servicecentrum
MER
maasgouw
echt-susteren
roerdalen

Jaarstukken Servicecentrum MER
2021

DB: 6 april 2022
AB: 6 juli 2022

Inhoud

1. Inleiding 4
1.1 2021 was het jaar kwaliteit en klantgerichtheid 4
1.2 Inhoud en opbouw jaarrekening 2021 .....
2. Rekeningsaldo 2021 7
3. Programma Omgevingsdienst 9
3.1 Inleiding 9
3.2 Wat wilden we bereiken? 9
Kwaliteit 9
Klantgerichtheid 9
3.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? 10
3.4 Wat heeft het gekost? 17
4. Programma Sociaal Domein 19
4.1 Inleiding 19
4.2 Wat wilden we bereiken? 19
4.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? 20
4.4 Wat heeft het gekost? 24
5. Programma Bedrijfsvoering 26
5.1 Inleiding 26
5.2 Wat wilden we bereiken? 27
5.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? 30
6. Programma Bestuur & Organisatie 34
6.1 Inleiding 34
6.2 Wat wilden we bereiken? 34
6.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? 35
6.4 Wat heeft het gekost? 36
7. Paragrafen 38
7.1 Inleiding 38
7.2 Bedrijfsvoering 38
7.3 Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer 41
7.4 Financiële kengetallen 48
7.5 Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen 49
7.6 Paragraaf financiering 49

7.7 Verbonden partijen 51
8. Balans 52
8.1 Waarderingsgrondslagen en resultaatbepaling 52
9. Rekening van baten en lasten 58
9.1 Begrotingsrechtmatigheid 58
10. Wet Normering Topinkomens 59
11. Bijlage: Taakvelden 61

1. Inleiding

1.1 2021 was het jaar kwaliteit en klantgerichtheid

In 2021 is de lijn voortgezet zoals die vanaf 2019 is ingezet. Het gaat daarbij om versterking op het gebied van de vijf K's: Kostenefficiency, kwetsbaarheid, couleur locale, kwaliteit en klantgerichtheid. In 2021 is de nadruk komen te liggen op kwaliteit en klantgerichtheid. Met alle 300 medewerkers is in 2021 hard gewerkt aan het realiseren van deze doelstellingen, naast de dienstverlening voor onze inwoners. We zijn dan ook trots op hetgeen we in 2021 hebben bereikt.

Het bestuur heeft in 2021 als doel gesteld dat we in 2025 *aan onze drie gemeenten en aan onze inwoners, bedrijven en instellingen de beste dienstverlening tegen aanvaardbare kosten verzorgen*. De ambities op het gebied van dienstverlening zijn dus groot. Op allerlei manieren wordt gewerkt aan verbetering van de dienstverlening naar onze burgers en bedrijven. Voorbeelden daarvan zijn verbetering telefonische bereikbaarheid en de doorontwikkeling digitale toegankelijkheid. Met verdere digitalisering willen we de dienstverlening voor onze klanten én de efficiency en kwaliteit van onze processen verder verbeteren. Bijvoorbeeld het portaal voor Sociaal Domein betekent voor de klant meer en gemakkelijker inzicht in zijn dossier en de status van zijn aanvragen, alsook het tijd en plaats onafhankelijk kunnen indienen van aanvragen voor (bijzondere) bijstand en andere regelingen. Bij deze ontwikkelingen blijven we kijken naar de menselijke maat. Hoe sluiten deze ontwikkelingen aan bij de behoeften van al onze inwoners. Dit zien we ook terug in alle ontwikkelingen in het kader van de Omgevingswet. Deze zijn primair gericht op betere dienstverlening aan onze klanten.

Om aan het doel bereiken is in 2021 verder invulling gegeven aan het versterken van de relaties met onze partners. De directie van SC MER heeft samen met de directies van Maasgouw, Echt-Susteren en Roerdalen 21 opgaven geformuleerd, om de samenwerking te verbeteren, de inefficiënties in de processen tussen de vier organisaties te verminderen en bovenal, het partnerschap te vergroten. Vanuit de teams SC MER is ingezet op verbetering van de nabijheid tot de drie gemeenten.

In 2021 zijn de management posities in SC MER structureel ingevuld. De interim directeur heeft zijn opdracht afgerond in de zomer 2021. De nieuwe directeur SC MER is halverwege 2021 gestart. Ook in het team Informatisering zijn de sleutelposities structureel ingevuld. Dit ondanks de krappe arbeidsmarkt. Zeker in de tweede helft van 2021 hebben we hiermee te maken gehad. In de volle breedte van SC MER en specifiek bij het team Informatisering en de Omgevingsdienst. Daar wordt zoveel mogelijk met creatieve oplossingen gewerkt, om de productie te realiseren.

Om de kwaliteit van onze dienstverlening te versterken zijn uitvoeringsprogramma's opgesteld voor de teams van bedrijfsvoering. Aan de totstandkoming van deze programma's is intensieve afstemming met de gemeenten voorafgegaan.

De covid-pandemie had ons in 2021 nog steeds in de greep. De pandemie verandert de wijze waarop we ons werk uitvoeren. Vanuit SC MER worden de vier organisaties ondersteund bij de vormgeving van het hybride werken, waarbij als uitgangspunt geldt dat we in de toekomst 60 procent op kantoor en 40 procent thuiswerken. SC MER heeft meer thuiswerkapparatuur uitgeleverd om zo medewerkers te kunnen faciliteren in het plaats- en tijdonafhankelijk werken.

Bedrijfsvoering (BV)
Bedrijfsvoering was ook in 2021 een belangrijk aandachtspunt. Onder bedrijfsvoering vallen de taken HRM, Financiën/ AO-IC, Informatisering (I&A en DIV) voor Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen en het SC-MER. Bedrijfsvoering heeft grote invloed op het functioneren van de 4 MER-organisaties en rechtstreeks invloed op de dienstverlening aan burgers en bedrijven.
Bedrijfsvoering van SC-MER kan enkel kwaliteit leveren en kostenefficiënt zijn wanneer de processen, de producten en diensten zoveel mogelijk worden gestandaardiseerd voor de 4 MER-organisaties en wanneer de drie gemeenten kennis en kunde op het gebied van bedrijfsvoering zoveel mogelijk centraliseren in het SC-MER. De ontwikkeling naar uniformering en standaardisering is in 2021 verder doorgezet. Het SC-MER pakt hierbij steeds meer de regie door initiërend op de inhoud en sturend op het proces te zijn. Een aantal voorbeelden: implementatie E-HRM, harmonisatie firewalls, standaardisatie werkplekomgeving, multi-factor authenticatie, vervanging server hardware en implementatie Windows 10, E-facturering.

Omgevingsdienst (OD)
De OD heeft de volledige productie voor de drie MER-gemeenten kunnen realiseren, inclusief de inzet ten behoeve van de coronapandemie en de bestrijding van hoog water, grotendeels binnen de beschikbaar gestelde primaire en additionele middelen.
Er was extra toezicht op de noodmaatregelen nodig en er werd substantieel meer capaciteit gevraagd voor het afhandelen van de vergunningen. Dit zagen we ook terug in een zeer grote stijging van de legesinkomsten. Aan de andere kant bleef door de coronapandemie het aantal APV-vergunningen en het reguliere toezicht wat achter bij de raming en werden niet alle projecturen volledig gerealiseerd. Ook in 2021 hebben inkomsten uit onze werkzaamheden voor partners binnen de RUD Limburg Noord en inkomsten uit de RUD-Academie bijgedragen aan het behalen van een positief resultaat.

Sociaal Domein (SD)
2021 was voor het Sociaal Domein een jaar van doorontwikkeling naar een organisatie die klant- en resultaatgericht is en planmatig werkt aan kwaliteitsverbetering en excellente dienstverlening. We hebben een cultuur gecreëerd waarbij de focus ligt op continu verbeteren. Ook de sturingsinformatie om meer inzicht te geven in onze bedrijfsvoering is verder doorontwikkeld. Dit heeft in de kwartaalrapportages geleid tot een beter inzicht in de realisatiecijfers versus eerdere ramingen van het uitvoeringsprogramma met bijhorende analyses.
Naast de basisdienstverlening en de aanvullende dienstverlening in de vorm van extra taken en projecten was er in 2021 heeft de SD ondernemers en zzp’ers ondersteund op basis van de uitvoering van de Tozo-regeling en de TONK.

Inhoud en opbouw jaarrekening 2021

Deze jaarrekening is opgesteld conform de eisen van het Besluit Begroting en Verantwoording gemeenten (BBV), de financiële verordening en de Wet gemeenschappelijke regeling (Wgr). De bijdragen zijn verdeeld volgens de met de deelnemende gemeenten overeengekomen kostenverdeelsleutels.
In hoofdstuk 2 wordt het rekeningsaldo en de verrekening van het resultaat gepresenteerd. In de hoofdstukken 3, 4, 5 en 6 komen de programma's Omgevingsdienst, Sociaal Domein, Bedrijfsvoering en Bestuur & Organisatie aan bod. In hoofdstuk 7 presenteren we de verplichte paragrafen Bedrijfsvoering, Weerstandsvermogen en Risicobeheer, Onderhoud kapitaalgoederen en Financiering.

2. Rekeningsaldo 2021

De jaarrekening 2021 sluit af met een saldo van € 0.

In de Gemeenschappelijke Regeling is vanaf 2019 opgenomen dat alvorens het rekeningresultaat wordt bepaald, zal in geval van een verwacht positief resultaat, een her-calculatie plaatsvinden van de bij de deelnemende gemeenten in rekening gebrachte bedragen opdat zij niet meer dan de werkelijke na-calculatorische kostprijs in rekening gebracht krijgen en er geen positief resultaat ontstaat (art. 23, lid 5).

Het resultaat is in onderstaande tabel gespecificeerd.

Gemeente	Resultaat 2021 OD	Resultaat 2021 SD	Resultaat 2021 BV	Resultaat 2021 B&O	Totalen
Maasgouw	€ -6.715	€ 18.150	€ 27.676	€ 19.107	€ 58.218
Echt-Susteren		€ 28.059	€ 37.024	€ 25.209	€ 90.292
Roerdalen	€ -	€ 18.068	€ 25.011	€ 16.399	€ 59.479
Totalen per programma	€ -6.715	€ 64.277	€ 89.711	€ 60.715	€ 207.988

Algemeen

Het SC-MER heeft een verlofstuwmeer. Dit is in 2021 verder toegenomen. Tegenover dit verlofstuwmeer hebben we een voorziening opgenomen van in totaal € 250.000.
De incidentele vergoeding die is overeengekomen in de landelijke cao wordt opgevangen in de bestaande budgetten.

Omgevingsdienst

Het voorlopige resultaat van het programma Omgevingsdienst was € 6.715 nadelig. Per saldo heeft de OD de volledige productie voor de drie MER-gemeenten kunnen realiseren, inclusief de inzet ten behoeve van corona en de bestrijding van hoog water, grotendeels binnen de beschikbaar gestelde primaire en additionele middelen. Op basis van het UP 2021 en de halfjaarrapportage zijn met de begrotingswijzigingen 2021-2 en 2021-3 de bedragen die nodig waren voor aanvullende dienstverlening naar boven bijgesteld. Op het budget inhuur flexibele schil is vervolgens overgehouden, omdat de uiteindelijke omvang van de klantvraag iets achtergebleven bij de verwachting halverwege 2021, maar ook omdat het bijna niet mogelijk was om gekwalificeerd personeel te vinden op deze overspannen arbeidsmarkt. Dit is opgelost door tijdelijke uitbreiding van uren van vaste medewerkers tot gebruikmaking van werkervaringsplekken en inzet van stagiaires en de daarmee gepaard gaande herverdeling van werk.

Sociaal Domein

Het voorlopige resultaat van het programma Sociaal Domein was € 64.277 voordelig. De personele lasten zijn € 67.555 lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de krapte op de arbeidsmarkt. Het is lastig gebleken om personeel te vinden om vacatures in te vullen.
De inkomsten en uitgaven voor de diverse projecten zijn in totaliteit € 130.989 lager dan begroot. Alle projecten zijn afgerekend op basis van de werkelijke kosten. Met name de uitvoeringskosten voor de Tozo-regeling, Tonk, voorbereiding nieuwe wet inburgering Maasgouw en de implementatie MER van de nieuwe wet inburgering zijn lager dan begroot.

Bedrijfsvoering

Het resultaat van het programma Bedrijfsvoering is € 89.711 voordelig. Dit wordt vooral veroorzaakt door lagere lasten bij het budget Informatiebeveiliging en AVG (Algemene Verordening Gegevensveiligheid) en de vier Informatiserings-budgetten (1) IT-Infrastructuur, (2) devices, (3) telefonie en (4) Programmatuur.

De lagere lasten bij Informatiebeveiliging en AVG zijn te verklaren omdat in tegenstelling tot de initieel geraamde e-Learning module, we hebben gekozen voor een gratis alternatief om zo kosten te besparen. Daarnaast is de implementatie van het Information Security Management System (ISMS) pas in het laatste kwartaal opgepakt en worden de licentiekosten pas vanaf 2022 in rekening gebracht.

De kosten voor IT-Infrastructuur en devices zijn ongeveer € 20.000 nadelig. De kosten van deze budgetten vloeien met name voort uit de leasecontracten. Eind 2021 zijn apparatuur en servers vervangen. De stijging van de leaselasten hierdoor vindt plaats vanaf 2022.

De kosten voor telefonie zijn ruim € 36.000 voordelig. De verklaring hiervoor is enerzijds lagere abonnementskosten vanwege minder verbruikskosten en anderzijds lagere leasekosten voor smartphones doordat minder dure toestellen zijn aangeschaft.
De kosten voor programmatuur zijn ruim € 34.000 voordelig. De verklaring hiervoor is vooral gelegen in het uitstellen van de invoering van de Omgevingswet; hiervoor waren namelijk diverse kosten geraamd.

Bestuur en Organisatie

Het voorlopige resultaat van het programma Bestuur en Organisatie is ruim € 60.000 voordelig. Dit kan vooral worden verklaard door het budget dienstverlening. Dit budget wordt in 2022 ingezet voor de digitale doorontwikkeling van de dienstverlening; de projecten burgerportaal en snelbalie bij het Sociaal Domein.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de programma’s in hoofdstuk 3, 4, 5, en 6.

3. Programma Omgevingsdienst

3.1 Inleiding

Sinds september 2013 verricht de afdeling Omgevingsdienst (OD) voor de deelnemende gemeenten de vergunningverlenende, toezichthoudende en handhavende (VTH-)taken op het taakveld omgevingsrecht. Daartoe wordt intensief samengewerkt met de andere gemeenten in Noord Limburg onder de vlag van de Regionale Uitvoeringsdienst Limburg Noord (RUD LN). Deze netwerk-samenwerking leidt tot een hogere kwaliteit en kostenreductie.

3.2 Wat wilden we bereiken?

De kwaliteit van de leefomgeving in de gemeenten Maasgouw, Echt-Susteren en Roerdalen behouden en waar mogelijk verbeteren. De overlast in deze gemeenten beperken en de veiligheid waarborgen. We willen voldoen aan de (landelijke vereiste) kwaliteit en de afspraken die we met de gemeenten hebben gemaakt over klantgerichtheid en kostenreductie.

Kwaliteit

Kwaliteit manifesteert zich op verschillende manieren, bijvoorbeeld door een goed gestroomlijnd en efficiënt werkproces, de inhoudelijke kwaliteit van de producten en de tevredenheid van de klant zowel intern als extern. Kwaliteit blijkt ook uit het aantal (on)gegronde bezwaar- en beroepsprocedures. Door de samenwerking tussen de OD en de netwerk-RUD voldoen de gemeenten aan de landelijke kwaliteitscriteria op het gebied van Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH). Hierdoor zijn de gemeenten in staat de gewenste kwaliteit, robuustheid (= kwetsbaarheidsvermindering) en continuïteit te leveren.

Klantgerichtheid

Realisatie van de dienstverleningsafspraken en –uitgangspunten is één van de primaire taken van de OD. Bij klantgerichtheid staan de klantprocessen centraal. Een klantvraag dient zoveel mogelijk integraal te worden benaderd; de vraag wordt meteen vanuit de verschillende beleidsvelden bekeken en beoordeeld. Het is van belang de klantvraag binnen de daarvoor afgesproken dienstverleningsnormen af te handelen, tegen een zo hoog mogelijke kwaliteit en met vaste contactpersonen binnen de organisatie. Investeren in klantgerichtheid is een continu verbeterproces, mede gebaseerd op het structureel uitvoeren van de NPS, de door de OD gehanteerde klanttevredenheidsmeting.

Kostenreductie (efficiency)

De visie – de wijze waarop de missie van de Omgevingsdienst wordt gerealiseerd – luidt: “De Omgevingsdienst is een moderne overheidsorganisatie die resultaten boekt en kosten bespaart door te investeren in haar professionals, die met plezier (samen)werken en ontwikkelen”. De Omgevingsdienst had ook in 2021 weer de uitdaging binnen de aan haar beschikbaar gestelde middelen te blijven.

Het doel was om ook in 2021 inkomsten uit werkzaamheden voor partners binnen de RUD Limburg Noord en inkomsten uit de RUD-Academie (die grotendeels draait op de inbreng van docenten van de Omgevingsdienst) te genereren ten behoeve van het realiseren van de afgesproken kostenreductie.

