een risicoscore van € 4.837.500. 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

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Financiële kengetallen						
Netto schuldquote	28,16%	33,57%	28,37%	28,23%	25,76%	30,10%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	28,16%	33,57%	28,37%	28,23%	25,76%	30,10%
Solvabiliteitsratio	0,16%	-0,22%	-0,46%	-0,01%	0,07%	0,06%
Structurele exploitatieruimte	0,46%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%

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

Netto schuldquote: dit cijfer geeft inzicht in het niveau van de totale schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken. Een laag percentage is gunstig. Dit percentage is in 2023 gedaald met 5,2%-punt ten opzichte van 2022 als gevolg van wijzigingen in de omvang van de leningenportefeuille.

CONCEPT

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

Structurele exploitatieruimte: dit cijfer helpt mee om te beoordelen welke structurele ruimte een organisatie heeft om (structurele) tegenvallers op te vangen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Een positief percentage betekent dat incidentele lasten deels uit structurele middelen worden gedekt. Een negatief percentage betekent dat structurele lasten deels uit incidentele baten worden gedekt. Het eerste is bij De Connectie het geval, hetzij voor een zeer gering percentage.

-ONTWERP-

4.2 Financiering

Beleidsvoornemen financieringsfunctie

De financieringsfunctie van De Connectie is enkel gericht op ondersteuning van de publieke taak. Het beheer heeft 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 van een Treasurystatuut is hier 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

In de BBV is een wijziging doorgevoerd ten aanzien van het berekenen van de 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 2023-2026 is de omslagrente afgerond naar 0,5%. Dit percentage is gelijk aan waarmee is gerekend in de MJPB 2022-2025.

Leningenportefeuille

	Rekening	Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Leningportefeuille						
< 1 jaar	-	-	-	-	-	-
2 jaar	1.700	1.200	300	-	-	-
3 jaar	1.100	1.033	567	100	-	-
4 jaar	2.475	3.650	2.325	1.000	500	-
5 jaar	6.608	6.304	4.200	2.680	1.160	300
6 jaar	1.800	1.500	1.200	900	600	300
9 jaar	-	-	-	-	-	-
10 jaar	3.430	2.940	2.450	1.960	1.470	980
Totaal	**17.113**	**17.627**	**11.899**	**7.354**	**4.301**	**2.009**

Voor de financiering van de materiële vaste activa zijn leningen afgesloten. In bovenstaand overzicht is rekening gehouden met de financiering van de investeringen 2021 en geplande investeringen voor het eerste halfjaar van 2022.0020

ONTWERP-

Dit zal leiden tot het aantrekken van een vijftal nieuwe leningen met een totale waarde van € 5,4 mln. Op de al lopende leningen is conform aflossingsschema afgelost. Het monitoren van de financieringsbehoefte ten opzichte van de looptijd van de activa en nieuwe investeringen is een continu proces.

Kasgeldlimiet

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Kasgeldlimiet						
Begrotingstotaal (euro's)	51.391	46.756	49.500	48.563	48.342	48.197
Toegestaan kasgeldlimiet (%)	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
Toegestaan kasgeldlimiet (euro's)	4.214	3.834	4.059	3.982	3.964	3.952
Vlottende schuld	-	-	-	-	-	-
Vlottende middelen	13.504	10.186	10.186	10.186	10.186	10.186
Netto-vlottende schuld	-13.504	-10.186	-10.186	-10.186	-10.186	-10.186
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	17.718	14.020	14.245	14.168	14.150	14.138

De kasgeldlimiet geeft aan hoeveel De Connectie kort mag financieren als percentage van de begroting. De toegestane kasgeldlimiet bedraagt 8,2%[1] van het begrotingstotaal. Voor 2023 betekent dit dat De Connectie gemiddeld per kwartaal, maximaal € 4,1 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.

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

Renterisiconorm

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Renterisiconorm						
Toegestaan renterisico (%)	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Toegestaan renterisico (euro's)	10.278	9.351	9.900	9.713	9.668	9.639
Bedrag waarover renterisico wordt gelopen	3.339	3.659	3.159	1.975	1.150	490
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	6.939	5.692	6.741	7.738	8.518	9.149

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%[2] van het begrotingstotaal.

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

[1] Art 2 lid 1d uitvoeringsregeling wet FIDO

[2] Art. 2 lid 2d uitvoeringsregeling wet FIDO

CONCEPT

4.3 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.

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 afdelingen Belastingen en Basisregistraties en de afdelingen Inkoop & Aanbestedingen en Administratie & Beheer zijn samengevoegd. Het samenvoegen van deze afdelingen draagt bij aan het 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 resultaten 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.

Binnen de huidige structuur zal steeds meer vorm worden gegeven aan het begrip *zelforganisatie*. De kracht ligt in het wederzijds vertrouwen. Leidinggevenden maken resultaatafspraken met teams en faciliteren hen om deze doelen te realiseren. De medewerkers bepalen zelf binnen het team de weg naar dit resultaat. Leidinggevenden begeleiden en faciliteren de medewerkers vanuit gelijkwaardigheid bij hun ontwikkeling. Medewerkers en leidinggevenden zoeken elkaar op als daar behoefte aan is. Er hoeft niet te worden gewacht op de (formele) momenten in de gesprekkencyclus om met elkaar in gesprek te gaan.

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.

CONCEPT

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.

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 oplopen 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 worden getoetst door een externe auditor. Hierbij wordt jaarlijks een ISAE 3402 assurancerapportage (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.

Outputsturing en -verrekening
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.

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.

CONCEPT

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 continuïty management (BCM)
Door het inrichten en implementeren van een business continuïty 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.

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.

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. Verschuiving van de rechtmatigheidsverantwoording naar het bestuur benadrukt het belang hiervan.

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.

CONCEPT

5. Overzicht van baten en lasten en toelichting

5.1 Uitgangspunten voor de begroting

De belangrijkste uitgangspunten voor de MJPB 2023-2026 zijn het reeds bekende financiële meerjarenbeeld zoals deze is opgenomen in de MJPB 2022-2025, de structurele doorwerking van besluiten die het bestuur bij de eerste bestuursrapportage 2022 heeft genomen en de (wettelijke) autonome ontwikkelingen uit de perspectiefnota die als onontkoombaar moeten worden beschouwd. Aanvullend hierop zijn de volgende, meer algemene, uitgangspunten van toepassing:

Loonontwikkelingen
De loonkostenbudgetten worden aangepast op basis van de reële loonkostenontwikkeling op grond van Cao-afspraken en premieontwikkelingen.

Prijsontwikkelingen
Voor het begroten van de effecten van (autonome) prijsontwikkelingen wordt de prijsindexatie voor de materiële overheidsconsumptie gehanteerd. De raming hiervan wordt gepubliceerd in de Macro Economische Verkenning (MEV) en in het Centraal Economisch Plan (CEP).

Omslagrente
De omslagrente wordt berekend door de werkelijk aan de taakvelden toe te rekenen rente te delen door de boekwaarde per 1 januari van de vaste activa die integraal zijn gefinancierd. De omslagrente moet vervolgens op consistente en eenduidige wijze worden toegerekend aan de individuele activa. Het bij de begroting gecalculeerde omslagrentepercentage mag binnen een marge van 0,5% worden afgerond. In de MJPB 2023-2026 is de omslagrente afgerond naar 0,5%. Dit percentage is gelijk aan waarmee is gerekend in de MJPB 2022-2025.