Couleur locale

Hoewel het overgrote deel van de werkzaamheden van de OD voortkomt uit wettelijk verplichte taken en daarmee uniform is voor de drie gemeenten, is er ruimte voor specifieke lokale wensen. Alle MER-gemeenten hebben additionele middelen beschikbaar gesteld in verband met specifieke lokale projecten. Uiteindelijk worden de kosten voor deze extra werkzaamheden op basis van inzet van werkelijke uren afgerekend.

Kwetsbaarheid

Een belangrijk doel voor de OD bij de uitvoering van de taken vormt kwetsbaarheidsvermindering. Dit wordt bereikt door in te zetten op de netwerksamenwerking binnen de RUD LN en door te investeren in het opleiden en specialiseren van eigen medewerkers. Voor het omgevingsrecht gelden zeer specifieke landelijke eisen, die worden gesteld aan de kwaliteit van het personeel. Deze landelijke kwaliteitseisen zijn vooral gericht op het verminderen van kwetsbaarheid binnen VTH-organisaties, bijvoorbeeld door minimale 'vlieguren' voor te schrijven aan uitvoerende medewerkers bij vergunningverlening, toezicht en handhaving. Voor het opvangen van capaciteitstekorten is daarnaast van belang dat er voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is vanuit de markt, op het moment dat de OD zelf noch de partners binnen de RUD LN die capaciteit kunnen leveren.

3.3 Wat hebben we daarvoor gedaan?

De uit te voeren werkzaamheden zijn in overleg met de deelnemende gemeenten opgenomen in het Uitvoeringsprogramma 2021 (UP 2021). Over dit UP 2021 is gerapporteerd aan de hand van kwartaalrapportages (dashboards).

De werkzaamheden bestaan enerzijds uit de uitvoering van wettelijke taken: vergunningverlening, toezicht en handhaving en anderzijds uit het uitvoeren van projecten die specifiek gewenst worden door de drie gemeenten zoals aanpak onrechtmatige bewoning recreatiewoningen, implementatie Omgevingswet, aanpak Ondermijning en ondersteuning vanuit de OD in de opgave rondom de energietransitie.

Vanwege de toegenomen vraag naar dienstverlening is de begroting op basis van het UP 2021 bijgesteld met BW 2021-2. In begrotingswijziging 2021-2 zijn de bedragen in verband met de in het UP 2021 geraamde aanvullende dienstverlening verwerkt. Voor Maasgouw bedroeg dit € 207.512, voor Echt-Susteren € 225.880 en voor Roerdalen € 15.078. Ook werd met deze begrotingswijziging de overdracht van de middelen met betrekking tot het VVGB-project naar de OD (in verband met opheffing Uitvoeringseenheid Roermond) geformaliseerd: voor Maasgouw € 70.000, voor Echt-Susteren € 23.780 en Roerdalen € 12.300. In begrotingswijziging 2021-3 is door de OD nog eens € 200.000 aan additionele financiering gevraagd aan de gemeenten in verband met de explosief stijgende klantvraag (boven raming, peilmoment kwartaaldashboard Q2-2021) en de daarmee voorziene extra personele kosten voor 2^{e} helft 2021 (Maasgouw € 66.000, Echt-Susteren € 92.000 en Roerdalen € 42.000).

Met deze middelen – basisfinanciering (begroting 2021), additionele middelen UP2021 (BW 2021-2) en extra gevraagde middelen op basis van de toegenomen klantvraag (BW 2021-3) – heeft de OD zorg kunnen dragen voor realisatie van de productie 2021.

Ten opzichte van de raming/planning in het UP2021 heeft de OD 1% meer productie-uren geleverd. Dat wil zeggen dat er ongeveer 0,5 fte (per saldo over de drie gemeenten) meer werk verzet is dan in het UP was berekend. Dit verschil is een uitkomst van 'plussen' en 'minnen'. Daar waar het aantal APV-vergunningen en ook (in de gemeenten Maasgouw en Echt-Susteren) de projecturen niet volledig werden gerealiseerd – deels een gevolg van de coronacrisis, deels van keuzes die door de gemeenten zijn gemaakt – werden deze weggevallen uren gecompenseerd door het extra benodigde toezicht op de corona noodmaatregelen, de bestrijding van het hoogwater en was er veel meer capaciteit nodig voor het afhandelen van de vergunningen bouwen/ro.

Het beeld is per gemeente redelijk vergelijkbaar. Maasgouw zit qua werkelijke productie over 2021 het verst boven de UP-raming (105%). Voor Echt-Susteren is door de OD 99% van de geraamde uren gerealiseerd en voor Roerdalen is dat 98%.

Per saldo heeft de OD de volledige productie voor de drie MER-gemeenten kunnen realiseren, inclusief de inzet ten behoeve van corona en de bestrijding van hoog water, grotendeels binnen de beschikbaar gestelde primaire en additionele middelen. Het voorlopige resultaat van de OD betreft een klein tekort van € 6.715. Hierbij is ook reeds het effect van de nieuwe cao verwerkt. Zonder dit cao-effect was er sprake van een batig saldo van ruim € 100.000. De extra gevraagde middelen in BW 2021-3 zijn, ondanks het volledig realiseren van het UP, niet volledig nodig gebleken. De oorzaak hiervoor is meerledig. Het is vooral een gevolg van de sterke sturing op de kosten van inhuur, het inzetten – daar waar verantwoord – van werkervaringsplekken en stagiaires, de herverdeling van werk binnen de OD en een extra meevaller aan de inkomstenkant (meer uren geleverd aan de RUD dan geraamd). Daarnaast is de voor de 2e helft van 2021 voorziene piek in de klantvraag een klein beetje achtergebleven. Nog steeds beduidend hoger dan geraamd in het UP2021 over de hele breedte van het OD-taakveld, maar iets minder hoog dan werd verwacht op grond van de situatie eind Q2.

Het genoemde tekort wordt volledig afgerekend met Maasgouw. Voor Maasgouw geldt immers een hogere productie dan geraamd.

Tabel: Prestatie-indicatoren Vergunningen

Omschrijving	Raming 2021	Realisatie 2021
Aantal omgevingsvergunningen en -meldingen (bouwen/ro/aanleg/uitweg/ milieu/brandveiligheid/ kap/monumenten)	Totaal: 1386 Van rechtswege verleend: 0	**Totaal: 1474 (= 106% van UP-raming)** **Vrwv: 4**
Aantal APV-vergunningen en -meldingen	1359	**671 (= 49% van UP-raming)**
Opbrengst leges (totale raming begrotingen moedergemeenten)	€ 1.462.800	**€ 3.411.284 (= 233% van de UP-raming)**
Bezwaar en beroep	Bezwaar: 72	**Bezwaar: 138 (= 192%**

	Beroep: 35 Voorl. Voorz.: 12 Ongegrond: 95%	**van UP-raming)** **Beroep: 32 (= 91%)** **Voorl. Voorz.: 9 (= 75%)** **Ongegrond: 90%**
Aantal klantcontacten	14.000	**13.709 (= 98% van de UP-raming)**

Tabel: Prestatie-indicatoren Toezicht en handhaving

Omschrijving	Raming 2021	Realisatie 2021
Aantal WOB-verzoeken	15	**15 (= 100%)**
Aantal handhavingsverzoeken	38	**48 (= 126%)**
Aantal juridische handhaving (dwangsom/bestuursdwang)	91	**121 (= 133%)**
Aantal brandveiligheid controles	80	**102 (= 128%)**
Aantal Evenementencontroles	57	**1 (= 2%)**
Aantal Bedrijven controles	278	**278 (= 100%)**
Aantal meldingen (bouwen & milieu, BOA's)	2153	**2550 (= 118%)**

Kwaliteit

Kwaliteit is een breed begrip. Vanuit de wetgeving geredeneerd (de wet VTH) voldoet de Omgevingsdienst aan de landelijke kwaliteitscriteria. Slechts voor een beperkt aantal specialismen valt de OD terug op de RUD-samenwerking. Het leveren van bestuurlijke kwaliteit betekent voor de OD het zorgdragen voor bestuurlijke nabijheid. Dit betekent dat de colleges jaarlijks via het UP bepalen wat de OD doet. De resultaten worden vier maal per jaar besproken met de bestuurders aan de hand van de kwartaaldashboards. Ook in 2021 heeft deze bestuurlijke terugkoppeling plaatsgevonden. De bestuurders zijn op de hoogte gehouden van de vorderingen in de uitvoering van de UP-afspraken. Kwaliteit betekent ook naast 'De juiste dingen goed doen' ook 'Doen wat je zegt'. Net als de afgelopen jaren is het UP 2021 conform de door de bestuurders vastgestelde planning gerealiseerd. Daarnaast zijn – binnen de beschikbare middelen – extra uren ingezet in het kader van het toezicht op de corona maatregelen en de bestrijding van het hoog water tijdens de overstromingscrisis in juli 2021.

Maar kwaliteit is méér dan alleen het nakomen van prestatieafspraken. Kwaliteit zit ook in het goed organiseren van werkprocessen en in de inhoud van de te leveren producten. De OD werkt volgens het principe van 'continu verbeteren'. Daartoe wordt een breed scala aan verbeterinstrumenten ingezet. Belangrijke ontwikkeling op het gebied van kwaliteit is de aanschaf en implementatie van het nieuwe softwarepakket Squit2020. In 2021 is veel tijd gaan zitten in de voorbereiding op de ingebruikname van deze nieuwe applicatie. Ingebruikname was ook voorzien voor 2021, maar als gevolg van de aanhoudende technische issues met het pakket en het niet nakomen van afspraken van de zijde van de leverancier is deze ingebruikname wederom uitgesteld. Desalniettemin had dit project grote impact op de urenbesteding van onder andere applicatiebeheerders, key-users en kwaliteitsmedewerkers van de OD. De mate waarin deze nieuwe processen in de aanloop naar de Omgevingswet goed worden georganiseerd binnen deze nieuwe applicatie, is bepalend voor de kwaliteit van dienstverlening aan onze burgers en bedrijven.

Andere projecten en ontwikkelingen waaraan – mede vanuit het kwaliteitsteam van de OD – in 2021 is gewerkt, zijn bijvoorbeeld de ontwikkeling van MER-brede stuurinfo/dashboard, de implementatie van zaakgericht werken (ZGW), de verbetering van het div-proces (archiefopvragingen van klanten), het lean-traject met betrekking tot het bezwaarproces en de herinrichting van het telefoniekanaal.

Tabel: *Prestatie-indicatoren Kwaliteit*

Omschrijving	Raming 2021	Realisatie 2021
Voldoen aan landelijke kwaliteitscriteria (zgn. 'Atsma-eisen')	95%	**95%**
Klanttevredenheid bij vergunningverlening (NPS)	7,4	**7,2 (2020: 7,2)**
Waarvan absolute onvoldoendes (lager dan een 6)	11%	**11% (2020: 9%)**
Percentage ongegrond verklaarde bezwaar- en beroepzaken	95%	**90% (2020: 91%)**

Toelichting op scores in bovenstaande tabel:

Uitvoering landelijk beleid conform kwaliteitscriteria
Landelijk zijn er kwaliteitscriteria opgesteld die het fundament vormen voor een adequate uitvoering van de vergunningverlening, het toezicht en de handhaving van het Omgevingsrecht. De raden van de deelnemende gemeenten hebben deze Kwaliteitsverordening inmiddels met de verordening kwaliteit VTH vastgesteld. De kwaliteitscriteria gaan over kritieke massa, proces en inhoud. De criteria voor kritieke massa geven een ondergrens van het aantal medewerkers en hun deskundigheid, die nodig is om activiteiten in continuïteit te kunnen uitvoeren. In de UP's is per deskundigheidsgebied met deze ondergrens rekening gehouden.
Met het oog op de kwaliteitseisen ten aanzien van het opleidingsniveau van medewerkers, investeert de OD al vanaf de start in de ontwikkeling van haar medewerkers. Daar waar de OD niet zelfstandig kan voldoen, wordt de samenwerking gezocht met partners van de RUD Limburg-Noord.
De OD voldoet voor 95% aan de landelijke kwaliteitseisen. Op enkele kleine onderdelen voldoet de OD (nog) niet. Dit zijn weloverwogen keuzes. Zo is een enkele specialistische taak (bijvoorbeeld luchtkwaliteit of afvalwater) niet (volledig) aanwezig omdat hiervoor onvoldoende werk voorhanden is. Indien nodig wordt deze expertise binnen de RUD Limburg Noord gehaald.
Er zijn ook landelijke procescriteria geformuleerd, waaraan gemeenten - en dus ook onze OD - moeten voldoen. In 2015 is in samenwerking met de RUD partners, een traject gestart dat er voor zorgt dat vanaf 2017 iedere partner voldoet aan de procescriteria. Ook hier geldt dat de OD grotendeels voldoet aan die eisen. Het ontbreekt slechts aan een actueel VTH-Beleidsplan.

Meting klanttevredenheid
Op de vraag aan burgers en bedrijven: "Hoe waardeert u de klantgerichtheid op een schaal van 1 tot 10?" scoorde de OD in 2021 een 7,2 (2020: 7,2). Een cijfer dat dus gelijk is aan dat van 2020. In het licht van de zeer hoge productie en daarmee gepaard gaande druk op de kwantiteit en kwaliteit van de OD, is dit een prima rapportcijfer. Een cijfer dat bovendien bijna een punt hoger ligt dan landelijke

klanttevredenheidscijfers. Echter, de opgehaalde informatie is voor de OD belangrijker dan het cijfer. Met die input van onze burgers en bedrijven werkt de OD verder aan verbetering van haar dienstverlening. In 2021 is wederom het absolute aantal onvoldoendes gegeven door klanten opgenomen op het dashboard. Gebleken is dat gemiddeld 11% van de klanten een onvoldoende geeft voor de verstrekte dienstverlening. Vorig jaar was dat 9%. Het landelijke gemiddelde ligt op 33%.

Percentage ongegrond verklaarde bezwaren/beroepen
Van de besluiten binnen de OD komt 97% zonder bezwaar of beroep tot stand (was in 2020 ook 97%). Als wel bezwaar wordt gemaakt of beroep wordt ingesteld, blijkt 90% ongegrond (was in 2020 91%). Dit is een cumulatief opgebouwd cijfer vanaf 2017. Het cijfer is goed, fluctuaties in het percentage kunnen ontstaan bij een of enkele door de rechter gegrond verklaarde procedures.

Klantgerichtheid

De afgelopen jaren is door de OD in samenwerking met de andere afdelingen van het SC MER en de gemeenten gewerkt aan de verbetering van de dienstverlening. Dit gebeurt onder regie van de MER-brede klankbordgroep dienstverlening, van waaruit projecten worden geïnitieerd en afstemming wordt gezocht tussen SC MER en gemeenten. Voor de OD stond de voorbereiding op de aankomende Omgevingswet – en de daarmee gepaard gaande ontwikkelingen in de wijze van dienstverlening – natuurlijk centraal. Daarbij wordt bijvoorbeeld het 'grijze gebied' verkend tussen toetsen aan regels aan de ene kant en een meer adviserende rol van de OD aan de andere kant. Er wordt gewerkt aan een nieuw initiatievenproces, waarbij onze burgers en bedrijven optimaal kunnen worden gefaciliteerd.
Daarnaast is gewerkt aan verbetering van de e-dienstverlening en de herinrichting van het telefoniekanaal. Ook is voortdurend aandacht voor verbetering van de kwaliteit van de correspondentie met onze klanten, onder meer door te investeren in het 'heldere taal proof' maken van onze standaard briefsjablonen.
Voor burgers en bedrijven bepaalt kwaliteit de mate van klantgerichtheid. Het MER-OD dashboard bevat klantgerichtheid indicatoren. Zo is het percentage *van rechtswege verleende vergunningen* een belangrijke kwaliteitsindicator voor klantgerichtheid: in 2021 is 99,2% (2019: 99,8%) van de vergunningen binnen de wettelijke termijn verleend (MER-breed 7 van rechtswege verleende vergunningen). De norm om binnen 24 uur een vraag van burgers of bedrijven te beantwoorden, is ook in 2021 weer grotendeels gehaald, zelfs nog iets beter dan in 2020 (89% t.o.v. 86%). Van de categorieën moeilijke (ook wel specialistische) en complexe vragen wordt 75% respectievelijk 86% binnen de gestelde norm beantwoord. Dit was in 2020 77% respectievelijk 86%, vergelijkbaar dus. Voor de backoffice-vragen (de klantvragen die niet door onze specialisten dienstverlening kunnen worden beantwoord, ongeveer 30% van alle klantvragen) geldt dat deze in 75% van de gevallen binnen 5 werkdagen worden afgehandeld.

Tabel: Prestatie-indicatoren Klantgerichtheid

Omschrijving	Raming 2021	Realisatie 2021
Percentage afgehandelde klantvragen binnen Service Level Agreement (SLA)*:		
Eenvoudig (<24u)	95%	89%
Specialistisch (<2dgn)	85%	75%
Complex (<5dgn)	75%	86%
Backoffice (<5dgn)	75%	75%
Van rechtswege verleende vergunningen	0%	0,8%

Kostenreductie
De Omgevingsdienst is er ook in 2021 weer in geslaagd binnen de aan haar beschikbaar gestelde middelen te blijven. Ook de beschikbaar gestelde budgetten voor de door de gemeenten additioneel gevraagde dienstverlening zijn afdoende gebleken om de extra werkzaamheden uit te kunnen voeren. Zelfs de extra werkzaamheden als gevolg van de coronacrisis – voor de OD vooral bestaande uit extra toezicht en extra klantcontacten – en de inzet in het kader van de bestrijding van het hoogwater – ook vooral extra toezicht – zijn binnen die beschikbare budgetten gerealiseerd.

Ook in 2021 hebben inkomsten uit werkzaamheden voor partners binnen de RUD Limburg Noord (specifiek op de taakvelden milieutoezicht, asbest toezicht en energie) en inkomsten uit de RUD-Academie (die grotendeels draait op de inbreng van docenten van de Omgevingsdienst) bijgedragen aan het behalen van de kostenreductie.

Couleur locale
Enkele projecten zijn door de gemeenten in de loop van 2021 geschrapt of doorgeschoven naar 2022. Per saldo zijn de projecturen per gemeente geheel of grotendeels gerealiseerd. Daar waar projecten niet of niet geheel zijn gerealiseerd, zijn de uren gebruikt voor het opvangen van andere, niet voorziene werkzaamheden, zoals toezicht in het kader van de coronamaatregelen en de bestrijding van hoogwater. Deze uren zijn ook in dat geval per gemeente bijgehouden en worden bijgevolg per gemeente verrekend in het kader van de eindafrekening Uitvoeringsprogramma 2021 en deze jaarrekening.

Kwetsbaarheid
De OD heeft ook in 2021 voortdurend oog gehad voor het reduceren van haar kwetsbaarheid. De OD voldoet grotendeels aan de landelijke kwaliteitscriteria, als gevolg waarvan voor het uitvoeren van de meeste taken ook deskundigheid aanwezig is. Daar waar er in 2021 werkzaamheden aan de orde waren waarvoor de benodigde deskundigheid niet aanwezig was, is een beroep gedaan op de beschikbare deskundigheid binnen de RUD LN (bijvoorbeeld inzet van de specialist externe veiligheid vanuit de gemeente Venlo), dan wel is de deskundigheid ingehuurd vanuit de markt (extra capaciteit voor vergunningverlening en toezicht). Ook de inhoudelijke deskundigheid van medewerkers wordt voortdurend gemonitord. De OD heeft ook in 2021 – zij het in beperkte mate vanwege de gevolgen van de coronacrisis voor het organiseren van fysieke opleidingen/trainingen – wederom geïnvesteerd in het opleiden van medewerkers. Ook is in 2021 het in RUD-verband georganiseerde traject met

betrekking tot de actualisatie van de zogenoemde EVP-metingen afgerond. Dit traject zag op het meten van de aanwezige specialistische deskundigheden en benodigde vlieguren van medewerkers. Daar waar de uitkomst van deze deskundigheidsmeting aanleiding vormt voor de scholing van een medewerker, wordt dit meegenomen in het individuele ontwikkeltraject van die medewerker. Daar waar nodig worden in dat kader specifieke opleidingen toegevoegd aan het opleidingsprogramma van de RUD-academie.
Kwetsbaarheid heeft zich in 2021 vooral gemanifesteerd binnen het specialisme 'vergunningverlening bouwen'. Als gevolg van de aanhoudende economische activiteit binnen de bouwsector was het vinden van gekwalificeerd personeel in dit vakgebied een grote uitdaging. Door – binnen beschikbare uren – te investeren in begeleiding en dossieroverdracht aan het ingehuurd personeel is het de OD gelukt om de effecten van deze arbeidsmarktkrapte zoveel mogelijk te beperken. Werving van vast personeel binnen dit vakgebied is niet aan de orde vanwege de aankomende veranderende regelgeving (Wet Kwaliteitsborging voor het bouwen).

3.4 Wat heeft het gekost?

1. OMGEVINGSDIENST		Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijziging	Realisatie 2021	Verschil raming/realisatie
LASTEN	Omgevingscommissie	30.000	30.000	17.893	12.107
Vergunningen	Externe adviseurs	50.000	50.000	36.907	13.093
	Inhuur flexibele schil	396.181	1.581.782	1.405.438	176.344
	Proceskosten	10.000	10.000	13.348	-3.348
	Totaal lasten vergunningen	**486.181**	**1.671.782**	**1.473.586**	**198.196**
Toezicht & Handhaving	Autokosten/lease auto's	42.000	42.000	46.368	-4.368
	Afschrijving auto's	9.138	9.138	9.138	-
	Totaal lasten T&H	**51.138**	**51.138**	**55.506**	**-4.368**
Personeel	Kosten personeel	4.998.564	4.655.794	4.802.765	-146.971
	Overige personeelskosten	276.737	276.737	322.752	-46.015
	Stelpost langdurig ziekteverzuim	194.944	-		
	Post onvoorzien	50.000,00			
	Totaal lasten personeel	**5.520.245**	**4.932.531**	**5.125.517**	**-192.986**
TOTAAL LASTEN OD		**€ 6.057.564**	**€ 6.655.451**	**€ 6.654.609**	**€ 842**
BATEN					
Bijdrage gemeenten	Maasgouw	1.906.987	1.854.019	1.860.734	6.715
	Echt-Susteren	2.179.977	2.119.427	2.119.427	
	Roerdalen	1.553.340	1.510.195	1.510.195	
	Inkomsten detachering		-		
	Inkomsten RUD / Acad.	100.000	100.000	92.443	-7.557
	Totaal	**5.740.304**	**5.583.641**	**5.582.799**	**-842**
UP 2021	Maasgouw	51.800	325.312	325.312	-
	Echt-Susteren	58.800	376.680	376.680	-
	Roerdalen	39.400	96.478	96.478	-
	Totaal	**150.000**	**798.470**	**798.470**	**0**
Bijdrage VVGB	Maasgouw	101.490	171.490	171.490	-
	Echt-Susteren	46.268	70.048	70.048	-
	Roerdalen	19.502	31.802	31.802	-
	Totaal	**167.260**	**273.340**	**273.340**	**0**
TOTAAL BATEN OD		**€ 6.057.564**	**€ 6.655.451**	**€ 6.654.609**	**€ -842**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN OD		**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**
RESULTAATBESTEMMING					
GEREALISEERD RESULTAAT		**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Toelichting op de baten en lasten

Loonkosten / inhuur flexibele schil
De vaste personele lasten zijn hoger uitgevallen dan geraamd. Dit heeft vooral te maken met de toename van salariskosten als gevolg van de verwerking van de nieuwe cao. Het tekort op de post 'overige personeelskosten' is vooral het gevolg van meerlasten opleidingen/organisatieontwikkeling. De middelen op de begrotingspost 'inhuur flexibele schil' zijn bedoeld om flexibel te kunnen organiseren en om adequaat in te spelen op schommelingen in de werkvoorraad van vergunningverlening en toezicht. Dit zijn immers grotendeels vraag-gestuurde producten, afhankelijk van (bijvoorbeeld) de economische situatie in de bouwsector. Met begrotingswijzigingen 2021-2 en 2021-3 zijn de bedragen die nodig waren voor de financiering van deze verwachte additionele dienstverlening naar boven bijgesteld op basis van de prognose van benodigde flexibele schil in 2021 Dit als gevolg van de door de OD verwachting van de meer te leveren productie op het gebied van vergunningverlening, toezicht en handhaving en de extra gevraagde financiering op basis van de bovenop de UP-raming aan de orde zijnde extra klantvraag (peilmoment kwartaaldashboard Q2). Het budget voor inhuur flexibele schil is bijgesteld naar € 1.581.782.
Op deze post is over 2021 een overschot aan de orde van € 176.344. Voor dit overschot zijn diverse redenen aan te dragen. Op de eerste plaats is het overschot een gevolg van de strakke sturing op kostenbeheersing bij de inzet van flexibele schil. Door inhuurcontracten per kwartaal te verlengen worden geen onnodige kosten gemaakt en zijn tariefonderhandelingen – zeker bij zzp-ers – steeds mogelijk. Verder is ook een belangrijke verklaring het niet in voldoende mate kunnen vinden van gekwalificeerd personeel op de arbeidsmarkt. Dit heeft de OD opgevangen door allerlei hulpconstructies en creatieve oplossingen in de bedrijfsvoering te organiseren. Dat varieert van tijdelijke uitbreiding van uren van vaste medewerkers tot gebruikmaking van werkervaringsplekken en inzet van stagiaires, en de daarmee gepaard gaande herverdeling van werk. Tot slot is in de 2e helft van 2021 de uiteindelijke omvang van de klantvraag iets achtergebleven bij de verwachting halverwege 2021. Die lag weliswaar nog altijd ver boven raming, maar toch iets lager dan het 'worst case scenario' dat halverwege 2021 aan de orde leek.

Inkomsten RUD
In 2021 is een bedrag van € 92.443 aan inkomsten gegenereerd uit de RUD-samenwerking. Dit betreft uitgevoerde ondersteunings-werkzaamheden in de gemeenten Bergen, Roermond en Leudal, de inzet van onze specialist energie & duurzaamheid in de RUD-samenwerking.

Toelichting op het resultaat
Het voorlopige resultaat van het programma Omgevingsdienst was € 6.715 nadelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage (gemeente Maasgouw) verhoogd zodat het eindresultaat uitkomt op 0.

	Resultaat 2021 OD
Maasgouw	€ -6.715
Echt-Susteren	
Roerdalen	
Totaal	**€ -6.715**

4. Programma Sociaal Domein

4.1 Inleiding

Sinds 1 januari 2016 voert het Sociaal Domein voor de MER gemeenten alle taken uit op het gebied van Participatie, de Wet maatschappelijke ondersteuning, het Bijstandsbesluit zelfstandigen en enkele aanverwante wetten en regelingen. Naast deze zogenaamde basisdienstverlening is er sprake van aanvullende dienstverlening in de vorm van extra taken en/of projecten zoals de Sociale Wijkteams. Wat 2021 betreft moet ook zeker de ondersteuning aan ondernemers en zzp'ers op basis van de Tozo-regeling en de uitvoering van de Tijdelijke Ondersteuning voor noodzakelijke kosten (TONK) worden genoemd.
2021 was voor het Sociaal Domein een jaar van doorontwikkeling naar een organisatie die klant- en resultaatgericht is en planmatig werkt aan kwaliteitsverbetering en excellente dienstverlening!

4.2 Wat wilden we bereiken?

Kwaliteit
We verlenen kwalitatief goede service op het gebied van zorg, ondersteuning en participatie zodat de gemeenten hun ambities op dit terrein kunnen realiseren. Hiermee wordt door het Sociaal Domein een bijdrage geleverd aan het bereiken van de volgende maatschappelijke effecten van de gemeenten:

- De zelfredzaamheid van burgers vergroten;
- Voorzien in een laagdrempelige en toegankelijke zorg;
- De participatie verhogen;
- Geïndiceerde voorzieningen zoveel mogelijk te transformeren naar laagdrempelige ondersteuning en eigen kracht van burger en samenleving.

We verbeteren de kwaliteit van dienstverlening door:

- Actief deel te nemen aan casus overleggen met ketenpartners;
- Door middel van klantgesprekken de klantsituatie optimaal in beeld brengen en daarmee de beste producten te kunnen leveren die bijdragen aan de ondersteuningsvraag;
- Het oppakken van de verbeterpunten uit de klanttevredenheidsonderzoeken;
- Kwaliteitsmanagement en hiermee bij te dragen aan een verhoogde doelmatigheid en rechtmatigheid.

Klantgerichtheid
We gaan uit van de eigen kracht, verantwoordelijkheid en keuzemogelijkheden van onze klanten/ inwoners. Uitgangspunt in onze dienstverlening is het leveren van maatwerk en een integrale klantbenadering. Belangrijk hierbij is dat we toegankelijk en dichtbij de klant georganiseerd zijn, onder meer door de klant thuis te bezoeken en door het werken in Sociale Wijkteams. Klantmanagers werken gebiedsgericht (per gemeente) en we hebben vaste aanspreekpunt voor de inwoner. Meer dan voorheen wordt de leefwereld van de klant als uitgangspunt genomen en niet de systeemwereld. We kijken naar de behoefte van de klant en zorgen voor praktische oplossingen. Wij doen dit vanuit de principes van positieve gezondheid en de omgekeerde toets, die wij geïncorporeerd hebben in onze uitvoeringspraktijk. We vragen onze klanten gericht wat zij vinden van onze dienstverlening alsook welke verbeterpunten zij zien. Voor deze meting van de klanttevredenheid gebruiken we de NPS-methodiek.

Kostenreductie (efficiency)
Om te komen tot een goede transformatie waar de klant optimaal wordt geholpen is het belangrijk om dit met processen uit te voeren die efficiënt zijn ingericht. We blijven daarmee actief op zoek naar de juiste balans tussen de beschikbare capaciteit van de afdeling en de hoeveelheid uit te voeren taken en werkzaamheden. Daarbij worden medewerkers flexibel ingezet en blijven we streven naar verdere automatisering van ondersteunende processen zoals we dat ook met het zaakgericht werken hebben gedaan.

Couleur locale
Door middel van projecten wordt invulling gegeven aan de specifieke wensen van elke gemeente, de zogenaamde Couleur Locale. Binnen elk project zijn afspraken gemaakt over de te leveren resultaten en de bijbehorende kosten.

Kwetsbaarheid
Het samenbrengen van werkzaamheden binnen het SC-MER en de wijze waarop we de werkprocessen hebben ingericht, vermindert de kwetsbaarheid en borgt de continuïteit van de dienstverlening. Als uitvoeringsorganisatie kunnen wij de impact van de decentralisaties en de transformatieopgave prima aan!

4.3 Wat hebben we daarvoor gedaan?

Basisdienstverlening UP2021
Alle reguliere taken, zoals opgenomen in het Uitvoeringsprogramma 2021, zijn door het Sociaal Domein conform planning en kwaliteits- en dienstverleningsnormen gerealiseerd.
D.m.v. kwartaalrapportages is gerapporteerd over de realisatie en resultaten. De volgende taken en regelingen zijn in 2021 voor de deelnemende gemeente uitgevoerd:

- de WMO;
- de Participatiewet;
- de Ioaw, Ioaz en Bbz;
- het afgeven van sociaal medische indicaties o.g.v. de Wet kinderopvang;
- het minimabeleid;
- de gehandicaptenparkeerkaart;

en voor de gemeente Echt-Susteren en Roerdalen:

- het leerlingenvervoer.

Aanvullende dienstverlening
Sociaal Domein heeft voor de gemeenten ook een aantal projecten uitgevoerd. Deze projecten zijn als aanvullende dienstverlening opgenomen in het Uitvoeringsprogramma 2021 en zijn allemaal naar tevredenheid van de opdrachtgevende gemeenten en conform planning gerealiseerd.
Uitgevoerde projecten in 2021:

- Voor alle drie gemeenten:
  - Inzet t.b.v. Werkgeversservicepunt
  - Inzet t.b.v. Sociale Wijkteams
  - Deelname aan de benchmark Werk en Inkomen en de benchmark Statushouders
  - Uitvoering Tozo
  - Uitvoering Tonk
  - Project aflopende contracten huishoudelijke hulp
  - Implementatie nieuwe wet Inburgering
  - Implementatie aanbesteding hulpmiddelen
- Voor de gemeente Maasgouw:
  - participatie statushouders, voorbereiding nieuwe wet inburgering
- Voor de gemeente Echt-Susteren:
  - uitvoering mantelzorgcompliment, kindpakket
- Voor de gemeente Roerdalen:
  - ondermijning, statushouders, registratie en toezicht op kinderopvanglocaties mantelzorgwaardering, extra inzet waar nodig

Uitvoering nieuwe wet Inburgering en Beschermd wonen
Vanaf 2022 komen er twee nieuwe taken bij:

- uitvoering van de nieuwe Wet inburgering
- uitvoering van beschermd wonen

In 2021 is de implementatie van deze nieuwe taken voorbereid.

Kwaliteitsverbeteringen en besparingen door nieuwe werkprocessen (Lean-systematiek)
In 2021 zijn, gebruikmakend van de Lean-systematiek, de laatste processen terugvordering, heronderzoeken en beëindigingen geïmplementeerd en gevalideerd.

Dit was een intensief en langdurig traject, maar gelukkig wel met prima resultaten! Conform onze doelstellingen heeft het Leanproject geleid tot:

- een hogere klantwaarde c.q. verbetering van onze dienstverlening;
- meer efficiency, en ook tot;
- een betere balans tussen capaciteit en de hoeveelheid uit te voeren werkzaamheden.

Lean is een doorlopend proces en structureel geborgd binnen het Sociaal Domein. Door het werken met verbeterteams wordt verder gebouwd aan het optimaliseren van onze processen en systemen en het creëren van meer klantwaarde. door verbeteren van onze dienstverlening. Hiermee is een cultuur gecreëerd waarbij het Sociaal Domein een focus heeft op continu verbeteren. In 2021 heeft de besluitvorming plaatsgevonden om de digitale toegankelijkheid van onze dienstverlening te verhogen, door de projecten snelbalie en burgerportaal. Deze projecten worden in 2022 geïmplementeerd.

Doorontwikkeling sturingsinformatie

In 2021 is de sturingsinformatie om meer inzicht te geven in onze bedrijfsvoering verder doorontwikkeld. Dit heeft in de kwartaalrapportages geleid tot een beter inzicht in de realisatiecijfers versus eerdere ramingen van het uitvoeringsprogramma met bijhorende analyses. Data gedreven sturing maakt dat we beter en sneller kunnen inspelen op tendensen zoals een gewijzigde vraag binnen een van de taakvelden.