Verrekensystematiek
De bijdrage van de deelnemers voor de basisdienstverlening is gebaseerd op de verdeelsleutel zoals deze in de financiële onderbouwing van het bedrijfsplan is opgenomen. Grondslag voor de verdeling is de inbreng van de gemeenten in De Connectie. Omdat de bijdragen per jaarschijf (pro-rata) enigszins verschillen komt de verdeelsleutel voor 2023 uit op:
Arnhem: 71,54%
Renkum: 10,92%
Rheden: 17,54%

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

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

-ONTWERP-

5.2 Grondslagen voor de ramingen

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

-ONTWERP-

5.3 Ontwikkeling begroting 2023 en meerjarenraming

		Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
MJPB 2022-2025	**I/S**					
Totaal lasten		45.203	44.859	44.219	44.134	43.973
Totaal baten		-45.224	-44.880	-44.240	-44.156	-43.995
Primitieve begroting na interne kaderwijzigingen		**-21**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**
Totaal lasten na kadercorrecties		45.449	44.724	44.038	43.953	43.792
Totaal baten na kadercorrecties		-45.470	-44.745	-44.059	-43.975	-43.814
Primitieve begroting na kadercorrecties		**-21**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**
Loon- en prijsontwikkelingen						
CAO stijging	S	1.083	1.273	1.265	1.265	1.265
Onderhoudsronde HR21	S	7	7	7	7	7
Autonome prijsontwikkelingen 2022	S	-	508	491	488	484
Autonome prijsontwikkelingen 2023	S	-	467	452	450	446
Bovengemiddelde prijsontwikkeling ICT	S	-	387	374	374	374
Bovengemiddelde kostenontwikkeling personeel ICT	S	-	187	182	178	178
Leren en ontwikkelen						
Opleidingsbudget	S	-	87	94	94	94
Opgave ICT						
Programma 2!Connect	I	60	-	-	-	-
-/- Vrijval bestemmingsreserve Opgave ICT	I	-60	-	-	-	-
ICT projecten -Digitale werkplek-	I	69	-	-	-	-
ICT projecten -Achterstanden Patchen-	I	67	-	-	-	-
Kapitaallasten aanvullende investeringen	S	59	119	119	119	119
Taakstellende afbouw formatie applicatiebeheer	S	-	171	171	-	-
Informatieveiligheid en businesscontinuiteit						
Audits informatieveiligheid	I	40	-	-	-	-
Awarenessprogramma informatieveiligheid	I	35	-	-	-	-
Business Continuity Management	I	21	-	-	-	-
Informatieveiligheid - Monitoring & Detectie	I/S	-	246	186	186	186
Informatieveiligheid - Wachtwoordgebruik & Veilig mailen	I/S	-	340	300	300	300
Informatieveiligheid - Veilig samenwerken in de cloud	I/S	-	532	472	472	472
Privacy - Inrichting Privacy Management System	I/S	-	203	163	83	83
CISO budget	S	-	40	40	40	40
Belastingen en Basisregistraties						
Mutatiesignalering	S	-	80	80	80	80
Beheer- en terugmeldapplicatie SOR	S	-	27	27	27	27
Opbrengsten dwanginvordering	I	-	40	-	-	-
Proceskostenvergoedingen	S	-	250	250	250	250
Begrote vrijval bestemmingsreserves						
Plan van aanpak Basisregistraties	I	15	-	-	-	-
-/- Vrijval bestemmingsreserves Basisregistraties	I	-15	-	-	-	-
Totaal ontwikkeling begroting 2023 en meerjarenraming		**1.381**	**4.965**	**4.674**	**4.413**	**4.405**
Totaal lasten		46.905	49.649	48.712	48.366	48.197
Totaal baten		-46.926	-49.670	-48.733	-48.388	-48.219
Saldo baten en lasten		**-21**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**

CONCEPT

5.3.1. Loon- en prijsontwikkelingen

Loonontwikkelingen als gevolg van Cao-akkoord (€ 1.273.000)
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% en per 1 april 2022 stijgen deze met 2,4%. Hierdoor ontstaat er vanaf 2023 een financieel tekort van € 1.273 mln. In de nieuwe CAO is tevens opgenomen dat medewerkers de 6 dagen bovenwettelijk verlof mogen opsparen voor toekomstige jaren. Deze verlofopbouw zal in de exploitatie van De Connectie leiden tot een reservering, die vrijvalt op het moment dat dit verlof wordt opgenomen.

Onderhoudsronde HR21 (€ 7.000)
Binnen De Connectie vindt jaarlijks een onderhoudsronde HR21 plaats, waarin getoetst wordt of de organisatiefunctiematrix en de gekozen normfuncties voldoende aansluiten bij de werkzaamheden van de medewerkers en de (verandering in de) doelstelling. De resultaten van deze onderhoudsronde worden op basis van de richtlijnen (procedureregeling) voorgelegd aan een gecertificeerde HR21-specialist van Bureau Leeuwendaal. De onderhoudsronde heeft zodoende geen gevolgen voor de totale formatie, maar wel voor de totale loonsom. De ingeschatte kosten van de laatste onderhoudsronde in 2021 bedragen structureel € 7.000.

Autonome prijsontwikkelingen 2022 (€ 501.000)
In de MJPB 2022-2025 is voor de effecten van (autonome) prijsontwikkelingen de prijsindexatie voor de materiële overheidsconsumptie gehanteerd. De meest recente raming van het CPB (maart 2022) komt uit op 4,1%. Op basis van de raming van maart 2021 waren de materiële budgetten vanaf 2022 al met 1,4% geïndexeerd. Het verschil van 2,7%-punt wordt met deze aanvullende begrotingsaanpassing gecorrigeerd.

Autonome prijsontwikkelingen 2023 (€ 466.000)
Voor het begroten van de effecten van (autonome) prijsontwikkelingen wordt vanaf 2022 de prijsindexatie voor de materiële overheidsconsumptie gehanteerd. De meest recente raming hiervan komt uit het Centraal Economisch Plan (CEP) van het CPB (maart 2022). Op basis hiervan zijn de materiële budgetten vanaf 2023 met 2,3% geïndexeerd.

Bovengemiddelde prijsontwikkeling ICT (€ 387.000)
Verder zien we wereldwijd een bovengemiddelde stijging in ICT-kosten die structureel van aard lijkt te zijn. Leveranciers verhogen -veelal vanuit een monopolypositie- hun licentiekosten, hosting wordt duurder onder druk van gestegen energieprijzen, terwijl er in toenemende mate appèl op informatievoorziening en ICT wordt gedaan. Deze ontwikkeling raakt zowel de gemeentelijke kant van de IV-keten als die van De Connectie. Gemiddeld moet worden uitgegaan van een stijging van kosten van 3% ten opzichte van de prijsindexatie voor de materiële overheidsconsumptie.