Ondersteuning ondernemers in de corona-tijd
Door alle corona maatregelen stond het inkomen en het voortbestaan van een aantal ondernemers en bedrijven in 2021 nog steeds onder druk.

In januari 2021 startte is een nieuwe fase binnen Tozo-ondersteuning: de heroriëntatie. Gemeenten ondersteunen zelfstandig ondernemers waar nodig om zich voor te bereiden op een nieuwe toekomst, hetzij als zelfstandig ondernemer, hetzij als werknemer in loondienst. Voor de uitvoering hiervan is het IMK ingezet. Wij hebben alle Tozo-ontvangers schriftelijk gewezen op de mogelijkheid om samen met een IMK-bedrijfsadviseur te kijken naar zijn toekomst en naar die van zijn onderneming. Ook heeft publicatie van deze mogelijkheid op de gemeentelijke websites plaatsgevonden. Daarnaast werd in de beschikkingen op de Tozo-aanvraag een passage met betrekking tot heroriëntatie opgenomen. Slecht een zeer gering aantal ondernemers heeft echter van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.

De inkomensondersteuning aan ondernemers op grond van de Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandige Ondernemers (Tozo-regeling) is uiteindelijk tot 1 oktober 2021 verlengd. Vanaf 1 oktober 2021 was de ondersteuning er op gericht dat kansrijke ondernemers weer zelfstandig in hun levensonderhoud konden voorzien. Hierbij stond heroriëntatie centraal en werd Bbz levensonderhoud het vangnet gedurende het weer opstarten of vernieuwen van de onderneming. In het kader van de overgangsfase werd de reguliere bijstand voor zelfstandigen (Bbz 2004) tijdelijk aangepast door o.a. het buiten toepassing laten van de vermogenstoets (Bbz-light). Wél is er, anders dan bij Tozo, een toets op de levensvatbaarheid van het bedrijf. Voor deze nieuwe ondersteunings-mogelijkheid is in 2021 door een vijftigtal ondernemers een aanvraag ingediend.

Overzicht proces
- Telefonische Informatie door het Sociaal Domein.
- Informatieverstrekking met betrekking heroriëntatie alsook met betrekking tot generiek uitstel aflossing Tozo-bedrijfskrediet
- Informatie via het Ondernemersloket op de gemeentelijke websites
- Aanvragen zijn door het Sociaal Domein versneld afgehandeld en we hebben gewerkt met verkorte vervolgaanvragen.
- Voorschotverstrekking daar waar nodig.
- Steekproefsgewijze controles op rechtmatigheid conform de landelijke richtlijnen en afstemming met accountant.

Tonk (Tijdelijke ondersteuning noodzakelijke kosten)
In december 2020 werd door de rijksoverheid een nieuwe financiële regeling in verband met de coronacrisis aangekondigd, de TONK: Tijdelijke Ondersteuning Noodzakelijke Kosten. Het ging om een tegemoetkoming in noodzakelijke kosten voor huishoudens die door de coronacrisis te maken hebben met een inkomensterugval. Het was aan gemeenten om de regeling verder vorm te geven; de MER-gemeenten hebben dit gezamenlijk met de SD opgesteld. Deze tegemoetkoming werd in de vorm van bijzondere bijstand verstrekt en kon (na een verlenging) aangevraagd worden over de periode januari tot en met september 2021.

De aanvragen konden via een door ons ontworpen e-formulier op de websites van de gemeenten ingediend worden. We hebben een klantmanager ingehuurd om de aanvragen af te handelen. Het betrof vooral ondernemers. Bijna iedereen is telefonisch gesproken en waar de TONK geen of geen volledige compensatie bood, hebben we meegedacht in andere oplossingen.

Het aantal aanvragen bleef achter bij de verwachtingen. Dit was ook het landelijke beeld. De cijfers zijn wekelijks in een dashboard aan de gemeenten verstrekt. Na afloop van de eerste aanvraagperiode bleek er voldoende budget om het maandelijks te verstrekken bedrag met terugwerkende kracht te verhogen. Na een aanpassing in het beleid zijn in het derde kwartaal nabetalingen verricht.

4.4 Wat heeft het gekost?

2. SOCIAAL DOMEIN		Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijziging	Realisatie 2021	Verschil raming/realisatie
LASTEN					
Zorg	Kosten Personeel	1.949.089	-		
					-
	Totaal Zorg	**1.949.089**	**0**	**0**	**0**
Participatie	Kosten Personeel	2.008.940	-		
			-		-
	Totaal Participatie	**2.008.940**	**0**	**0**	**0**
Algemeen / Staf	Kosten Personeel	494.985			-
					-
		494.985	**0**	**0**	**0**
Sociaal domein	Kosten Personeel		4.867.364	4.799.809	67.555
		-	**4.867.364**	**4.799.809**	**67.555**
Projecten	Kosten personeel inhuur		953.623	822.634	130.989
					-
	Totaal		**953.623**	**822.634**	**130.989**
	Implementatiebudget	192.544	112.251	108.628	3.623
Overig	Stelpost langdurig ziekteverzuim	172.108	-		
	Stelpost onvoorzien	50.000	-		
	Overige personeelskosten	438.396	285.052	292.551	-7.499
	Kosten overig	75.000	75.000	74.402	598
	Totaal Overig	**928.048**	**472.303**	**475.581**	**-3.278**
TOTAAL LASTEN SD		**€ 5.381.062**	**€ 6.293.290**	**€ 6.098.025**	**€ 195.265**
BATEN					
Bijdrage gemeenten	Maasgouw	1.513.800	1.502.110	1.490.309	-11.801
	Echt-Susteren	2.340.265	2.322.196	2.326.678	4.482
	Roerdalen	1.506.997	1.495.361	1.438.403	-56.958
	BBZ Roerdalen	20.000	20.000	20.000	-
	Deelname benchmark Werk & Inkomen		8.444	8.444	
	Deelname benchmark Statushouders		4.412	4.412	
	Uitvoering TOZO (M,E,R)		271.080	230.026	-41.054
	Bijdrage WSP (M,E,R)		107.000	105.575	-1.425
	Sociale wijkteams Maasgouw		69.549	64.128	-5.421
	Sociale wijkteams Echt-Susteren		78.583	78.583	-0
	Sociale wijkteams Roerdalen		66.392	64.141	-2.251
	Project ondermijning Roerdalen		55.000	50.641	-4.359
	Participatie Statushouders Maasgouw		80.000	71.039	-8.961
	Workshops re-integratie statushouders		13.000	9.750	-3.250
	Workshops Participatieverklaring		3.120	5.330	2.210
	Brede intake Roerdalen		7.280	1.040	-6.240
	Extra inhuur inkomen (M,E,R)		18.342	18.342	-
	Project extra inzet waar nodig Roerdalen		7.800	-	-7.800
	Project kinderopvang Roerdalen		18.720	9.360	-9.360
	Uitvoering kindpakket Echt-Susteren		1.625	1.625	-
	Project mantelzorgcompliment (E,R)		9.425	9.425	-
	Project aflopende contracten huishoudelijke hulp		31.111	31.111	-
	Project Tonk		25.440	14.000	-11.440
	Implementatie nieuwe inburgeringswet		47.300	33.000	-14.300
	Voorbereiding nieuwe wet inburgering MG		30.000	12.662	-17.338
					-
TOTAAL BATEN SD		**€ 5.381.062**	**€ 6.293.290**	**€ 6.098.025**	**€ -195.265**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN SD		**€ -**	**€ -**	**€ 0**	**€ 0**
RESULTAATBESTEMMING					
GEREALISEERD RESULTAAT		**€ -**	**€ -**	**€ 0**	**€ 0**

Toelichting op de baten en lasten

Personele lasten
De personele lasten zijn € 67.555 lager dan begroot. Dit terwijl hier ook al de incidentele vergoeding vanuit de nieuwe cao is meegenomen. De lagere lasten worden veroorzaakt door de krapte op de arbeidsmarkt. Het is lastig gebleken om personeel te vinden (vacatures in te vullen).

Projecten
De inkomsten en uitgaven voor de diverse projecten zijn in totaliteit € 130.989 lager dan begroot. Alle projecten zijn afgerekend op basis van de werkelijke kosten. Met name de uitvoeringskosten voor de Tozo-regeling, Tonk, voorbereiding nieuwe wet inburgering Maasgouw en de implementatie MER van de nieuwe wet inburgering zijn lager dan begroot.

Toelichting op het resultaat
Het voorlopige resultaat van het programma Sociaal Domein was € 64.277 voordelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op 0.

	Bijdrage 2021 SD	%	Resultaat SD
Maasgouw	€ 1.513.800	28,24%	€ 18.150
Echt-Susteren	€ 2.340.265	43,65%	€ 28.059
Roerdalen	€ 1.506.997	28,11%	€ 18.068
Totaal	**€ 5.361.062**	**100,00%**	**€ 64.277**

5. Programma Bedrijfsvoering

5.1 Inleiding

Bedrijfsvoering van SC-MER kan enkel kwaliteit leveren en kostenefficiënt zijn wanneer de processen, de producten en diensten zoveel mogelijk worden gestandaardiseerd voor de 4 MER-organisaties en wanneer de drie gemeenten kennis en kunde op het gebied van bedrijfsvoering zoveel mogelijk centraliseren in het SC-MER.

Het SC-MER heeft de opdracht om de regie te nemen door initiërend op de inhoud en sturend op het proces te zijn. In onderstaande tabel is tot uitdrukking gebracht dat “initiërend op inhoud en sturend op proces” betekent dat Bedrijfsvoering zich daarmee onderscheidt van de Omgevingsdienst en het Sociaal Domein. Het inhoudelijke bedrijfsvoeringsbeleid wordt door de vier organisaties gezamenlijk bepaald. Het SC-MER voert hierin de regierol initiërend vanuit in de inhoud, sturend op het proces.

	SD en OD	Bedrijfsvoering
Inhoudelijk beleid	Primaat gemeente, SC-MER adviserend	Primaat SC-MER, gemeenten toetsend
Rol SC-MER	Primair uitvoerend	Beleid én uitvoering
Verhouding	Opdrachtgever/ opdrachtnemer	Samenwerking met regie vanuit SC-MER

5.2 Wat wilden we bereiken?

5.2.1 HRM

De missie van het team HRM is de realisatie van de vijf K's. Binnen het taakveld HRM willen we kostenefficiëntie, klantgerichte en kwalitatieve hoogwaardige service verlenen. Die ambities hebben betrekking op het uitbrengen van advies, het voeren van een correcte salarisadministratie, ondersteuning op het gebied HRM en het verder brengen van de organisaties naar aantrekkelijk en modern werkgeverschap.

Het uitbrengen van advies willen we steeds verder professionaliseren zodat het resultaat van de advisering is dat de klant (of partner) een kwalitatief toepasbaar antwoord of advies heeft op de vraag. Denk hierbij aan organisatieontwikkeling, arbeidsvoorwaarden, toepassing HR-instrumentarium, processen arbeidsongeschiktheid, werving & selectie en medezeggenschap.

Met het voeren van een juiste, tijdige en volledige salarisadministratie willen we voldoen aan de wet- en regelgeving die hierop van toepassing is. Vanuit ondersteuning HRM dragen we zorg voor een juiste uitvoering van CAO, Gemeentewet, lokaal beleid en specifieke wensen. Daarnaast draagt ondersteuning zorg voor een volledige en juiste aanlevering van verzuimadministratie, personeelsadministratie, bijdrage P&C (bijvoorbeeld loonkosten, interne controle).

Tot slot zorgt functioneel beheer HRM voor een kwalitatieve inrichting van de personeels- en salaris applicaties die inhoudelijk voldoen aan de wettelijke eisen en lokale regelingen.
Samengevat wilden we in 2021 voldoen aan de professionele kwaliteit in advisering en ondersteuning die de 4 organisaties van ons mogen verwachten.

Kwaliteit
Kwaliteit uit zich voor HRM op diverse manieren, bijvoorbeeld door een goed en efficiënt proces salarisadministratie, de inhoudelijke kwaliteit van producten en diensten, anticiperen op de actualiteit en de tevredenheid van de klant.
We hebben in 2021 wederom geïnvesteerd in de ontwikkeling van de medewerkers. Denk hierbij aan cursussen m.b.t. fiscale regelgeving, cao ontwikkelingen en de rechtspositie van bestuurders en raadsleden.

Klantgerichtheid
De dienstverlening vanuit HRM staat in het teken van de klant. Daarom hebben we in ook 2021 fors geïnvesteerd in verbinding en relatie, hebben we wensen opgehaald en ontwikkelingen van dichtbij georganiseerd. HRM staat in het teken van doorontwikkelen en dienstverlening optimaliseren om zo alle expertise voor alle klanten optimaal beschikbaar te maken.
Door middel van accountteams heeft iedere leidinggevende een eigen aanspreekpunt maar “achter de schermen” wordt de expertise gebundeld en het advies van de juiste collega aangewend. Met deze is naast de kwaliteit ook de continuiteit van de dienstverlening verbeterd via onderlinge opvang bij afwezigheid.
In 2021 is binnen HRM de gesprekscyclus voor alle HRM collega's doorontwikkeld. Door regelmatig in gesprek te zijn sturen we gerichter op de ontwikkeling van mensen en de inzet van hun kwaliteiten aan onze klanten.

Kosten efficiëntie
Het team HRM opereert binnen de daarvoor beschikbaar gestelde middelen. In de loop van 2021 is het project E-HRM opgestart dat ertoe moet leiden dat met ingang van 2023 alle HRM processen met maximale efficiëntie kunnen worden uitgevoerd door harmonisatie en verregaande procesautomatisering. Met dit project beogen we tegelijkertijd de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. Automatiseringsprocessen worden laagdrempeliger ingericht voor alle gebruikers. Informatie wordt transparanter en beter toegankelijk en de leidinggevenden worden beter ondersteund.

Couleur locale
De dienstverlening is in de volle breedte vrijwel gelijk voor de 4 organisaties. Vraagt een organisatie meer specifieke werkzaamheden / maatwerk dan wordt binnen het team nagegaan hoe we kunnen voorzien in deze additionele dienstverlening of maatwerk. Uiteraard bekijken we dan ook of het lokaal gevraagde maatwerk niet voor alle organisaties georganiseerd kan worden. We werken in partnerschap maar nemen ook onze signaleringsrol waar gevraagd bij de uitvoering.

Kwetsbaarheid
Met het samenbrengen van de HRM werkzaamheden binnen het SCMER is een stevige basis gelegd voor een optimale klantgerichte benadering alsook een kwalitatief goede- en kosten efficiënte levering van producten en diensten. Door deze brede basis is de kwetsbaarheid verminderd. In 2021 is ook de samenwerking binnen SC-MER en daarbuiten verder geoptimaliseerd.
De gebleken kwetsbaarheid van het bestaande E-HRM systeem en de niet-efficiënte processen wordt opgelost door het inmiddels lopende –en reeds genoemde- project E-HRM.

5.2.2 Informatisering

In lijn met het in 2020 opgestelde bedrijfsplan informatisering (dat kaders, uitgangspunten en randvoorwaarden voor de samenwerking op het gebied van Informatisering biedt) is de missie van het Team Informatisering: het ontzorgen van de deelnemende klantorganisaties. Dit wil het team informatisering bereiken door moderne informatiserings-faciliteiten en -diensten op een veilige manier beschikbaar te stellen tegen een marktconforme prijs, met een hoge betrouwbaarheid en een dienstverlenende instelling, zodat optimaal voorzien wordt in de behoefte van de klanten van de klantorganisaties. Dit betreft naast het reguliere werk ook de werkzaamheden in projectvorm.

Kwaliteit en dienstverlening
Om de klantorganisaties goed te kunnen bedienen ligt de focus op het continu verbeteren van de interne werkprocessen en het verkleinen van de afstand met de klantorganisaties door meer te focussen op de voorkant van het proces. De dienstverlening aan gemeenten en de eigen organisatie is stabiel, robuust en integraal en is gericht op het leveren van maximale toegevoegde waarde voor de deelnemende organisaties.

Ook informatiebeveiliging en privacy wordt gezien als een belangrijk speerpunt, waarbij we zorgen voor advisering, ondersteuning én uitvoering van relevante richtlijnen, dan wel wetgeving Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Ook bieden we ondersteuning bij de inbedding hiervan binnen de verschillende MER organisaties.

Kostenreductie en couleur locale
We bieden kwalitatief hoogwaardige, gestandaardiseerde, geharmoniseerde en uniforme processen en diensten. Inzetten op uniformiteit betekent ook het planmatig en doordacht verminderen van het aantal verschillende oplossingen (programmatuur) voor dezelfde vragen. Dit resulteert in efficiëntere en goedkopere werkprocessen en oplossingen en het kunnen delen van kosten. Eventuele 'couleur locale' heeft dan ook enkel betrekking op specifieke en aanvullende wensen en eisen van een van de MER organisaties.

Kwetsbaarheid
Team Informatisering gaat bij iedere discipline uit van structureel voldoende eigen capaciteit met voldoende en vakbekwame medewerkers en voert regie op de informatisering vanuit SC-MER. Het doel is dan ook het verbeteren van de balans tussen vast en tijdelijk personeel, waarbij ingezet zal worden op meer eigen medewerkers en minder inhuur.

5.2.3 Financiën

De missie van het team Financiën is de realisatie van de vijf K's. Die ambities hebben betrekking op het opleveren van kwalitatief, goede P&C producten (begroting, jaarrekening), het uitbrengen van adequaat, financieel advies en het voeren van een betrouwbare, actuele financiële administratie.

Kwaliteit / Klantgerichtheid
Kwaliteit uit zich voor het team Financiën op diverse manieren, bijvoorbeeld door een goed en efficiënt proces van oplevering van de P&C producten en de inhoudelijke kwaliteit van advisering.
In 2021 zijn ook diverse, belangrijke processen bij financieel beheer (boeken van bankafschriften, registreren van facturen) met de LEAN methodiek vormgegeven, hetgeen ook een kwaliteitsimpuls is.

Kostenreductie
Diverse administratieve processen zijn geharmoniseerd. Een voorbeeld hiervan is E-facturering. Hierdoor zijn de financiële processen en het budgetbeheer vereenvoudigd.
Verder voert het team Financiën de taken uit binnen de daarvoor beschikbaar gestelde middelen. In 2020 is besluitvorming aan de orde geweest, waardoor de veelal duurdere flexibele schil (inhuur) in 2021 afgebouwd kan worden.

Kwetsbaarheid
In 2020 is besluitvorming aan de orde geweest, hetgeen geresulteerd heeft in uitbreiding van het team Financiën op het vlak van functioneel beheer, financiële advisering en heffing en invordering. Hierdoor is de kwetsbaarheid op deze taakvelden verminderd.

5.3 Wat hebben we daarvoor gedaan?

5.3.1 HRM

Voor de 4 organisaties is uitvoering gegeven aan de inmiddels vastgestelde Producten en Diensten Catalogus (PDC) bestaande uit het verstrekken van advies, het ondersteunen en het verzorgen van de uitvoering en administratie met betrekking tot:

- Organisatieontwikkeling
- Arbeidsvoorwaarden & toepassing HR-instrumentarium
- Arbeidsongeschiktheid begeleiding & arbozorg
- Werving & selectie, duurzame inzetbaarheid & uitstroom
- Analyseren en interpreteren van management informatie
- Advies over medezeggenschapstrajecten
- Voeren van salarisadministratie
- Advisering over en uitvoering geven aan rechtspositie
- Administreren HR-cyclus: Instroom – doorstroom – uitstroom
- Voeren van de verzuimadministratie
- Voeren van de personeelsadministratie
- Functioneel beheer van applicaties & systemen

Daarnaast is in 2021 gestart met, of uitvoering gegeven aan een aantal projecten voor de vier organisaties zoals de aanbesteding van één bedrijfsarts voor de vier organisaties, onderhoud van de functiewaardering, invoering van E-HRM, harmonisatie van arbeidsvoorwaarden, opstellen van nieuw sociaal statuut en geschillenregeling en het begeleiden van het hybride werken.

5.3.2 Informatisering

- Er is gestart met het opstellen van strategisch beleid informatisering.
- In 2021 is een stap gezet in het verhogen van het kwaliteitsniveau in de breedte door meer als één team integraal te adviseren. De eerste resultaten hiervan waren eind 2021 reeds zichtbaar.
- Door het inrichten van portfoliomanagement realiseren we maximale meerwaarde voor de organisaties en leggen we de basis voor een goede klantgerichtheid.
- Er zijn moderne I&A-faciliteiten op een veilige manier beschikbaar gesteld tegen een marktconforme prijs, met een hoge betrouwbaarheid.
- Er is ingezet op de transformatie van grotendeels externe ondersteuning met inhuur naar structurele eigen capaciteit. Zowel kwantitatief als kwalitatief is de adviseurscapaciteit op het gewenste niveau gebracht, is de sturing op (voorheen) I&A en Informatiebeheer (voorheen DIV) gecentraliseerd. Is de gegevensveiligheidsorganisatie verder op orde gebracht.
- Na afronding van project SHIFT (samenvoeging tot één centrale ICT-infrastructuur) zijn in 2021 projecten uitgevoerd in het kader van de doorontwikkeling (LIFT). Projecten die in het kader van LIFT zijn uitgevoerd: harmonisatie firewalls, standaardisatie werkplekomgeving, multi-factor authenticatie, vervanging server hardware en implementatie Windows 10.
- Lease contracten zijn gestandaardiseerd en opnieuw ingedeeld. Deze herindeling heeft ervoor gezorgd dat de lease contracten eenvoudiger te beheren zijn en beter aansluiten op onze eigen ICT begroting.

- Door de economische looptijd van de leasecontracten en technische levensduur van de ICT-omgevingen op elkaar af te stemmen en de ICT apparatuur te standaardiseren (LIFT projecten), is in 2021 een besparing gerealiseerd van 182.600 euro.
- Er is gestart met de uitvoering van het Verbeterplan Archiefbeheer op basis van de archief KPI-audit 2019.
- In 2021 is door de corona pandemie meer thuiswerkapparatuur uitgeleverd om zo medewerkers te kunnen faciliteren in het plaats- en tijdonafhankelijk werken. Dit heeft ook effect heeft gehad op de dienstverlening en manier van werken van de Servicedesk en adviseurs. Het chiptekort heeft ervoor gezorgd dat niet altijd onmiddellijk apparatuur beschikbaar was, maar door in overleg met leveranciers te treden over deze problematiek zijn de effecten minimaal geweest.
- Op basis van een intern onderzoek is de postverwerking efficiënter ingericht (onder meer door een andere manier van scannen van de post). Hierdoor zijn geen inhuurkrachten meer nodig en is het ziekteverzuim aanzienlijk gedaald. Als gevolg van corona is in het 4e kwartaal och weer een beroep op inhuurkrachten gedaan.
- Een onderzoek naar archiefbeheer heeft een duidelijk beeld gegeven van de verbeterpunten op dit gebied. Aan een aantal daarvan is inmiddels uitvoering gegeven. Verder heeft de gemeentearchivaris advies uitgebracht over de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de 4 organisaties op het gebied van de inrichting van het informatie- en archiefbeheer. In november 2021 is gestart met de volgende archief KPI-audit. Op basis van het hiervoor genoemde advies en de rapportages naar aanleiding van de archief KPI-audit zullen in 2022 voorstellen worden aangereikt.
- Er is gestart met de ontwikkeling van geharmoniseerd beleid en procedures op het gebied van gegevensveiligheid en er zijn voorbereidingen getroffen om uitvoerende taken centraal te beleggen in SC-MER. Roerdalen en Echt-Susteren dragen informatiebeveiliging en privacy taken in 2022 over aan SC-MER. Daarnaast is er regie gevoerd op het ENSIA verantwoordingsproces en zijn de gemeenten ondersteund bij de audits op gebied van gegevensveiligheid.

5.3.3 Financiën

We hebben voor de 4 organisaties de volgende producten en diensten uitgevoerd in 2021:

- voeren van een betrouwbare, actuele financiële administratie (o.a. het registreren en verwerken van ongeveer 30.000 facturen);
- adequate financiële advisering inzake (begroting, jaarrekening) van verbonden partijen;
- kwalitatief goede oplevering van beheersdeel P&C producten (begroting, jaarrekening, bestuursrapportages);
- adequate financiële advisering inzake raadsvoorstellen, collegenota’s, beleidsnota’s.

5.4 Wat heeft het gekost?

3. BEDRIJFSVOERING		Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijziging	Realisatie 2021	Verschil raming/realisatie
LASTEN					
Bedrijfsvoering Algemeen	Loonkosten bedrijfsvoering	5.859.674	8.516.135	8.502.554	13.581
	Stelpost langdurig ziekteverzuim	218.228	-		
	stelpost onvoorzien	50.000	-		
	Flexibele schil	120.000			
	Financiën	170.440	170.440	172.706	-2.266
	IB/ AVG	70.000	38.512	11.567	26.945
	Budget governance	90.000	-		
	Totaal Algemeen	**6.578.342**	**8.725.087**	**8.686.827**	**38.260**
Bedrijfsvoering I&A	Centrale IT-infrastructuur	1.154.700	1.015.021	1.081.998	-66.977
	Devices	353.500	267.794	220.502	47.292
	Telefonie	507.500	500.000	463.405	36.595
	Programmatuur	985.000	1.008.000	973.459	34.541
	Totaal I&A	**3.000.700**	**2.790.815**	**2.739.364**	**51.451**
TOTAAL LASTEN BV		**€ 9.579.042**	**€ 11.515.902**	**€ 11.426.191**	**€ 89.711**
BATEN					
Bijdrage gemeenten	Deel bijdrage Maasgouw	2.943.196	3.540.718	3.513.042	-27.676
	Deel bijdrage Echt-Susteren	3.937.299	4.736.641	4.699.617	-37.024
	Deel bijdrage Roerdalen	2.659.847	3.199.843	3.174.832	-25.011
TOTAAL BATEN BV		**€ 9.540.342**	**€ 11.477.202**	**€ 11.387.491**	**€ -89.711**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN BV		**€ -38.700**	**€ -38.700**	**€ -38.700**	**€ -**
RESULTAATBESTEMMING					
Reserve leaselasten		38.700	38.700	38.700	0
GEREALISEERD RESULTAAT		**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Toelichting op de baten en lasten

Het resultaat van het programma Bedrijfsvoering is € 89.711 voordelig. Dit wordt vooral veroorzaakt door lagere lasten bij het budget IB/AVG en de 4 I&A budgetten (IT-Infrastructuur, Devices, Telefonie en Programmatuur).
De lagere lasten bij IB/AVG zijn te verklaren omdat in tegenstelling tot de initieel geraamde eLearning module is gekozen is voor een gratis alternatief en dat de implementatie van het Information Security Management System (ISMS) pas in het laatste kwartaal opgepakt en derhalve worden de licentiekosten pas vanaf 2022 in rekening gebracht.

Uit de cijfers is te herleiden dat er voordeel is op de 4 I&A budgetten van ruim € 50.000.
De kosten voor **programmatuur** zijn ruim € 34.000 voordelig. De verklaring hiervoor is vooral gelegen in het uitstellen van de invoering van de Omgevingswet; hiervoor waren namelijk diverse kosten geraamd.
De kosten voor **telefonie** zijn ruim € 36.000 voordelig. De verklaring hiervoor is enerzijds lagere abonnementskosten vanwege minder verbruikskosten en anderzijds lagere leasekosten voor

smartphones doordat minder dure toestellen zijn aangeschaft.
De kosten voor **IT-Infrastructuur en Devices** zijn ongeveer € 20.000 nadelig. De kosten van deze budgetten vloeien met name voort uit de leasecontracten. De afgelopen tijd zijn de lease contracten gestandaardiseerd en opnieuw ingedeeld (financiële herindeling). Deze standaardisatie heeft als positief effect dat de lease contracten beter aansluiten op onze eigen begroting.
Eind 2021 zijn nog grote uitgaven gedaan (via het leasecontract) inzake vervanging apparatuur servers. De stijging van de leaselasten hierdoor vindt pas plaats ingaande 2022 (en is ook begroot). Wel was hierdoor in 2021 over enkele maanden een extra vergoeding (rente) verschuldigd over hetgeen de herinvesteringswaarde te boven ging.

Toelichting op het resultaat
Het voorlopig resultaat van het programma Bedrijfsvoering is € 89.711 voordelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op 0.

	Bijdrage 2021 BV	%	Resultaat BV
Maasgouw	€ 2.943.196,00	30,85%	€ 27.675,85
Echt-Susteren	€ 3.937.299,00	41,27%	€ 37.023,73
Roerdalen	€ 2.659.847,00	27,88%	€ 25.011,42
Totaal	**€ 9.540.342**	**100,00%**	**€ 89.711,00**

6. Programma Bestuur & Organisatie

6.1 Inleiding

Het Servicecentrum MER heeft een Algemeen Bestuur, een Dagelijks Bestuur, een directie en een ondernemingsraad. Onder het programma Bestuur & Organisatie valt de directie en de concernstaf. De directie heeft de dagelijkse leiding en is eindverantwoordelijk voor het SC-MER. De concernstaf ondersteunt en adviseert het bestuur en de directie bij zijn taak en organiseert, faciliteert en regisseert de onderliggende (besluitvormings-)processen intern binnen het SC-MER en over de vier organisaties heen en bewaakt de voortgang ervan. Tevens ondersteunt de concernstaf de Ondernemingsraad bij het uitvoeren van hun taken.

In 2021 heeft de interim directie de 8 opdrachten van het bestuur, die de doorontwikkeling naar een professionele organisatie versnellen, afgerond. In de zomer 2021 is een nieuwe vaste directie geworven die op 1 september 2021 is gestart. Het bestuur heeft de nieuwe directie de volgende hoofdthema's als opdracht gegeven:

- Versterken van onze kwaliteiten.
- Versterken van het strategisch vermogen van de organisatie: Van het hier en nu naar het meer vooruitkijken.
- Versterken van de samenwerking intern, met onze gemeenten, met onze samenwerkingspartners en met onze burgers, bedrijven en instellingen.
- Versterken van relaties en maken van verbindingen met onze inwoners en samenwerkingspartners.
- Versterken identiteit.
- Op weg naar een stabiele ontwikkeling met verankering van de resultaten en met oog voor de menselijke maat.

6.2 Wat wilden we bereiken?

We faciliteerden het bestuur, de directie, de organisatie en de ondernemingsraad bij het besluitvormingsproces binnen het SC-MER. Daarnaast organiseren en regisseren we ook het gezamenlijke besluitvormingsproces voor de vier organisaties. De concernstaf heeft de leiding bij de thema's bedrijfsvoering en dienstverlening en heeft de regie op de planning en control cyclus.

SC MER	**MER organisaties**
Algemeen Bestuur 3	Portefeuillehoudersoverleg BV/DV 6
Dagelijks Bestuur 19	Breed Directie Beraad 25
Managementteam SC MER 22	Breed Bedrijfsvoeringsoverleg 13
Ondernemingsraad 17	Overleg vier ondernemingsraden 12

Om de versnelling van de doorontwikkeling naar een professionele organisatie te realiseren, is halverwege 2019 gestart met de 8 opdrachten van het bestuur. De nadruk daarbij lag op kostenefficiency, kwetsbaarheidvermindering, couleur locale, kwaliteit en klant(gerichtheid). In 2021 zijn de structurele financiële en organisatorische consequenties van gevolgen van deze opdrachten structureel vertaald met begrotingswijziging 2021-1.

Klantgerichtheid, Kwaliteit, Kostenefficiency, Kwetsbaarheidsmindering

Na de sturing op de meer randvoorwaardelijke K's, is in 2021 de focus naar ontwikkeling op kwaliteit & klant gelegd. Dit gaat hand in hand: betere kwaliteit moet leiden tot betere dienstverlening en meer klantgerichtheid. In 2021 is de gezamenlijke dienstverleningsvisie geconcretiseerd in een aantal (gezamenlijke) projecten zoals de pilot servicenormen, burgerportaal en snelbalie van het Sociaal Domein, routering van de telefonie.

In 2021 zijn stappen gezet naar partners in samenwerking 2.0. Op basis van het BMC rapport over inefficiënties in de bedrijfsvoering van de vier organisaties en met ondersteuning vanuit de concernstaf, zijn 21 opgaven geformuleerd. In het kader van deze opgaven zijn in 2021 de mandaten van de vier organisaties aan SC MER verder geüniformeerd en is het proces van het bijwerken van de mandaten op elkaar afgestemd. De opdrachtgever – opdrachtnemer relatie is verlaten en voor de nieuwe accountrollen zijn de uitgangspunten vastgesteld.

Couleur locale

Ook in 2021 is vanuit het programma bestuur en organisatie gestuurd op gezamenlijkheid. Opgaven voor de vier organisaties op het gebied van bedrijfsvoering, worden gezamenlijk opgepakt onder de regie van SC-MER. Dit reduceert de 'couleur locale' vraagstukken in de uitvoering en draagt bij aan de kwaliteit, kostenefficiency en kwetsbaarheidsvermindering.

6.3 Wat hebben we daarvoor gedaan?

- Organisatie ontwikkeling SC MER
- Managen van het bestuurlijke besluitvormingsproces binnen het SC-MER;
- Managen van het besluitvormingsproces over de vier organisaties bij bedrijfsvoering en dienstverlening thema's;
- Strategische advisering bestuur;
- Invulling opdrachtgeverschap bedrijfsvoering voor het SC-MER;
- Ontwerpen uitgangspunten accounthouderschap;
- Voorzitterschap klankbordgroep dienstverlening;
- Interne communicatie;
- Algemene juridische ondersteuning;
- Facilitering van de Ondernemingsraad;
- Kwaliteitstoets besluitvormingsvoorstellen.
- Secretariële ondersteuning voor de OR;
- Regie op en coördinatie van de P&C cyclus SC-MER;
- Controle van jaarrekening en jaarverslag.