Bovengemiddelde kostenontwikkeling personeel ICT (€ 187.000)
Het personeel in het vakgebied ICT is schaars geworden, wat een stijging van zowel kosten van inhuur als van de loonkosten van het vaste personeel tot gevolg heeft. Als gevolg van onvoldoende gekwalificeerd personeel dreigen achterstanden in het werk en in de kwaliteit, met uitval en achterhaalde informatiesystemen tot gevolg. Om te kunnen anticiperen op deze onvermijdelijke ontwikkelingen is het noodzakelijk dat ook in de begroting van De Connectie rekening gehouden wordt met een bovengemiddelde stijging van deze kosten. Ook hier wordt vooralsnog uitgegaan van 3% kostenstijging, in dit geval ten opzichte van de reguliere loonontwikkeling.

CONCEPT

5.3.2. Leren & ontwikkelen

Opleidingsbudget (€ 87.000)
In het bedrijfsplan 2017-2020 van De Connectie is in het eerste jaar 2% van de totale loonsom beschikbaar gesteld voor Leren en Ontwikkelen en de daaropvolgende jaren 1,8% van de totale loonsom. De loonsom is de afgelopen jaren als gevolg van o.a. CAO-stijgingen, maar ook door aanpassingen in de formatie, toegenomen. Met deze wijziging wordt het opleidingsbudget weer in verhouding gebracht met de totale loonsom. Dit is van belang gezien de ontwikkelopgave die voorligt en het belang dat hier ook in de CAO-gemeenten aan wordt meegegeven.

5.3.3. Opgave ICT

Kapitaallasten aanvullende investering (€ 119.000)
Voor afronding van de GemICT omgeving is in de stuurgroep 2!Connect besloten tot de noodzaak om € 590.000 aanvullend te investeren in de GemICT migratie. Dit op basis van voortschrijdend inzicht in de informatie over applicaties, benodigde licenties en de complexiteit binnen de autorisatiestructuur. Ook heeft het 'op afstand werken' als gevolg van de coronacrisis geleid tot in-efficiency. De bijbehorende kapitaalslast is afgestemd met de gemeenten en wordt hiermee structureel toegevoegd aan het kader van De Connectie.

Taakstellende afbouw formatie applicatiebeheer (€ 171.000)
In de begroting van De Connectie is in 2023 een taakstelling van 2 fte en in 2024 in totaal van 4 fte ingeboekt op de formatie voor het applicatiebeheer. Belangrijk aandachtspunt hierbij is de zogeheten harmonisatie-agenda voor de gemeentelijke applicaties. De (financiële) onderbouwing en uitwerking hiervan is bepalend voor de haalbaarheid van deze taakstellende afbouw. Het is nog te vroeg om te stellen dat op applicatiebeheer kan worden bespaard en zo ja, in welke mate. Ook is het denkbaar dat, mede als gevolg van de harmonisatie, nieuwe behoefte ontstaat aan andersoortige rollen. Met deze begrotingswijziging wordt de taakstellende afbouw van de formatie voor applicatiebeheer met een jaar getemporiseerd.

5.3.4. Informatieveiligheid en businesscontinuïteit

Monitoring & detectie (€ 246.000)
De Baseline Informatieveiligheid Overheid schrijft het inrichten van een monitorings- en detectieomgeving (SOC/SIEM) voor. Dit alles gericht op het verhogen van de digitale weerbaarheid en het tijdig inzicht krijgen in beveiligingsmeldingen en incidenten met betrekking tot de informatievoorziening. De kosten voor het afnemen van deze dienst is, na een korte rondgang, ingeschat op € 100.000. Voor de technische securityfunctie is structureel 1 fte nodig (in lijn met het advies van de VNG). De eenmalige projectkosten voor de inrichting van een monitorings- en detectieomgeving zijn op € 60.000 ingeschat. Het is, gezien het belang en de urgentie van dit traject, mogelijk dat een deel van de projectkosten al in 2022 zal vallen.

CONCEPT

Wachtwoordgebruik & veilig mailen (€ 340.000)
Daarnaast dient de organisatie medewerkers te faciliteren middels een wachtwoordkluis. Medewerkers kunnen alleen voldoen aan goede afspraken over wachtwoordgebruik als ze hierin worden ondersteund middels een kluis. De aanschaf en de implementatie van veilige e-mailproducten is voorzien in 2023. De kosten voor de wachtwoordkluis zijn ingeschat op € 150.000 per jaar. Van de kosten voor de veilig mailen-oplossing wordt eveneens verwacht dat deze rond de € 150.000 per jaar zullen zijn. Voor de implementatie en adoptie moet rekening worden gehouden met een incidentele kostenpost van € 40.000. Het is, gezien het belang en de urgentie van dit traject, mogelijk dat een deel van de implementatiekosten voor de wachtwoordkluis (€ 20.000) al in 2022 zal vallen.

Veilig samenwerking in de Cloud (€ 532.000)
In 2021 heeft de regio de transitie ingezet naar het samenwerken met de producten van Microsoft 365 (Teams, Onedrive, Sharepoint etc.). Dit betekent ook dat waar in het verleden de informatie intern veilig was opgeslagen, maar op een veelal onveilige wijze per mail werden gedeeld, de gebruikersorganisatie nu al hun informatie en persoonsgegevens gaan opslaan, bewerken en delen in de Cloud. De risico's op informatie- en datalekken en oneigenlijk gebruik van informatie veranderen hiermee sterk. Medewerkers binnen kritische en gevoelige processen en afdelingen zoals HRM, juridische zaken, sociaal domein, werk & inkomen en veiligheid bepalen straks zelf wie ze toegang geven tot informatie en hoe hiermee wordt samengewerkt.

Dit veranderende risico vraagt niet alleen om duidelijke afspraken (en toezicht hierop) maar ook in de ondersteunende functionaliteit en maatregelen zodat de risico's beperkt en beheersbaar blijven. Voor dit laatste is het van belang gebruik te maken van het zogeheten E5-licentieprogramma van Microsoft Office. Hierin zijn de essentiële onderdelen opgenomen om zowel compliance als informatieveiligheidsrisico's op het juiste niveau te kunnen beheersen. Uitbreiding naar deze functionaliteit is dus noodzakelijk om de informatie van de gemeentelijke organisaties en haar bewoners veilig te kunnen houden. De structurele kosten voor de aanvullende licenties bedragen -op basis van het aantal gebruikers- € 472.000 per jaar. Ten behoeve van de adoptie en het inrichten van de processen en technische functionaliteiten moet rekening worden gehouden met eenmalige kosten van € 60.000.

Inrichting Privacy Management System (€ 203.000)
De directie van De Connectie heeft, mede naar aanleiding van een aantal incidenten, M&I Partners verzocht om te onderzoeken hoe het gesteld is met de privacyfunctie en de wettelijke kaders vanuit de privacywetgeving (i.c. de AVG). Dit onderzoek heeft het beeld bevestigt dat de werkzaamheden op het gebied van privacy nog te ad hoc worden uitgevoerd en dat er te weinig formatie beschikbaar is voor een adequate uitvoering van de vereiste taken. Er zal een project gestart moeten worden voor de inrichting van een Privacy Information Management System (PIMS), inclusief een herijking op tijdelijke en structurele formatie voor de privacyrollen en een onafhankelijke inrichting hiervan. Voornoemd project zal om een incidentele inzet vragen van plm. € 200.000, waarvan € 120.000 in 2023. Daarnaast is er een uitbreiding van de formatie nodig voor de Privacy Officer (+ 0,4 fte) en de Functionaris Gegevensbescherming (+ 0,4 fte).

CONCEPT

CISO-budget (€ 40.000)
De CISO heeft binnen de organisatie een adviserende en controlerende taak op informatieveiligheid. Op dit moment heeft de CISO beperkt budget toegewezen voor het uitvoeren van onafhankelijke toetsing informatieveiligheid en het uitvoeren van securitytesten. Daarnaast ontbreekt budget voor de uitvoering van bewustwordingsactiviteiten binnen de organisatie en de mogelijkheid om extern advies in te winnen op specifieke informatieveiligheidskwesties. Toekennen van het budget ligt hiermee ook in lijn met de VNG-agenda Digitale Veiligheid 2020-2024: “Versterk de positie van de CISO. Een CISO moet de ruimte en middelen krijgen en investeren in kennis en kunde om de gemeente weerbaarder te maken tegen huidige en toekomstige digitale dreigingen.”

De Connectie en de gemeenten hebben ieder een eigen verantwoordelijk in het continuïteitsbeheer en het voldoen aan de BIO op dit punt. Ten aanzien van het beheersen van continuïteitsrisico’s in de IV-keten is sprake van een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. Gestreefd wordt naar een regionale visie en aanpak ten aanzien van businesscontinuïteit, vertaald naar een programmatische aanpak en budgettering hiervan. Hierin is in deze begroting nog niet voorzien.

5.3.5. Belastingen en Basisregistraties

Mutatiesignalering (€ 80.000)
Zowel de Omgevingswet als het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) hebben impact op de eisen die worden gesteld aan de tijdigheid, juistheid en volledigheid van de Basisregistraties. Mede door de gewijzigde regelgeving en de toename van het aantal uitgegeven omgevingsvergunningen (en daarmee ook het aantal vergunningsvrije bouwwerken) is medio 2021 een mutatiesignalering uitgevoerd. In 17.000 gevallen is er een afwijking geconstateerd tussen de administratieve en feitelijke werkelijkheid. Met de gemeenten zullen het lopende jaar afspraken worden gemaakt over het verwerken van de effecten van deze ‘uitval’. Daarnaast zal er nu jaarlijks een mutatiesignalering moeten worden uitgevoerd en verwerkt om de juistheid, tijdigheid en volledigheid van de Basisregistraties structureel te kunnen borgen. Er is € 12.000 nodig voor het jaarlijks uitvoeren van een mutatiesignalering en 1 fte voor het verwerken van de hieruit voortkomende mutaties.

Beheer- en terugmeldapplicatie SOR (€ 27.000)
Zoals hiervoor al aangegeven bestaat er een streng regime van kwaliteitsborging. Jaarlijkse zijn er diverse verantwoordingsmomenten (Ensia rapportages) en maandelijks publiceert het Kadaster diverse dashboards waarin de kwaliteit en inconsistenties zichtbaar worden gemaakt binnen de diverse basisregistraties. Om deze reden zijn ook de afnemers verplicht om twijfelgevallen te melden. Het afgelopen jaar is veel geïnvesteerd in de doorontwikkeling van de beheer- en terugmeldapplicaties met oog op de komst van de Samenhangende Objectenregistratie (SOR). Door deze applicatie in te zetten als gezamenlijke werkomgeving is De Connectie samen met de gemeenten in staat om grip te houden op het beheer van de relevante BAG, WOZ -en BGT-gegevens en daarmee de actualiteit, juistheid en tijdigheid te borgen. De jaarlijkse licentiekosten voor het gebruik van deze applicatie bedragen € 27.000.

CONCEPT

Opbrengsten Dwanginvordering (€ 40.000)
De opbrengsten uit dwanginvordering betreffen feitelijk de opbrengsten 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. De opbrengsten uit dwanginvorderingen zullen naar verwachting lager zijn dan begroot. De voornaamste oorzaak hiervan is het uitstel van betalingen die door verschillende gemeenten is verleend aan de getroffen doelgroepen van de coronamaatregelen. Het uitstel van deze betalingen beslaat meerdere belastingjaren, waardoor de financiële consequenties ook meerdere jaren worden ondervonden, vooralsnog tot en met 2023.

Proceskostenvergoedingen (€ 250.000)
Een landelijke trend die al enige tijd te zien is in het belastinglandschap is de opkomst en aanhoudende groei 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 verwachting is dat de proceskostenvergoedingen structureel € 250.000 hoger liggen dan begroot. Het is aan de gemeenten om te onderzoeken wat dit betekent voor de belastingtarieven.

Sinds de start van De Connectie is het aantal objecten (areaaluitbreiding) toegenomen. Er wordt veel nieuw gebouwd. We voorzien in de toekomst (met de ontwikkelingen rond de Groene Metropoolregio) verdere toename van het aantal objecten. Met de gemeenten zullen het lopende jaar afspraken moeten worden gemaakt over de effecten van de areaaluitbreiding voor de waardering hiervan door het team Belastingen. Hier is in deze begroting nog *geen* rekening mee gehouden.

-ONTWERP-

5.4 Baten en lasten per programma

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN						
Lasten	41.657	39.258	40.131	38.858	38.457	38.457
Baten	-3.750	-590	-316	-270	-270	-270
Saldo baten en lasten	**37.907**	**38.668**	**39.816**	**38.588**	**38.188**	**38.187**
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-357	-75	-	-	-	-
Saldo na reserves	**37.551**	**38.593**	**39.816**	**38.588**	**38.188**	**38.187**
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN						
Lasten	4.135	3.350	3.624	3.626	3.624	3.624
Baten	-732	-308	-268	-308	-308	-308
Saldo baten en lasten	**3.403**	**3.042**	**3.357**	**3.318**	**3.317**	**3.317**
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na reserves	**3.403**	**3.042**	**3.357**	**3.318**	**3.317**	**3.317**
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN OVERHEAD						
Lasten	5.599	4.148	5.744	6.079	6.260	6.116
Baten	-46.832	-45.799	-49.087	-48.156	-47.810	-47.641
Saldo baten en lasten	**-41.232**	**-41.651**	**-43.342**	**-42.076**	**-41.550**	**-41.526**
Toevoeging aan reserves	424	149	149	149	25	-
Onttrekkingen aan reserves	-221	-155	-	-	-	-
Saldo na reserves	**-41.029**	**-41.656**	**-43.193**	**-41.927**	**-41.526**	**-41.526**
Totaal saldo baten en lasten	**78**	**60**	**-170**	**-170**	**-46**	**-21**
Totaal saldo na reserves	**-76**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**

De ontwikkeling van de begroting 2023 en de meerjarenraming zoals geschetst in de vorige paragraaf leiden tot het bovenstaande overzicht op programmaniveau. Samengevat zijn dit de belangrijkste financiële ontwikkelingen per programma:

Programma Bedrijfsvoering gemeenten
Ten opzichte van voorgaand jaar neemt de begroting van dit programma toe met 1,2 mln. Belangrijke ontwikkelingen die hieraan hebben bijgedragen zijn de reguliere loon- en prijsontwikkelingen. Daarbij is er sprake van een bovengemiddelde kostenontwikkeling bij ICT, zowel ten aanzien van de kosten van toeleveranciers als van personeel.