6.4 Wat heeft het gekost?

4. BESTUUR EN ORGANISATIE		Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijziging	Realisatie 2021	Verschil raming/realisatie
Bestuur & Organisatie	Accountantskosten	25.000	25.000	25.000	0
Algemeen	Bureaukosten	10.000	10.000	8.899	1.101
	Communicatie	5.000	5.000	9.602	-4.602
	Fiscaliteiten/ juridisch advies	15.000	15.000	-	15.000
	Huur huisvesting	210.000	210.000	210.000	0
	Loonkosten Bestuur en Organisatie	183.155	366.155	369.944	-3.789
	Overige kosten	23.131	23.131	64.353	-41.222
	Organisatieontwikkeling	60.000	60.000	29.585	30.415
	Project dienstverlening		63.812		63.812
TOTAAL LASTEN B & O		**€ 531.286**	**€ 778.098**	**€ 717.383**	**€ 60.715**
Bijdrage gemeenten	Maasgouw	311.109	388.782	369.675	-19.107
	Echt-Susteren	133.398	235.874	210.665	-25.209
	Roerdalen	86.779	153.442	137.043	-16.399
TOTAAL BATEN B & O		**€ 531.286**	**€ 778.098**	**€ 717.383**	**€ -60.715**
SALDO VAN BATEN EN LASTEN B & O		**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**
RESULTAATBESTEMMING					
GEREALISEERD RESULTAAT		**€ -**	**€ -**	**€ -**	**€ -**

Toelichting op de baten en lasten

- Het communicatiebudget is overschreden. Dit heeft te maken met de start van een promotie filmpje over de samenwerking tussen de vier organisaties.
- De loonkosten kennen een overschrijding vanwege de incidentele vergoeding in 2021 die in de cao is overeengekomen.
- Het budget overige kosten is met circa € 34.000 overschreden in verband met verhoogde verzekeringsuitgaven, omdat SC MER is gegroeid in aantal medewerkers en dit met terugwerkende kracht is verwerkt.
- Het budget voor organisatieontwikkeling kent een onderputting. Dit heeft te maken met de overgang van de interim directie naar de nieuwe directie.
- Er resteert € 63.000 van het budget dienstverlening (afbakening couleur locale). Dit budget is al gealloceerd voor de digitale doorontwikkeling van de dienstverlening; de projecten burgerportaal en snelbalie bij het Sociaal Domein.

Toelichting op het resultaat
Het voorlopige resultaat van het programma Bestuur & Organisatie was € 60.715 voordelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op o.

	Bijdrage 2021 BO		%	Resultaat BO	
Maasgouw	€	101.109,00	31,47%	€	19.107
Echt-Susteren	€	133.398,00	41,52%	€	25.209
Roerdalen	€	86.779,00	27,01%	€	16.399
Totaal	**€**	**321.286**	**100,00%**	**€**	**60.715**

7. Paragrafen

7.1 Inleiding

Hier zijn de paragrafen opgenomen waarin de beleidslijnen zijn vastgelegd met betrekking tot de beheersmatige aspecten. Het doel van deze paragrafen is om onderwerpen die verspreid in de begroting staan, gebundeld weer te geven.

Bij SC-MER zien deze paragrafen er anders uit dan bij een gemeente, of zijn ze niet van toepassing. Dit laatste geldt voor de paragrafen verbonden partijen, grondbeleid en lokale heffingen.

7.2 Bedrijfsvoering

Inleiding
SC-MER is een uitvoeringsorganisatie met als missie: "Pr☺fessionals in Service dichtbij."
In deze begroting hebben alle organisatie onderdelen: Omgevingsdienst, Sociaal Domein, Bedrijfsvoering en Bestuur en Organisatie, hun eigen programma. Deze programma's bestaan grotendeels uit lasten en baten met betrekking tot personeel. Er zijn nagenoeg geen inhoudelijke lasten en baten.

Bedrijfsvoering levert advies en service en beheer inzake HRM, financiën en Informatisering aan de drie gemeenten én aan SC-MER. Het begrotingsprogramma van bedrijfsvoering bestaat naast de lasten en baten met betrekking tot het personeel ook uit de inhoudelijke kosten op het gebied van informatisering en automatisering. Deze paragraaf spitst zich toe op de bedrijfsvoering van SC-MER als geheel.

Missie Pr☺fessionals in Service dichtbij
In SC-MER werken we iedere dag opnieuw aan onze missie. Professionals krijgen en creëren ruimte om innovatief, efficiënt en effectief hun werk te doen. De professionals die bij SC-MER werken met plezier. Zij verlenen service aan de inwoners van de drie gemeenten, en aan de collega's van de drie gemeenten én aan de collega's van SC-MER. Zij doen dit dichtbij, wat betekent dat ze betrokken en goed bereikbaar opereren, daarbij gebruik makend van de verschillende kanalen.
De ontwikkeling, doorontwikkeling en innovatie in SC-MER staat steeds in het licht van het bereiken van onze missie.

Partners in Samenwerking 2.0
In 2021 is de samenwerking tussen de vier organisaties in een volgende fase beland; partners 2.0. Dit betekent dat onze professionals uit SC MER steeds meer de nabijheid opzoeken in gemeenten. Dit gebeurt bijvoorbeeld door de implementatie van accountrollen, het afstemmen van de mandaten en de verbeteringen van het besluitvormingsproces.

Sturing en besluitvorming

SC-MER heeft een Algemeen Bestuur, een Dagelijks Bestuur en een directie. Het Algemeen Bestuur bestaat uit de drie colleges van Maasgouw, Echt-Susteren en Roerdalen. De leden van het Algemeen Bestuur wijzen uit hun midden één lid per gemeente aan om zitting te nemen in het Dagelijks Bestuur. Het Algemeen Bestuur en het Dagelijks Bestuur waren in 2021 ongewijzigd. De heer S. Strous was ook in 2020 voorzitter van het Algemeen Bestuur en het Dagelijks Bestuur.
De directie vormt samen met de teammanagers en de directiesecretaris het MT-SC. In 2021 is een vaste directeur geworven die de interim directeur vanaf 1 september heeft opgevolgd.
De aansturing van bedrijfsvoering is vanaf 2020 ingericht op vakgebied: HRM, Financiën/AO-IC, Informatisering (I&A en DIV). Gezien het feit dat bedrijfsvoering ook beleidsrijk is, is vakkennis in de aansturing van belang voor vier organisaties. Doordat de teammanagers samen met de directie het managementteam vormen zal de integraliteit, en daarmee de kwaliteit van besluiten toenemen.

Het resultaat is dat er meer aandacht is voor de ontwikkeling van het vakgebied en voor de ontwikkeling van de medewerkers. Doordat de teammanagers rechtstreeks rapporteren aan de directie, en samen het managementteam vormen, neemt de integraliteit van afwegingen en besluiten toe.

Huisvesting en thuiswerken
De huisvesting en de facilitaire ondersteuning van SC-MER worden verzorgd door de drie gemeenten. Sociaal Domein en de concernstaf zijn gehuisvest in Echt-Susteren, Omgevingsdienst in Maasgouw en Bedrijfsvoering in Roerdalen.
In 2021 hebben de medewerkers van het SC-MER zoveel mogelijk thuisgewerkt. Hiervoor zijn meteen aan het begin van de pandemie voorzieningen voor getroffen. Voor verdere structurele afspraken in het kader van thuiswerken, wordt de landelijke cao gevolgd. In 2021 zijn hier onderhandelingen over gevoerd. Begin 2022 is het akkoord afgesloten voor de periode 1 januari 2021 – 1 januari 2023.
Er zijn of worden lokale afspraken gemaakt over de ICT en meubilair, omdat dit geen onderdeel uitmaakt van de landelijke cao.

Overige bedrijfsvoeringstaken
Communicatie en juridische ondersteuning voor het Servicecentrum worden vanaf 2018 niet meer door de gemeenten uitgevoerd onder de noemer gesloten beurzen principe. Communicatie in de zin van het beheer van het intranet SC-MER is ook in 2020 uitgevoerd door de concernstaf. Ook concern juridische zaken zijn in 2020 zoveel mogelijk opgepakt door de concernstaf (aanpassing mandaat-volmacht en machtigingsregister), waarbij voor specifieke juridische expertise een beroep is gedaan op de juristen in de deelnemende gemeenten. Voor inkoopadvies maakt het SC-MER gebruik van inkoopcentrum Zuid.

Personeel

Onderstaand treft u een overzicht aan met HRM kengetallen uit 2021.

Kengetallen MER t.b.v. jaarrekening 2021

Afdeling	Formatie in fte	Bezetting in fte
Omgevingsdienst	65,7	86,73
Sociaal Domein	62,57	80,07
Bedrijfsvoering	99,03	99,29
Bestuur en organisatie	3,22	4,00
Totaal Servicecentrum MER	230,52	270,09

Ziekteverzuim Afdeling	Verzuim-percentage	Ziekmeldings-frequentie	Gemiddelde verzuimduur
Omgevingsdienst	5,72%	0,93	18,03
Sociaal Domein	5,98%	0,98	18,9
Bedrijfsvoering	5,14%	0,67	29,15
Bestuur en organisatie	0,32%	0,3	3
Totaal Servicecentrum MER	5,56%	0,83	20,14

Tabel: ontwikkeling ziekteverzuim	
2015	2,89%
2016	3,57%
2017	7,77%
2018	6,45%
2019	7,70%
2020	6,25%
2021	5,56%

Tabel: ontwikkeling personeelbestand	
2015	66,36
2016	120,36
2017	255,41
2018	276,06
2019	260,79
2020	250,42
2021	270,09

7.3 Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer

Kaders voor risicomanagement
In juli 2017 zijn de kaders voor risicomanagement vastgesteld door het Algemeen Bestuur. De risico's in Servicecentrum MER worden enerzijds veroorzaakt door exogene ontwikkelingen, zoals een toename van de vraag en liggen anderzijds aan de bedrijfsvoerings-kant. Risico's als gevolg van beleidskeuzes en gemeentelijke projecten maken geen onderdeel uit van het risicomanagement van het SC-MER.

In de kaders voor risicomanagement is ook het risicomanagementproces vastgelegd. Dit proces maakt onderdeel uit van de planning en control cyclus in SC MER. Risico-identificatie en risico-classificatie zijn belangrijke onderdelen van dit proces. Dit gebeurt met behulp van de kans- en gevolg-klassen uit de onderstaande tabel.

Kans-klassen			Gevolg-klassen		
Hoe waarschijnlijk is het dat het risico zich zal voordoen?		Gemiddelde	Als dit risico zich voordoet, wat zou het voor effect hebben op het realiseren van de doelstellingen van het Servicecentrum MER?	Verwachte financiële omvang	Gemiddelde
Klein	1-40%	20%	Zeer laag	< € 25.000	€ 12.500
Gemiddeld	40-60%	50%	Laag	€ 25.000 – € 100.000	€ 62.500
Groot	60-95%	80%	Gemiddeld	€ 100.000 - € 500.000	€ 300.000
			Hoog	€ 500.000 - € 1000.000	€ 750.000
			Zeer hoog	>€ 1000.000	€ 1.500.000

Het weerstandsvermogen bevat alle middelen en mogelijkheden waarover SC MER beschikt, om de gevolgen van niet begrote kosten te dekken zonder dat dit leidt tot aanpassing van het bestaand beleid.
Hierbij zijn twee elementen belangrijk:
- Hoeveel middelen zijn nodig om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen? Dit noemen we de benodigde weerstandscapaciteit.
- Hoeveel middelen zijn beschikbaar om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen? Dit noemen we de beschikbare weerstandscapaciteit.

Weerstandsvermogen= Beschikbare weerstandscapaciteit
Benodigde weerstandscapaciteit = 1,0 < 1,4 [1]

[1] Waarderingstabel ten behoeve van het weerstandsvermogen: > 2,0 uitstekend, 1,4<2,0 ruim voldoende, 1,0 < 1,4 voldoende, 0,8 < 1,0 matig, 0,6 < 0,8 onvoldoende en 0,6 ruim onvoldoende.

Het Algemeen Bestuur heeft gekozen voor een weerstandsvermogen met de waardering 'voldoende'. Een uitkomst van 1,0 betekent dat de organisatie precies genoeg geld heeft om de risico's financieel af te dekken. Er wordt niet geopteerd voor een hogere waardering omdat dit zou impliceren dat de gemeenten een te hoog deelnamebedrag betalen.

Evaluatie risico's: veel risico's hebben zich niet of slechts deels voorgedaan

SC MER kijkt terug op een periode waarbij er is geïnvesteerd in de robuustheid van de organisatie. Dit is voor een groot deel de verklaring voor het feit dat veel van de risico's die voorzien waren in de begroting 2021 zich niet of slecht deels hebben voorgedaan of sterk zijn afgenomen. Daarnaast zijn er een aantal risico's die niet waren voorzien bij de opstelling van de begroting 2021, zoals de pandemie, de krapte op de arbeidsmarkt en gegevensonveiligheid.

In onderstaande tabel is aangegeven welke risico's in 2021 zijn onderkend en is de risico score in beeld gebracht. In de toelichting is voor ieder risico aangegeven welke beheersmaatregelen zijn uitgevoerd en in hoeverre het risico zich heeft voorgedaan. De reserves zijn in 2021 niet ingezet om risico's op te vangen.

Tabel: ingeschatte risico's in begroting 2021 en toets of het risico zich ook heeft voorgedaan

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
Alle 5 ambities		**groot**	**hoog**	**600.000**
In de praktijk blijkt dat personeel van SC-MER (nog) onvoldoende berekend is (kwalitatief en/of kwantitatief) op de uit te voeren taken.	Voorgesteld - Onderhoud functiegebouw - Aantrekkelijk werkgeverschap - Opleiden en trainen - Budgetteren frictiekosten Uitgevoerd -Onderhoudsronde -Opleiden en trainen -Inhuur extra capaciteit	***Dit risico heeft zich deels voorgedaan.*** In algemene zin is SC MER door inzet van personeel in de praktijk in staat geweest om de taken uit te voeren. Per team is hier wel verschil. Zo is er op diverse terreinen inhuur gepleegd. Risico heeft zich vooral voorgedaan bij Informatiebeheer. Dit heeft met name te maken met de onduidelijkheden governance archiefbeheer vier organisaties.		
Kostenefficiency				
Uniforme inrichting processen		klein	gem	60.000
De organisaties worden het niet eens over de uniforme inrichting van de processen.	Voorgesteld - Organiseren om op 1 lijn te komen met de vier organisaties; Proces ontwerp en proces-implementatie op basis van LEAN - Sturing op dit punt - Meten van de voortgang - Procesborging (continu verbeteren) Uitgevoerd Proces ontwerp en implementatie	***Dit risico heeft zich deels voorgedaan.*** Het uitblijven van uniforme inrichting van processen is met name aan de orde bij informatiebeheer en HRM. Met het in 2021 gestarte programma ZGW MER breed en het E-HRM project worden ook hier verdere uniforme inrichting vormgegeven.		

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
Effecten wet en regelgeving		groot	hoog	600.000
Niet in te schatten effecten van veranderende wet- een regelgeving. Een belangrijk voorbeeld is de Omgevingswet.	Voorgesteld - Agendering in het gezamenlijke overleg met opdrachtgevers. - Opname in het UP met evt. gevolgen voor de begroting in de BW. Uitgevoerd Voorbereiding implementatie wetten is opgenomen in de UPs.	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** De omgevingswet is uitgesteld naar 2022. Voor zowel de Omgevingswet en de nieuwe wet inburgering zijn de voorbereidingen tijdig geraamd in de UPs en hebben in 2021 plaatsgevonden. De privacy impact analyse dient nog te worden uitgevoerd.		
Vertraging in de ICT doorontwikkeling.		groot	hoog	600.000
Vertraging in de ICT doorontwikkeling.	Voorgesteld Investeren in implementeren van ICT Uitgevoerd Implementatie bedrijfsplan Naar één ICT – omgeving (SHIFT-LIFT) Investeren in implementeren van ICT	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan***. In 2020 is het bedrijfsplan risicomanagement opgesteld en met BW 2021-1 zijn hiervoor ook de investeringen beschikbaar gesteld. Verder is gestart met verbetering relatie met de klanten en daarmee het inzicht in de klantbehoeften.		
Realisatie DIV plan niet afgerond		klein	gem	60.000
Realisatie DIV plan een sprong voorwaarts niet afgerond.	Voorgesteld - Monitoring - Inzicht in afhankelijkheden - Randvoorwaarden zijn ingevuld Uitgevoerd Problematiek is verder geanalyseerd	***Dit risico heeft zich voorgedaan.*** Hybride situatie is er nog er heeft nog geen substitutie plaatsgevonden. Met de uitvoering van het verbeterplan archiefbeheer is gestart. Onduidelijkheid t.a.v. governance, verantwoordelijkheden en bevoegdheden blijft voortbestaan. Hier is een extern advies over geformuleerd dat in bewerking is in samenhang met het nieuwe verbeterplan op basis van de KPI audit.		
Niet in control zijn		klein	gem	60.000
Niet in control zijn ten aanzien van budget, rechtmatigheid, en afspraken UP.	Voorgesteld - Periodieke managementinfo SC-MER breed - Periodieke stuurinformatie SC-MER breed - PDCA Interne Controle werkt. Uitgevoerd	***Dit risico is sterk afgenomen.*** De teams OD en SD zijn in control met de UPs en de UP rapportages. Ook periodiek overleg met de financieel adviseurs en de teams ingesteld. De structuur van P&C cyclus – UPs is ook geïmplementeerd. De PDCA cyclus Interne Controle wordt nog niet		