Ook kan de in de begroting opgenomen taakstellende afbouw van de formatie voor applicatiebeheer nog niet in 2023 worden gerealiseerd. De (financiële) onderbouwing en uitwerking van de zogeheten harmonisatie-agenda is bepalend voor de haalbaarheid van deze taakstellende afbouw. Het is nog te vroeg om te stellen dat op applicatiebeheer kan worden bespaard en zo ja, in welke mate. Ook is het denkbaar dat, mede als gevolg van de harmonisatie, nieuwe behoefte ontstaat aan andersoortige rollen. Derhalve is deze taakstelling met een jaar getemporiseerd.

Daarnaast is er sprake van een aantal noodzakelijke en onontkoombare investeringen in informatieveiligheid. De Baseline Informatieveiligheid Overheid schrijft het inrichten van een monitorings- en detectieomgeving (SOC/SIEM) voor. Dit alles gericht op het verhogen van de cyber weerbaarheid en het tijdig inzicht krijgen in beveiligingsmeldingen en incidenten met betrekking tot de informatievoorziening. Daarnaast dient de organisatie medewerkers te faciliteren in het wachtwoordgebruik, veilig mailen en veilig samenwerken in de Cloud.

CONCEPT

Ook is het noodzakelijk om de positie van de CISO te versterken met ruimte en middelen om de gemeenten weerbaarder te maken tegen huidige en toekomstige digitale dreigingen.

Lagere opbrengsten worden veroorzaakt doordat er, in tegenstelling tot voorgaand jaar, nog geen afspraken met de gemeenten zijn gemaakt over de toekenning van budgetten voor kleine klantverzoeken (KKV's).

Programma Belastingen gemeenten
De toename van de begroting wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door hogere proceskostenvergoedingen. Het aantal bezwaren stijgt door een aanhoudende groei van 'No Cure No Pay' bureaus en hiermee ook de proceskostenvergoedingen die uitgekeerd moeten worden. Deze trend is niet of nauwelijks beïnvloedbaar gebleken. Het is aan de gemeenten om te onderzoeken wat dit betekent voor de belastingtarieven. Daarentegen nemen de opbrengsten uit aanmaningen en dwangbevelen juist (tijdelijk) af als gevolg van uitstel van betalingen die door verschillende gemeenten is verleend aan de getroffen doelgroepen van de coronamaatregelen.

Sinds de start van De Connectie is het aantal objecten (areaaluitbreiding) toegenomen. Er wordt veel nieuw gebouwd. We voorzien in de toekomst (met de ontwikkelingen rond de Groene Metropoolregio) verdere toename van het aantal objecten. Met de gemeenten zullen het lopende jaar afspraken moeten worden gemaakt over de effecten van de areaaluitbreiding voor de waardering hiervan door het team Belastingen. Hier is in deze begroting nog *geen* rekening mee gehouden.

Algemene dekkingsmiddelen en overhead
Naast de reguliere bijdragen vanuit de deelnemende gemeenten, staan ook opbrengsten van derden onder de algemene dekkingsmiddelen verantwoord.

De kosten van de overhead bestaan onder andere uit kosten die samenhangen met de huisvesting van De Connectie, P&O en arbozorg, accountants- en adviesdiensten en uit de kosten van de formatie voor het Bedrijfsbureau. De kosten van de overhead zijn toegenomen als gevolg van het weer in verhouding brengen van het budget voor leren en ontwikkelen met de ontwikkeling van de formatie en de loonsom.

De indexatie voor de autonome prijsontwikkelingen is tevens op dit programma opgenomen. Deze middelen staan initieel op dit programma begroot en worden vervolgens functioneel toegewezen. Dit verklaart in belangrijke mate de hogere lasten ten opzichte van voorgaand jaar.

-ONTWERP-

5.5 Bijdragen gemeenten

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

Arnhem

		Begroting	meerjarenraming		
		2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro					
Arnhem	**I/S**				
Ontwikkeling begroting 2023 en meerjarenraming					
Loon- en prijsontwikkelingen					
CAO stijging	S	887	881	881	881
Onderhoudsronde HR21	S	5	5	5	5
Autonome prijsontwikkelingen 2022	S	363	351	349	346
Autonome prijsontwikkelingen 2023	S	334	323	322	319
Bovengemiddelde prijsontwikkeling ICT	S	277	268	267	267
Bovengemiddelde kostenontwikkeling personeel ICT	S	134	130	127	127
Leren en ontwikkelen					
Opleidingsbudget	S	62	67	67	67
Opgave ICT					
Kapitaallasten aanvullende investeringen	S	86	86	86	86
Taakstellende afbouw formatie applicatiebeheer	S	123	123	-	-
Informatieveiligheid en businesscontinuiteit					
Informatieveiligheid - Monitoring & Detectie	I/S	176	133	133	133
Informatieveiligheid - Wachtwoordgebruik & Veilig mailen	I/S	243	215	215	215
Informatieveiligheid - Veilig samenwerken in de cloud	I/S	381	338	338	338
Privacy - Inrichting Privacy Management System	I/S	145	117	60	60
CISO budget	S	29	29	29	29
Belastingen en Basisregistraties					
Mutatiesignalering	S	58	58	58	58
Beheer en terugmeldapplicatie SOR	S	19	19	19	19
Opbrengsten dwanginvordering	I	29	-	-	-
Proceskostenvergoedingen	S	179	179	179	179
Totaal Ontwikkelingen begroting 2023-2026		**3.528**	**3.320**	**3.133**	**3.128**
Totaal		**33.431**	**32.958**	**32.711**	**32.705**

CONCEPT

Renkum

		Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro					
Renkum	**I/S**				
Ontwikkeling begroting 2023 en meerjarenraming					
Loon- en prijsontwikkelingen					
CAO stijging	S	135	135	135	135
Onderhoudsronde HR21	S	1	1	1	1
Autonome prijsontwikkelingen 2022	S	55	54	53	53
Autonome prijsontwikkelingen 2023	S	51	49	49	49
Bovengemiddelde prijsontwikkeling ICT	S	42	41	41	41
Bovengemiddelde kostenontwikkeling personeel ICT	S	20	20	19	19
Leren en ontwikkelen					
Opleidingsbudget	S	10	10	10	10
Opgave ICT					
Kapitaallasten aanvullende investeringen	S	13	13	13	13
Taakstellende afbouw formatie applicatiebeheer	S	19	19	-	-
Informatieveiligheid en businesscontinuiteit					
Informatieveiligheid - Monitoring & Detectie	I/S	27	20	20	20
Informatieveiligheid - Wachtwoordgebruik & Veilig mailen	I/S	37	33	33	33
Informatieveiligheid - Veilig samenwerken in de cloud	I/S	58	52	52	52
Privacy - Inrichting Privacy Management System	I/S	22	18	9	9
CISO budget	S	4	4	4	4
Belastingen en Basisregistraties					
Mutatiesignalering	S	9	9	9	9
Beheer en terugmeldapplicatie SOR	S	3	3	3	3
Opbrengsten dwanginvordering	I	4	-	-	-
Proceskostenvergoedingen	S	27	27	27	27
Totaal Ontwikkelingen begroting 2023-2026		**539**	**507**	**479**	**478**
Totaal		**4.817**	**4.747**	**4.709**	**4.708**