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
	Project periodieke management- en stuurinformatie is in uitvoering	rondgemaakt, controles worden wel uitgevoerd maar dienen gestructureerd te worden teruggekoppeld aan management en directie. De organisatie is nog niet in control op gebied van de AVG.		
Prioritering op werkvloer		gem	gem	150.000
Prioritering vindt plaats op de werkvloer.	Voorgesteld - Helder UP met daarin gekoppeld persoonlijke werkplannen Uitgevoerd UPs Aansturing	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** Zie toelichting bij risico niet in control zijn.		
Afname RUD opleidingen		gem	laag	31.250
Vraag van RUD-partners naar opleidingen van de RUD academie neemt af met als gevolg dat de begroting SC-MER niet sluitend is.	Voorgesteld Sturen aan de kostenkant: vaste kostenstructuur op vast werkpakket. Uitgevoerd -	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.***		
Schommelingen RUD opdrachten		gem	laag	31.250
Schommelingen in opdrachten uit het RUD-netwerk.	Voorgesteld Sturen aan de kostenkant: vaste kostenstructuur op vast werkpakket. Uitgevoerd -	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.***		
Afname dienstverlening Squit 2020		**gem**	**laag**	**31.250**
Afname dienstverlening door implementatie Squit 2020	Voorgesteld Opname in het UP Uitgevoerd Opname in het UP	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** Implementatie Squit2020 heeft nog niet plaatsgevonden.		
Frictiekosten		**gem**	**gem**	**150.000**
Frictiekosten als gevolg van taakvermindering door de wet kwaliteitsborging.	Voorgesteld - Flexibele schil - Opname in het UP Uitgevoerd Flexibele schil - Opname in het UP	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** De inwerkingtreding van deze wet is uitgesteld, samen met de Omgevingswet.		
Grote schommelingen klantvraag		**groot**	**hoog**	**600.000**

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
Het op enig moment meer of minder medewerkers nodig hebben vanwege niet begrote pieken of dalen in de klantvraag vanwege "open-einde" regelingen (OD en SD).	Voorgesteld - Zo goed mogelijk ramen van productie binnen de UP's - Monitoring en signalering naar opdrachtgevers Uitgevoerd -Ramingen -Overleg opdrachtgevers -Kosten in relatie brengen met legesopbrengsten	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** Ramingen op basis van forecast en bijstellen begroting voor inzet extra capaciteit op basis hiervan heeft ertoe geleid dat dit risico zich niet heeft voorgedaan. Personele inzet bij hoog water ramp is opgevangen binnen bestaande bezetting.		
Klantgerichtheid				
Dienstverleningsprocessen sluiten niet op elkaar aan		gem	laag	31.250
De dienstverlening aan de externe klant is suboptimaal, omdat de dienstverleningsprocessen van gemeenten en SC-MER niet goed op elkaar aansluiten.	Voorgesteld - Beleidsuniformering - Gezamenlijk aanpak met de vier organisaties. Uitgevoerd Bestuurlijke besluitvorming herinrichting dienstverleningskanalen Gezamenlijke aanpak	***Dit risico is afgenomen.*** Bestuurlijke opdracht om de dienstverlening voor de inwoners efficiënt in te richten. Dit wordt in 2022 geïmplementeerd aan de hand van projecten op diverse terreinen, herroutering telefonie, burgerportaal en snelbalie SD.		
UP BV niet tijdig afgerond		gem	laag	31.250
Het UP BV 2021 is niet tijdig afgerond.	Voorgesteld - Capaciteit vrijmaken voor opstellen UP. - Monitoren en sturen. Uitgevoerd Capaciteit vrijgemaakt voor PDC.	***Dit risico heeft zich voorgedaan.*** In 2021 is een PDC voor HRM, Financiën en Informatisering opgesteld en zijn proef UPs 2022 opgesteld.		
Kwaliteit				
Onvoldoende ruimte voor onvoorziene, onontkoombare en onuitstelbare activiteiten		gem	laag	31.250
Vastgestelde begroting biedt onvoldoende ruimte om onvoorziene, onontkoombare en onuitstelbare activiteiten op te pakken.	Voorgesteld - Opname in het UP - Agendering in het gezamenlijke overleg met opdrachtgevers. Uitgevoerd - Opname in het UP - Datagedreven gezamenlijke overleg met opdrachtgevers.	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** In begroting post onvoorzien en ziekteverzuim opgenomen. UP en rapportages en datagedreven overleg met de opdrachtgevers zodat ze tijdig op de hoogte zijn om eventuele ruimte te creëren in de begroting (BW 2021-3).		
Van analoog naar digitaal		groot	gem	240.00

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
In onze organisaties lukt het niet om snel om te schakelen van analoog werken naar digitaal werken.	Voorgesteld - Sturing in de vier organisaties - Opleiden personeel - Functioneel beheer Uitgevoerd Digitalisering maakt onderdeel uit van verbetering processen.	***Dit risico heeft zich deels voorgedaan.*** De vier organisaties werken nog hybride wat veel extra werk voor Informatiebeheer veroorzaakt. In 2021 is gestart met het programma ZGW MER breed.		
Kwaliteit stuurinformatie		gem	laag	31.250
Terugval kwaliteit sturingsinformatie door implementatie Squit2020	Voorgesteld Opname in het UP Uitgevoerd	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** Implementatie Squit2020 heeft nog niet plaatsgevonden.		
Kwetsbaarheid				
Taken horen niet tot SC MER		klein	laag	12.500
Taken worden door SC-MER uitgevoerd maar behoren niet tot het takenpakket.	Voorgesteld Opname in het UP. Agenderen in reguliere opdrachtgevers en poho overleggen. Uitgevoerd Opname in het UP. Bespreekbaar maken en afspraken hierover maken.	***Dit risico is afgenomen***. In zijn algemeenheid geldt dat helderheid over taakverdeling een blijvend aandachtspunt bij nieuwe medewerkers in de vier organisaties. Specifiek bij Informatiebeheer geldt dat hier onvoldoende helder is op strategisch, tactisch en operationeel niveau hoe de taakverdeling is.		
Taken horen wel tot SC-MER		klein	laag	12.500
Taken worden door de gemeenten uitgevoerd maar horen tot het takenpakket SC-MER.	Voorgesteld Opname in het UP. Agenderen in reguliere opdrachtgevers en poho overleggen. Uitgevoerd Opname in het UP. Bespreekbaar maken en afspraken hierover maken.	***Dit risico is afgenomen.*** Zie bovenstaand.		
Taken worden niet uitgevoerd vanwege onduidelijkheid		klein	laag	12.500
Taken worden niet uitgevoerd omdat onduidelijk is of ze tot het takenpakket van de gemeenten dan wel het SC-MER behoren.	Voorgesteld Opname in het UP. Agenderen in reguliere opdrachtgevers en poho overleggen. Uitgevoerd Opname in het UP. Bespreekbaar maken en afspraken hierover maken.	***Dit risico is afgenomen.*** Zie bovenstaand.		

Risico	Beheersmaatregel	Kans	Impact	Risico Score
Couleur locale				
Bedrukken couleur locale.		Gem	gem	150.000
Vanuit de gemeenten wordt de couleur locale vraag teveel benadrukt.	Voorgesteld Sturen op gezamenlijkheid, uniformering en standaardisering. Uitgevoerd Sturen op gezamenlijkheid, uniformering en standaardisering.	***Dit risico is afgenomen.*** Steeds meer bestuurlijke inzet om gezamenlijk op te trekken op de terreinen SD, OD en BV.		

Risico's die zich hebben voorgedaan en die niet in de begroting 2021 zijn onderkend		
Veranderende werkwijze door pandemie Door de coronapandemie kunnen medewerkers niet meer/deels op kantoor werken.	Uitgevoerd Videobellen via Ms teams Thuiswerkfaciliteiten Thuiswerkregeling	***Dit risico heeft zich voorgedaan.*** De begroting is opgesteld voor de start van de pandemie. Het SC MER heeft één manier van videobellen voor de vier organisaties geïntroduceerd. Thuiswerkplekken zijn voor een deel gefaciliteerd. Een thuiswerkregeling is opgesteld en zit in besluitvorming. Vermoede neveneffecten van de veranderende werkwijze zijn lager ziekteverzuim/ verhoging effectiviteit. Aanvullend risico's ontstaan t.a.v. gegevens-veiligheid.
Krapte op de arbeidsmarkt In 2021 is er een grote krapte op de arbeidsmarkt in zijn algemeenheid, en meer specifiek bij specialistische functies op het gebied van Informatisering en de VTH taken.	Uitgevoerd Stageplekken Relatie met opleidingsinstituten Werkervaringsplekken Hogere uurtarieven Tijdelijke urenuitbreiding	***Dit risico heeft zich voorgedaan.*** Er wordt gezocht naar andere manieren voor benadering van de arbeidsmarkt, met ondersteuning van team HRM.
Risico gegevensveiligheid We lopen voortdurend risico op beveiligingsincidenten die in uitzonderlijke gevallen de dienstverlening kunnen verstoren en kunnen leiden tot grote schade. In 2021 was de kwetsbaarheid in de veelgebruikte software Apache Log4j het meest opvallende incident.	Uitgevoerd Technische voorbereiding op een mogelijke aanval door bijv. scannen systemen, installeren Zivver, vernieuwen firewalls en het veiliger maken van het netwerk E-learning uitgerold over privacy en gegevensveiligheid	***Dit risico heeft zich niet voorgedaan.*** De uitval van systemen en diensten is niet aan de orde geweest door snel maatregelen te treffen, zoals het installeren van patches. Bij het ontbreken van patches of andere maatregelen is het offline brengen van systemen wel degelijk een te overwegen optie.

7.4 Financiële kengetallen

Als gevolg van een wijziging van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) dient het jaarverslag en de begroting een aantal verplichte financiële kengetallen te bevatten. De kengetallen zijn afgeleiden van bestaande informatie en genereren geen 'nieuwe' informatie. De kengetallen moeten het bestuur wel gemakkelijker maken om inzicht te krijgen in de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling. In onderstaande tabel is het verloop van de financiële kengetallen te zien die van toepassing zijn voor SC MER: de netto schuldquote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte. In het BBV zijn ook kengetallen voorgeschreven voor grondexploitatie en belastingcapaciteit. Beiden zijn niet van toepassing voor het SC-MER.

Financiële kengetallen			
Kengetal	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021
Netto schuldquote	6,9%	5,3%	7,5%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	6,9%	5,3%	7,5%
Solvabiliteitsratio	3,3%	5,4%	2,8%
Structurele exploitatieruimte	0%	0%	0%
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit: lokale heffingen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van het SC-MER ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat er bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal worden terugbetaald, wordt bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden te berekenen. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is én wat dat betekent voor de schuldenlast. Zowel de netto schuldquote alsook de quote gecorrigeerd voor verstrekte leningen is voor het SC-MER niet relevant, aangezien het SC-MER geen leningen mag aantrekken. De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin SC-MER in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger dit percentage, hoe gunstiger dit is voor de financiële weerbaarheid. Ook deze ratio is niet zozeer relevant, aangezien de algemene reserve van de MER een minimale omvang (zeker vergeleken met de drie MER-gemeenten) heeft en de omvang van de passiva per ultimo balansdatum aanzienlijk kan fluctueren en dus een vertekend beeld geven. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten en uitgedrukt in een percentage.

Tevens zijn in het BBV kengetallen voorgeschreven voor de grondexploitatie en de belastingcapaciteiten. Deze kengetallen zijn met name van belang voor gemeenten. Beide kengetallen zijn niet van toepassing voor het SC-MER en zijn derhalve niet uitgewerkt.

7.5 Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

Deze paragraaf is aan de orde voor wat betreft de 3 auto's van de Omgevingsdienst. De totale investering bedroeg € 73.107 in 2014. De afschrijving van vervoersmiddelen gebeurt over een periode van 8 jaar. In 2015 is begonnen met afschrijven. De afschrijving bedraagt € 9.138 per jaar (met rente hoeft geen rekening te worden gehouden).

7.6 Paragraaf financiering

Het SC-MER wordt volledig gefinancierd door de deelnemende gemeenten en contracten met derden. Dit zijn gemeenten waarvoor het Servicecentrum (met name de OD) betaalde werkzaamheden verricht.

Schatkistbankieren

Per 1 januari 2014 is het verplicht Schatkistbankieren een feit. Hierdoor zijn alle decentrale overheden verplicht om hun (tijdelijk) overtollige liquide middelen aan te houden in de rijksschatkist. Hierdoor hoeft het Rijk minder geld te lenen op de financiële markten en daalt de staatsschuld. Met het oog op de verplichting met betrekking tot het schatkistbankieren worden alle overtollige middelen boven de grens van € 250.000 dagelijks afgestort naar de schatkist.

		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	**Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen**	**122**	**138**	**197**	**182**
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	128	112	53	68
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
		Verslagjaar			
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	21.548			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	21.548			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-			
(1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 met een minimum van €250.000	Drempelbedrag	250			
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	11.094	12.585	18.150	16.706
(5b)	Dagen in het kwartaal	91	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	122	138	197	182

Risicobeheer (kasgeldlimiet en renterisiconorm)

De kasgeldlimiet laat zien welk risico er bestaat ten aanzien van vlottende schulden. Het 'rood' staan is aan regels en richtlijnen gebonden. Hiermee beoogt de wetgever te voorkomen dat lagere overheden uitsluitend kortlopende leningen afsluiten. Het aantrekken van leningen met een kortlopende rentevaste periode is aantrekkelijk, wanneer de rente hierop erg laag is. Maar het renterisico (van een stijgende rente in het geval van herfinanciering) is daarmee in verhouding hoog. Om dit risico te beperken, mogen gemeenten maximaal 8,5 % van het jaarlijkse begrotingstotaal gebruiken voor kortlopende leningen. Voor de MER is de kasgeldlimiet niet relevant aangezien er geen sprake is van kortlopende leningen.

Kasgeldlimiet		Q4-2021	Q3-2021	Q2-2021	Q1-2021	2020
1	Vlottende schuld	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2	Vlottende middelen	€ 118.549	€ 93.868	€ 111.649	€ 249.817	€ 161.527
3	**Netto vlottende schuld (1-2)**	**-€ 118.549**	**-€ 93.868**	**-€ 111.649**	**-€ 249.817**	**-€ 161.527**
4	**Kasgeldlimiet**	**€ 1.831.661**	**€ 1.831.661**	**€ 1.831.661**	**€ 1.831.661**	**€ 1.786.633**
(5a) = (4>3)	Ruimte onder kasgeldlimiet	€ 1.950.210	€ 1.925.529	€ 1.943.310	€ 2.081.478	€ 1.948.160
(5b) = (3>4)	Overschrijding kasgeldlimiet					
	Berekening kasgeldlimiet:					
(4a)	Begrotingstotaal	€ 21.548.954	€ 21.548.954	€ 21.548.954	€ 21.548.954	€ 21.019.216
(4b)	Percentage regeling	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%
(4) = (4a x 4b)	Kasgeldlimiet	€ 1.831.661	€ 1.831.661	€ 1.831.661	€ 1.831.661	€ 1.786.633

De renterisiconorm is een maatstaf om te bepalen welke kredietrisico's SC MER loopt op de vaste schulden. Dit zijn de schulden met een looptijd langer dan 1 jaar. De renterisiconorm wordt gemeten in een bedrag ter grootte van 20% van het begrotingstotaal. De renterisiconorm is voor de MER niet relevant aangezien de MER geen leningen mag aantrekken.

Renterisiconorm		2021
1	Renteherziening leningen o/g	€ -
	Renteherziening leningen u/g	€ -
	Saldo	€ -
2	Aflossing leningen o/g	€ -
	Aflossing leningen u/g	€ -
	Saldo	€ -
3	Renterisico (saldo 1 + 2)	€ -
4	Renterisiconorm	€ 4.309.791
(5a) = (4>3)	Ruimte onder renterisiconorm	€ 4.309.791
(5b) = (3>4)	Overschrijding renterisiconorm	€ -
	Berekening renterisiconorm:	
(4a)	Begrotingstotaal	€ 21.548.954
(4b)	Percentage regeling	20%
(4) = (4a x 4b)	Renterisiconorm	€ 4.309.791

7.7 Verbonden partijen

De GR MER kent geen verbonden partijen.

8. Balans

8.1 Waarderingsgrondslagen en resultaatbepaling

Algemeen
De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats o.b.v. historische kosten. Tenzij in de balans anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en Lasten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Lasten (kosten) worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume worden echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt. Voor laatstgenoemde kostencategorie wordt geen voorziening of verplichting opgenomen.

Materiele vaste activa met economisch nut
Waardering op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Lineair afschrijven van slijtende investeringen met ingang van de maand volgend op de maand van ingebruikneming, uitgaande van de verwachte gebruiksduur en rekening houdend met een eventuele restwaarde. Voor de afschrijving van de voertuigen is gerekend met een afschrijvingstermijn van 8 jaar. Bij de waardering wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met een bijzondere vermindering van de waarde, indien deze naar verwachting duurzaam is.

Vlottende activa en passiva
Vorderingen en activa
Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Voor verwachte oninbaarheid wordt zo nodig een 'voorziening dubieuze debiteuren' gevormd.
De voorziening dubieuze debiteuren wordt statisch bepaald o.b.v. de ingeschatte inningskansen.

Liquide middelen
Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.
Met het oog op de verplichting met betrekking tot het schatkistbankieren worden alle overtollige middelen boven de grens van € 250.000 dagelijks afgestort naar de schatkist.