-ONTWERP-

Rheden

		Begroting	meerjarenraming		
		2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro					
Rheden	**I/S**				
Ontwikkeling begroting 2023 en meerjarenraming					
Loon- en prijsontwikkelingen					
CAO stijging	S	217	216	216	216
Onderhoudsronde HR21	S	1	1	1	1
Autonome prijsontwikkelingen 2022	S	89	86	86	85
Autonome prijsontwikkelingen 2023	S	82	79	79	78
Bovengemiddelde prijsontwikkeling ICT	S	68	66	66	66
Bovengemiddelde kostenontwikkeling personeel ICT	S	33	32	31	31
Leren en ontwikkelen					
Opleidingsbudget	S	15	16	16	16
Opgave ICT					
Kapitaallasten aanvullende investeringen	S	21	21	21	21
Taakstellende afbouw formatie applicatiebeheer	S	30	30	-	-
Informatieveiligheid en businesscontinuiteit					
Informatieveiligheid - Monitoring & Detectie	I/S	43	33	33	33
Informatieveiligheid - Wachtwoordgebruik & Veilig mailen	I/S	60	53	53	53
Informatieveiligheid - Veilig samenwerken in de cloud	I/S	93	83	83	83
Privacy - Inrichting Privacy Management System	I/S	36	29	15	15
CISO budget	S	7	7	7	7
Belastingen en Basisregistraties					
Mutatiesignalering	S	14	14	14	14
Beheer en terugmeldapplicatie SOR	S	5	5	5	5
Opbrengsten dwanginvordering	I	7	-	-	-
Proceskostenvergoedingen	S	44	44	44	44
Totaal Ontwikkelingen begroting 2023-2026		**865**	**814**	**768**	**767**
Totaal		**7.877**	**7.764**	**7.704**	**7.702**

-ONTWERP-

Derden

		Begroting	meerjarenraming		
		2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro					
Bijdragen derden	**I/S**				
ODRA	S	991	991	991	991
Sociale Wijkteams	S	1.002	1.002	1.002	1.002
Gemeente West Maas en Waal	S	837	837	837	837
Werkplein Arnhem Noord	S	185	185	185	185
MGR	S	106	106	106	106
Sportbedrijf Arnhem	S	154	154	154	154
DRAN	S	35	35	35	35
Gemeente Rozendaal	S	109	109	109	109
		3.421	**3.421**	**3.421**	**3.421**

Dienstverlening aan derden betreft in hoofdzaak de continuering van de dienstverlening van de gemeenten. Per 1 januari 2021 verzorgt De Connectie eveneens een aantal bedrijfsvoeringstaken voor de gemeente West Maas en Waal. De samenwerking vindt plaats op basis van het uitgangspunt van goed opdrachtnemers- en opdrachtgeverschap. De gemeente West Maas en Waal treedt dus niet toe als mede-eigenaar van De Connectie, maar als klantorganisatie.

De ODRA heeft de dienstverlening die zij afnemen bij De Connectie opgezegd en gaat het stadskantoor Arnhem verlaten. In 2022 zal de dienstverlening aan de ODRA worden ontvlochten en overgedragen. De financiële consequenties van de opzegging zijn nog niet verwerkt in de begroting en zullen alsnog worden verwerkt zodra deze bekend zijn.

In bovenstaande geval is de gemeente Arnhem de gemeente die de dienstverlening aan deze derden heeft ingebracht. Voor de dekking van structurele (personele) verplichtingen is mogelijk aanvulling op het kader nodig. Afgesproken is dat De Connectie hiervoor wordt gecompenseerd door de inbrengende gemeenten. Uiteraard geldt hierbij de inspanningsverplichting voor De Connectie om voortdurend bij te sturen op ontwikkelingen in het dienstverleningsvolume.

-ONTWERP-

5.6 Incidentele baten en lasten

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Totaal lasten	**51.391**	**46.756**	**49.500**	**48.563**	**48.342**	**48.197**
Totaal Baten	**-51.314**	**-46.696**	**-49.670**	**-48.733**	**-48.388**	**-48.219**
Totaal mutaties in reserves	**-153**	**-81**	**149**	**149**	**25**	**-**
SALDO TOTALE BATEN EN LASTEN	**-76**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**
PROGRAMMA BEDRIJFSVOERING GEMEENTEN						
Lasten	1.538	1.038	384	39	-	-
Baten	-225	-320	-46	-	-	-
PROGRAMMA BELASTINGEN GEMEENTEN						
Lasten	290	-	-	-	-	-
Baten	-	-	40	-	-	-
ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN EN OVERHEAD						
Lasten	419	-42	220	41	-	-
Baten	-1.707	-595	-747	-229	-25	-
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	**314**	**81**	**-149**	**-149**	**-25**	**-**
MUTATIES IN RESERVES						
Reserves toevoeging	424	149	149	149	25	-
Reserves onttrekking	-577	-230	-	-	-	-
SALDO INCIDENTELE MUTATIES RESERVES	**-153**	**-81**	**149**	**149**	**25**	**-**
Totaal incidentele lasten	**2.247**	**996**	**604**	**80**	**-**	**-**
Totaal incidentele baten	**-1.932**	**-915**	**-753**	**-229**	**-25**	**-**
Totaal incidentele mutaties in reserves	**-153**	**-81**	**149**	**149**	**25**	**-**
SALDO INCIDENTELE BATEN EN LASTEN	**161**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
TotaaL structurele lasten	**49.145**	**45.760**	**48.897**	**48.483**	**48.342**	**48.197**
Totaal structurele baten	**-49.382**	**-45.781**	**-48.918**	**-48.504**	**-48.363**	**-48.219**
Totaal structurele mutaties in reserves	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
SALDO STRUCTURELE BATEN EN LASTEN	**-237**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**	**-21**

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

De incidentele lasten in 2023 bestaan bij het programma Bedrijfsvoering gemeenten uit met name incidenteel te maken kosten voor de digitale werkplek en de verbetering van de dienstverlening. Bij programma Belastingen gemeenten is er incidenteel nadeel begroot bij de opbrengsten uit dwanginvordering. Bij de Algemene dekkingsmiddelen en overhead staan de incidentele kosten voor de inrichting van een Privacy Management System en het verbeteren van de informatieveiligheid begroot.

Daarnaast wordt de komende jaren de negatieve Algemene reserve aangevuld uit de vrijval van kapitaalslasten. Dit is het gevolg van verschuivingen van investeringsprojecten naar exploitatieprojecten in 2020. Tegenover de overige incidentele lasten staan eveneens incidentele opbrengsten.

De Commissie BBV adviseert in haar Notitie Structurele en incidentele baten en lasten, de financiële verordening (artikel 212 Gemeentewet) op te nemen vanaf welke omvang incidentele baten en lasten afzonderlijk gespecificeerd worden in het overzicht incidentele lasten en baten. Hiertoe zal nog een voorstel worden gedaan aan het bestuur bij de herziening van de financiële verordening.

6. Financiële positie en toelichting

6.1. Geprognosticeerde eindbalans

ACTIVA	Realisatie		Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro							
Vaste activa							
Materiele vaste activa (economisch nut)	12.863	14.329	15.101	16.040	15.710	14.417	16.463
Financiele vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
- Uitzettingen met een rentetypische							
looptijd > 1 jr.	-	-	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	**12.863**	**14.329**	**15.101**	**16.040**	**15.710**	**14.417**	**16.463**
Vlottende activa							
Voorraad	-	270	270	270	270	270	270
Uitzettingen met een rentetypische	15.009	17.212	13.866	13.866	13.866	13.866	13.866
looptijd < 1 jaar							
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist	*10.900*	*13.477*	*9.863*	*9.863*	*9.863*	*9.863*	*9.863*
- Vorderingen op openbare lichamen	*4.061*	*3.669*	*3.884*	*3.884*	*3.884*	*3.884*	*3.884*
- Overige vorderingen	*47*	*66*	*119*	*119*	*119*	*119*	*119*
Liquide middelen	54	27	*324*	*324*	*324*	*324*	*324*
Overlopende activa	6.778	4.582	*4.769*	*4.769*	*4.769*	*4.769*	*4.769*
Totaal vlottende activa	**21.841**	**22.091**	**19.228**	**19.228**	**19.228**	**19.228**	**19.228**
TOTAAL ACTIVA	**34.704**	**36.420**	**34.329**	**35.268**	**34.938**	**33.645**	**35.691**

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

Voor de prognose van de ontwikkeling van de balans, wordt doorgaans gebruik gemaakt van historische gegevens. Voor De Connectie zijn deze nog maar in beperkte mate beschikbaar. De ontwikkeling van de omvang van de materiële vaste activa (MVA) is geprognosticeerd aan de hand van het meerjareninvesteringsprogramma (MIP) en de huidige staat van activa. De ontwikkeling van de vlottende activa is gebaseerd op het gemiddelde van de gerealiseerde balanswaarde over de afgelopen jaren. Door deze systematiek aan te houden, ontstaat er een steeds nauwkeuriger beeld.

-ONTWERP-

PASSIVA	Realisatie		Begroting	Begroting	meerjarenraming		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro							
Vaste passiva							
Eigen vermogen	135	58	-78	-153	-3	21	21
- Algemene reserve	*-*	*-472*	*-323*	*-174*	*-25*	*-*	*-*
- Bestemmingsreserve effecten soc. plan	*309*	*155*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*
- Bestemmingsreserve Veranderopgave	*376*	*224*	*224*	*-*	*-*	*-*	*-*
- Bestemmingsreserve Veranderopgave BR	*150*	*15*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*
- Bestemmingsreserve Opgave ICT	*196*	*60*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*
- Resultaat voor bestemming	*-896*	*76*	*21*	*21*	*21*	*21*	*21*
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	138	92	46	-	-	-	-
Netto vaste schulden met een rentetypische looptijd > 1 jr	13.552	17.113	17.627	16.040	15.710	14.417	16.463
- Onderhandse leningen	*13.552*	*17.113*	*17.627*	*16.040*	*15.710*	*14.417*	*16.463*
Totaal vaste passiva	**13.825**	**17.263**	**17.596**	**15.888**	**15.707**	**14.438**	**16.484**
Vlottende passiva							
Netto vl. Schulden met een rentetypische looptijd < 1 jr	3.582	412	5.604	5.604	5.604	5.604	5.604
- Onderhandse leningen	*3.000*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*
- Schulden aan openbare lichamen	*302*	*328*	*4.270*	*4.270*	*4.270*	*4.270*	*4.270*
- Overige schulden	*280*	*84*	*1.334*	*1.334*	*1.334*	*1.334*	*1.334*
Overlopende passiva	17.296	18.744	*11.403*	*11.403*	*11.403*	*11.403*	*11.403*
Totaal vlottende passiva	**20.878**	**19.157**	**17.007**	**17.007**	**17.007**	**17.007**	**17.007**
TOTAAL PASSIVA	**34.703**	**36.420**	**34.602**	**32.894**	**32.713**	**31.445**	**33.491**

Ook voor de prognose van de passiva-zijde van de balans ontbreken nog langjarige historische gegevens. De ontwikkeling van de reserves en voorzieningen wordt niet historisch bepaald en kunnen derhalve wel worden geprognosticeerd. De ontwikkeling van de netto vaste schulden is gebaseerd op de huidige leningenportefeuille en de verwachte ontwikkelingen ten aanzien van de financieringsbehoefte voor de materiële vaste activa. De ontwikkeling van de vlottende passiva is eveneens gebaseerd op het gemiddelde van de gerealiseerde balanswaarde over de afgelopen jaren. Door deze systematiek aan te houden, ontstaat er een steeds nauwkeuriger beeld.

-ONTWERP-

6.2. Investeringsprogramma

Afdeling	Activum omschrijving	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
A&B	Software	206	25	-	-	-
BEL	Software	49	36	32	-	-
BR	Gereedschappen	-	-	48	-	45
BR	Software	-	-	-	-	-
DIV	Inrichting gebouwen en inventaris	-	46	-	-	-
DIV	Software	-	23	-	-	-
FZF	Gereedschappen	-	-	-	-	-
FZF	Inrichting gebouwen en inventaris	100	2.478	263	371	309
FZF	Personenautos	-	253	-	37	-
FZF	Scooters	-	-	-	-	13
FZF	Software	-	-	-	-	-
I&A	Software	20	-	-	-	-
ICT	Glasvezelbekabeling	-	200	-	-	-
ICT	Hardware	3.524	596	3.160	1.944	4.854
ICT	Mob App (tablets/labtops/ smartphone)	1.294	2.405	1.279	1.294	2.405
ICT	Software	150	476	549	91	-
ICT	Telecommunicatie-voorzieningen	664	-	-	25	-
Totaal investeringen vaste activa		**6.008**	**6.539**	**5.330**	**3.762**	**7.626**

Het investeringsprogramma houdt initieel rekening met vervangingsinvesteringen wanneer bestaande activa economisch zijn afgeschreven. Voorziene afwijkingen hierop worden verwerkt bij de actualisatie van het investeringsprogramma.

Afwijkingen 2022
In verband met de aanbesteding van meubilair, die naar verwachting in augustus 2022 zal zijn afgerond, schuiven de vervangingsinvesteringen voor meubilair voor een groot deel door naar 2023. Hierbij zal samen met de gemeenten gekeken worden naar de inzet van het beschikbare budget.

Dit geldt ook voor de in 2022 begrote vervangingsinvestering voor personenauto's. In 2022 zal het gebruik van de personenauto's in samenspraak met de gemeenten in kaart worden gebracht en de investeringsbehoefte zal daarop worden aangepast.

De begrote vervangingsinvestering voor glasvezelbekabeling is vooralsnog ook doorgeschoven naar 2023. In de loop van 2022 zal worden beoordeeld wanneer bestaande glasvezelskabels technisch gezien zullen moeten worden vervangen.

Daarnaast zal een begrote vervangingsinvestering in de hardware doorschuiven naar 2023. Dit betreft de investering in de uitbreiding van de VDI-omgeving. Een deel van de begrote vervangingsinvestering voor software schuift eveneens door naar 2023. In 2022 zal verder uitgezocht worden welke software daadwerkelijk vervangen dient te worden.

Afwijkingen 2023
Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat de initieel voor 2023 geplande investeringen daadwerkelijk in dit jaar zullen plaatsvinden.

CONCEPT

6.3. EMU-saldo

		2022	2023	2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Omschrijving						
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	-60	170	170	46	21
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	5.512	5.794	5.552	5.320	5.320
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie minus de vrijval van de voorzieningen ten bate	-	-	-	-	-
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	6.008	6.539	5.330	3.762	7.626
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en	-	-	-	-	-
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa:					
	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie	-	-	-	-	-
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de	-	-	-	-	-
8	Baten bouwgrondexploitatie voor zover transacties niet op de exploitatie verantwoord	-	-	-	-	-
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betrekken	-46	-46	-	-	-
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande	-	-	-	-	-
11	Verkoop van effecten:					
a	Gaat u effecten verkopen? (ja/nee)	Nee	Nee	Nee	Nee	Nee
b	Zo ja wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	-	-	-	-	-
Berekend EMU-saldo		**-510**	**-529**	**392**	**1.604**	**-2.284**

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

Het incidenteel negatieve EMU-saldo bedraagt in 2023 1,2% ten opzichte van de begroting. Dit ligt lager dan de norm van 3%. De ontwikkeling van het EMU-saldo laat voor 2024 en 2025 een positief saldo zien als gevolg van een daling van de geplande investeringen. In 2026 slaat dit weer om naar een tekort van 4,7% doordat in deze jaarschijf aanzienlijke vervangingsinvesteringen staan gepland in zowel hard- als software.

ONTWERP-

6.4. Financiering

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Leningportefeuille						
Looptijd						
2 jaar	1.700	1.200	300	-	-	-
3 jaar	1.100	1.033	567	100	-	-
4 jaar	2.475	3.650	2.325	1.000	500	-
5 jaar	6.608	6.304	4.200	2.680	1.160	300
6 jaar	1.800	1.500	1.200	900	600	300
7 jaar	-	1.000	857	714	571	429
10 jaar	3.430	2.940	2.450	1.960	1.470	980
Totaal	**17.113**	**17.627**	**11.899**	**7.354**	**4.301**	**2.009**

Voor de financiering van de materiële vaste activa zijn leningen afgesloten. In bovenstaand overzicht is rekening gehouden met de inhaalfinanciering afgestemd op het boekwaardeverloop van de materiële vaste activa in 2021 en met de geplande investeringen voor het eerste halfjaar van 2022. Dit zal leiden tot het aantrekken van een vijftal nieuwe leningen met een totale waarde van € 5,5 mln. Op de al lopende leningen is conform aflossingsschema afgelost. Het monitoren van de financieringsbehoefte ten opzichte van de looptijd van de activa en nieuwe investeringen is een continu proces.

6.5. Stand en verloop van de reserves

	Rekening 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	meerjarenraming 2024	2025	2026
Bedragen x 1.000 euro						
Reserves						
Algemene reserve	-472	-323	-174	-25	-	-
Bestemmingsreserve Effecten sociaal plan	155	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve Veranderopgave	224	224	-	-	-	-
Bestemmingsreserve Veranderopgave Basisregistraties	15	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve Opgave ICT	60	-	-	-	-	-
Totaal	**-18**	**-99**	**-174**	**-25**	**-**	**-**

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 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.

De Bestemmingsreserve Effecten sociaal plan is ontstaan uit de afspraken die met de gemeenten over de financiële effecten van het sociaal plan zijn gemaakt. De rechten die door het sociaal plan zijn meegekomen naar De Connectie, zijn door de gemeenten in 2017, voor een periode van 5 jaar, ineens afgekocht. In de begroting wordt ervan uitgegaan van een benodigde onttrekking uit deze reserve voor eveneens vijf jaar (1/5 deel per jaar). Ultimo 2022 zijn deze middelen besteed en is de bestemmingsreserve opgeheven.

CONCEPT

De bestemmingsreserve Veranderopgave is bedoeld voor de kosten van de personele fricties in relatie tot de veranderopgave. Op basis van de realisatie zal deze bestemmingsreserve vrijvallen. Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat dit in 2022 het geval zal zijn. 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 restant van de bestemmingsreserve ad. € 15.000 zal in 2022 worden ingezet voor de afronding van fase 2. Ultimo 2022 zijn deze middelen besteed en kan de bestemmingsreserve worden opgeheven.

De Bestemmingsreserve Opgave ICT is in 2019 door het bestuur ingesteld om het incidenteel behaalde resultaat uit 2019 te behouden voor deze opgave. De vrijval van deze bestemmingsreserve houdt gelijke tred met de besteding binnen het programma 2!Connect. Ultimo 2022 zijn deze middelen besteed en kan de bestemmingsreserve worden opgeheven.

6.6. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten met een vergelijkbaar volume

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

In de nieuwe CAO is opgenomen dat medewerkers bovenwettelijke verlofuren mogen sparen. Bij een voltijddienstverband mag het reguliere verlof plus samen met het gespaarde bovenwettelijk verlof niet boven de 3600 verlofuren uitkomen. De kosten die gepaard gaan met het opbouwen van dit verlof zijn nog niet verwerkt in deze begroting.

-ONTWERP-

7. Bijlagen

Bijlage 1: Taakvelden

Taakvelden	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal baten	Arnhem	Renkum	Rheden	Totaal Lasten	Saldo begroting 2023
Bedragen x 1.000 euro									
0. Bestuur en ondersteuning									
0.2 Burgerzaken	-	-	-		-	-	-		-
0.4 Overhead	-34.623	-5.288	-8.490	**-48.400**	30.845	4.711	7.563	**43.119**	**-5.281**
0.5 Treasury	-	-	-	**-**	14	2	3	**19**	**19**
0.61 OZB woningen	-	-	-	**-**	3.516	537	862	**4.915**	**4.915**
0.62 OZB niet-woningen	-	-	-		-	-	-		-
0.64 Belastingen overig	-192	-29	-47	**-268**	287	44	70	**401**	**133**
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**	**-**
0.10 Mutaties reserves	-	-	-	**-**	107	16	26	**149**	**149**
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	-	-	-		-	-	-		-
Saldo				**-48.668**				**48.604**	**-64**
1. Veiligheid									
1.2 Openbare orde en veiligheid	-	-	-	**-**	31	5	8	**43**	**43**
Saldo				**-**				**43**	**43**
6. Sociaal domein									
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-1.002	-	-	**-1.002**	1.002	-	-	**1.002**	**-**
6.5 Arbeidsparticipatie	-	-	-		-	-	-		-
Saldo				**-1.002**				**1.002**	**-**
Resultaat				**-49.670**				**49.649**	**-21**

-ONTWERP-