Vlottende passiva
De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Tabel: balans per 31 december 2021

Balans per 31 december 2021		
ACTIVA	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
Vaste activa		
Materiele vaste activa (investeringen met economisch nut)	€ 9.139	€ 18.277
Totaal vaste activa	**€ 9.139**	**€ 18.277**
Vlottende Activa		
Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar		
Vorderingen op openbare lichamen	€ 2.225.694	€ 1.903.667
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd < 1 jaar	€ 1.888.519	€ 2.420.941
Liquide middelen		
Banksaldi	€ 118.540	€ 161.527
Overlopende activa (overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen)	€ 447.141	€ 658.591
Totaal vlottende activa	**€ 4.679.895**	**€ 5.144.726**
TOTAAL GENERAAL ACTIVA	**€ 4.689.034**	**€ 5.163.003**
PASSIVA	**31-dec-2021**	**31-dec-2020**
Vaste passiva		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	€ 130.681	€ 130.681
Bestemmingsreserves	€ -	€ 38.700
Voorzieningen		
Voorzieningen	€ 250.000	€ 55.000
Totaal vaste passiva	**€ 380.681**	**€ 224.381**
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden met rentetypische looptijd < 1 jaar	€ 3.473.749	€ 2.956.295
Overlopende passiva		
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen m.u.v. jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	€ 834.604	€ 1.982.328
	€ -	€ -
Totaal vlottende passiva	**€ 4.308.353**	**€ 4.938.622**
TOTAAL GENERAAL PASSIVA	**€ 4.689.034**	**€ 5.163.003**

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Het betreft de financiële verplichtingen waarvan de contractduur het boekjaar 2021 overschrijdt. Overeenkomsten met samenwerkingsverbanden zijn in dit overzicht niet meegenomen. Overeenkomsten waarbij de totale jaarlijkse lasten lager zijn dan € 20.000 zijn ook niet meegenomen.

Tabel: niet uit de balans blijkende verplichtingen

Naam opdracht	Leverancier/aannemer	Einddatum contract
Tijdelijk Personeel	Talentsourcer	31-12-2024
Bedrijvenzorgpakket	IZA	Onbepaalde tijd
Personeels- en Salarisadministratie	Centric	31-12-2023
Suite voor het sociaal domein/Key2Finance	Centric	31-12-2022
Sociale recherche gemeenschappelijke regeling	Leudal	Onbepaalde tijd
Gemeenschappelijke regeling Westrom uitvoering 'oude WSW' en re-integratie	Westrom	Onbepaalde tijd
Digitaal archief	Decos Software Engineering BV, Master IT Solution	31-12-2021
Software ondersteuning bij vergunningsverlening en handhaving	Roxit B.V.	31-12-2024
Lease apparatuur	Econocom Public B.V.	31-12-2024

8.2 Toelichting Balans

Activa

Vaste activa

De balanspost Vaste Activa is onderverdeeld in Materiële Vaste Activa (MVA), Immateriële Vaste Activa (IVA) en Financiële Vaste Activa (FVA). SC MER beschikt uitsluitend over MVA, waar hierna kort op wordt ingegaan.

Materiële vaste activa

De boekwaarde van de drie auto's, aangeschaft in 2014 voor een totaalbedrag van €73.107, bedraagt per ultimo 2021 € 9.139 (ultimo 2020 18.277). De jaarlijkse afschrijvingskosten bedragen € 9.138. De afschrijvingstermijn is 8 jaar en de restwaarde is € 0. SC MER beschikt niet over materiele vaste activa met maatschappelijk nut. Derhalve zijn deze niet op de balans zichtbaar.
Het verloop van deze balanspost is opgenomen in de onderstaande tabel.

Materiele vaste activa 2021 Verloopoverzicht	Boekwaarde 31-12-2020	Aan-schaffingen	Des-investeringen	Afschrijvingen	Duurzame waarde-verminderingen	Boekwaarde 31-12-2021
Investeringen met economisch nut	€ 18.277	€ -		€ 9.138		€ 9.139
Totaal	**€ 18.277**	**€ -**	**€ -**	**€ 9.138**	**€ -**	**€ 9.139**

Vlottende activa

Uitzettingen met een rente typische looptijd < 1 jaar

Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Vorderingen op openbare lichamen	€ 2.225.693,95	€ 1.903.666,61
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd < 1 jaar	€ 1.888.519,26	€ 2.420.941,89
TOTAAL	**€ 4.114.213,21**	**€ 4.324.608,50**

a. Specificatie vorderingen op openbare lichamen

Specificatie vorderingen op openbare lichamen per ultimo 2021	Bedrag
Gemeente Maasgouw	€ 938.928,21
Gemeente Echt-Susteren	€ 889.135,26
Gemeente Roerdalen	€ 364.740,01
Veiligheidsregio Limburg Noord	€ 578,88
Coördinatiecentrum RUD Noord Limburg	€ 8.356,18
Gemeente Beesel	€ 1.612,50
Overige debiteuren	€ 106,05
Gemeente Venlo	€ 10.298,99
Gemeente Heerlen	€ 10.502,93
Overige debiteuren	€ 113,26
Overige debiteuren	€ 1.321,68
Totaal	**€ 2.225.693,95**

Liquide middelen

De liquide middelen zijn als gevolg van het schatkistbankieren beperkt tot maximaal € 250.000. De Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is de vaste bankrelatie van SC-MER. Het banksaldo bij de BNG > € 250.000 wordt dagelijks overgeboekt naar 'de schatkist'. Het saldo bij de 'Schatkist' dient volgens de regels van het BBV te worden verantwoord onder de uitzettingen met een looptijd < 1 jaar. De BNG bevestigt jaarlijks via de 'standaard bankverklaring' het eindsaldo per de ultimo van het jaar.

Liquide middelen	Boekwaarde per 31-12-2021	Boekwaarde per 31-12-2020
Bank Nederlandse Gemeenten	114.512,58	161.527,25
Rabobank	4.027,82	
Totaal	**118.540,40**	**161.527,25**

Overlopende activa

Overlopende Activa	Boekwaarde	Boekwaarde
Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	31-12-2021	31-12-2020
Vooruitbetaalde bedragen	348.615,00	274.734,73
Nog te ontvangen bedragen	98.526,00	370.950,00
Transitoria: nog te ontvangen bedragen	-	12.906,06
Totaal	**447.141,00**	**658.590,79**

Reserves en Voorzieningen

Het eigen vermogen van het Servicecentrum MER bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserve Leasekosten I&A. Het saldo van de algemene reserve van € 130.681 kan worden beschouwd als een beperkte buffer voor onvoorziene financiële tegenvallers (weerstandscapaciteit). De bestemmingsreserve leasekosten I&A (projectenkalender 2015-2016) is gecreëerd in 2016. Deze reserve is bestemd als dekking voor de leaselasten uit de projectenkalender I&A gedurende de eerste 6 jaar. In 2021 is € 38.700 aan deze reserve onttrokken en zal deze reserve beëindigd worden.

Reserves en voorzieningen	Saldo 31-12-2020	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat vorig boekjaar	Vermindering dekking afschrijvingskosten	Saldo 31-12-2021
Algemene reserve	€ 130.681,00					€ 130.681,00
Bestemmingsreserves						
Reserve Leasekosten I&A	€ 38.700,00		€ 38.700,00			€ -
						€ -
Voorzieningen						€ -
Voorziening verlofuren saldi	€ 55.000,00	€ 195.000,00				€ 250.000,00
Totaal	**€ 224.381,00**	**€ 195.000,00**	**€ 38.700,00**	**€ -**	**€ -**	**€ 380.681,00**

In het BBV is ten aanzien van arbeidskosten gerelateerde verplichtingen het volgende aangegeven: “Uitgangspunt is dat een GR op basis van wegingsfactoren, die los staan van de budgettaire situatie, zelf dient te bepalen of bij een arbeidskosten gerelateerde verplichting sprake is van een jaarlijks vergelijkbaar volume. Van belang daarbij is te bepalen of de desbetreffende kosten een voorspelbaar gelijkmatig patroon (zoals vakantiegelden) dan wel een ongelijkmatig patroon hebben. In het eerste geval zal geen verplichting moeten worden opgenomen, in het tweede geval wel”.
Binnen het SC MER is sprake van een overmatig verlofsaldo, deels veroorzaakt door de coronapandemie (maar ook voorheen al aan de orde); het BBV geeft aan dat hiervoor een financiële verplichting / voorziening moet worden opgenomen. In deze jaarrekening gebeurt dit middels de voorziening verlofurensaldi (€ 250.000).

Vlottende Passiva

Netto-vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar

Het Servicecentrum MER maakt geen gebruik van daggeldleningen of gelijkwaardige kortlopende leningen, noch van een rekening courant krediet faciliteit bij de bank. De 'gewone' betaalrekening is ondergebracht bij de Bank Nederlandse gemeenten. Onder deze categorie resteert uitsluitend het crediteurensaldo per ultimo 2019 dat in de volgende tabel wordt gepresenteerd.

Rentetypische looptijd < 1 jaar	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Openstaande posten crediteuren	€ 3.473.749	€ 2.956.295
Totaal	**€ 3.473.749**	**€ 2.956.295**

Overlopende passiva (Transitoria)

Overlopende Passiva	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
1. Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	***834.604***	***1.982.328***
Nog te betalen bedragen	***834.604***	***1.982.328***
Totaal	**834.604**	**1.982.328**

Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume:
Al deze verplichtingen hebben betrekking op het boekjaar 2021 en zijn derhalve via de overlopende passiva ten laste van 2021 verantwoord; het jaar waarop zij betrekking hebben.

9. Rekening van baten en lasten

Toelichting rekening van baten en lasten

De toelichting op de resultatenrekening is per programma opgenomen in dit jaarverslag.

PROGRAMMA	Primitieve begroting 2021	Begroting 2021 na wijzigingen	Realisatie 2021	Verschil raming/realisatie	Realisatie 2020
LASTEN					
1. Omgevingsdienst	6.057.564	6.655.451	6.654.609	842	6.464.162
2. Sociaal Domein	5.381.062	6.293.290	6.098.025	195.265	6.283.353
3. Bedrijfsvoering	9.579.042	11.515.902	11.426.191	89.711	11.088.129
4. Bestuur en Organisatie	531.286	778.098	717.383	60.715	685.292
Subtotaal lasten	**21.548.954**	**25.242.741**	**24.896.208**	**346.533**	**24.520.936**
BATEN					
1. Omgevingsdienst	6.057.564	6.655.451	6.654.609	-842	6.464.162
2. Sociaal Domein	5.381.062	6.293.290	6.098.025	-195.265	6.283.353
3. Bedrijfsvoering	9.540.342	11.477.202	11.387.491	-89.711	11.049.429
4. Bestuur en Organisatie	531.286	778.098	717.383	-60.715	685.292
Subtotaal baten	**21.510.254**	**25.204.041**	**24.857.508**	**-346.533**	**24.482.236**
SALDO BATEN -/- LASTEN					
1. Omgevingsdienst	-	-	-	-	-
2. Sociaal Domein	-	-	-	-	-
3. Bedrijfsvoering	-38.700	-38.700	-38.700	-	-38.700
4. Bestuur en Organisatie	-	-	-	-	-
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	***-38.700***	***-38.700***	***-38.700***	***-***	***-38.700***
RESULTAATBESTEMMING					
Reserve leasekosten I&A	38.700	38.700	38.700	-	38.700
Reserve ICT zaaksysteem					
GEREALISEERD RESULTAAT	**€ -**	**€ -**		**€ -**	**€ -**

9.1 Begrotingsrechtmatigheid

PROGRAMMA	Raming begrotingsjaar na wijziging			Realisatie begrotingsjaar			Begrotingsafwijking		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
1. Omgevingsdienst	6.655.451	6.655.451	-	6.654.609	6.654.609	-	842	842	-
2. Sociaal Domein	6.293.290	6.293.290	-	6.098.025	6.098.025	-	195.265	195.265	-
3. Bedrijfsvoering	11.477.202	11.515.902	-38.700	11.387.491	11.426.191	-38.700	89.711	89.711	-
4. Bestuur en Organisatie	778.098	778.098	-	717.383	717.383	-	60.715	60.715	-
Subtotaal programma's	**€ 25.204.041**	**€ 25.242.741**	**€ -38.700**	**€ 24.857.508**	**€ 24.896.208**	**€ -38.700**	**€ 346.533**	**€ 346.533**	**€ -**

10. Wet Normering Topinkomens

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2021 **bedragen x € 1**	**HMJ van Mierlo**	**JAFM Vorstenbosch**
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Directeur a/i
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/09 - 31/12	01/01 - 31/08
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 35.045	-
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 6.589	-
Subtotaal	*€ 41.633*	*€ 138.886*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 69.858	€ 139.142
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 41.634	€ 138.886
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020		

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

bedragen x € 1	**JAFM Vorstenbosch**
Functiegegevens	Directeur a/i
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/07 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	nee
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-
Subtotaal	€ 99.828
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 101.049
Bezoldiging	€ 99.828

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder
Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder.

Gegevens 2021	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	**FUNCTIE**
S. Strous	DB
H. Meuwissen	DB
J. den Teuling	DB
W. Ploeg	AB
J. Lalieu	AB
C. Peters	AB
M. Wilms	AB
T. Snijckers	AB
J. Hessels	AB
G van Balkom	AB
P. Pustjens	AB
M. Bruijsten	AB
P. Ruijten	AB
M. de Boer-Beerta	AB
J. L'Ortije	AB
E. Cuijpers	AB
J. Smits	AB
M. van Helvert	AB
G. Frische	AB

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

11. Bijlage: Taakvelden

Voor het verbeteren van de financiële vergelijkbaarheid en transparantie schrijft het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) voor dat er in de begroting en in de jaarstukken gebruik wordt gemaakt van de bij ministeriële regeling vastgestelde taakvelden. Om baten en lasten van taken en activiteiten te kunnen samenvoegen en te vergelijken, moeten ze in vergelijkbare eenheden worden ingedeeld, de eerder genoemde taakvelden. Taakvelden zijn voorgeschreven eenheden en hebben betrekking op de taken en daaraan gerelateerde activiteiten waar baten en lasten mee gemoeid zijn. Zij clusteren niet alleen producten (goederen en diensten), maar ook taken en activiteiten die niet direct te vertalen zijn in kosten per hoeveelheid.
De inhoud van de tekstvelden is conform de voorschriften van de BBV. Hetgeen niet wil zeggen dat binnen een taakveld door een afdeling alle taken worden uitgevoerd. Bij de volgorde van de afdelingen is rekening gehouden met de volgorde van de programma's conform de financiële begroting.

Taakveld (Iv3)	Omschrijving	Lasten	Baten	Per saldo
Afdeling Omgevingsdienst				
1. Veiligheid				
1.2 - Openbare orde en veiligheid	Tot dit taakveld behoren alle gemeentelijke taken op het gebied van de openbare orde en veiligheid: - toezicht en handhaving openbare orde, BOA's; - Wet Bibob en (bestuurlijke) aanpak georganiseerde criminaliteit; - bureau Halt; - preventie van criminaliteit; - opstellen en handhaven APV; - wet Wapen en munitie; - opruiming explosieven; - veilige woon- en leefomgeving; - antidiscriminatiebeleid; - doodsschouw; - dierenbescherming.	€ 578.951	€ 578.951	€ 0
3. Economische zaken				
Taakveld (Iv3)	**Omschrijving**	**Lasten**	**Baten**	**Per saldo**
3.3 - Bedrijfsloket en - bedrijfsregelingen	Tot dit taakveld behoren de op bedrijven en ondernemers (inclusief bedrijven en ondernemers in land- en tuinbouw en veeteelt) gerichte ondersteuning en dienstverlening van de gemeente: - bedrijvenloket, ondernemersloket; - stimuleren van en onderwijs aan startende ondernemers;			

	- aantrekken en faciliteren van nieuwe bedrijven; - financiële steunregelingen voor bedrijven waaronder land- en tuinbouw, veeteelt en visserij; - regelen straathandel en veemarkten; - de BIZ-bijdrage (via categorie 2.1.1); - marktgelden en staanplaatsgelden markten (via categorie 3.7).	€ 705.388	€ 705.388	€ 0
8. Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing (VHROSV) **8.3 - Wonen en bouwen**	Tot dit taakveld behoren gebiedsontwikkeling, woningvoorraad en huisvestingsvoorziening: - bouwvergunningen (omgevingsvergunning) en - toezicht, basisregistratie adressen en gebouwen (BAG); - woningbouw en woningverbetering, renovatie; - woonruimteverdeling, woningsplitsingsvergunning, woonvergunning; - stedelijke vernieuwing: gebiedsgerichte aanpak woningvoorraad, woonomgeving en voorzieningen; - dienstverlening aan derden.	€ 5.370.269	€ 5.370.269	€ 0
Taakveld (Iv3)	**Omschrijving**	**Lasten**	**Baten**	**Per saldo**

Afdeling Sociaal Domein				
6. Sociaal domein				
6.2 – Wijkteams	Tot dit taakveld behoren alle loketvoorzieningen gericht op het identificeren van eigen kracht en het geleiden naar de juiste vorm van individuele ondersteuning(maatwerkvoorzieningen en - dienstverlening): - voorlichting; - advisering; - cliëntondersteuning; - toegang tot 1e en 2e lijnsvoorzieningen; - preventie; - vroegsignalering.	€ 3.561.246	€ 3.561.246	€ 0
6.3 – Inkomensvoorzieningen	Tot dit taakveld behoren alle inkomens- en bijstandsvoorzieningen: - inkomensvoorzieningen en loonkostensubsidies op grond van de Participatiewet; - geneeskundige en andere adviezen in verband met de bijstandsverlening; - IOAW (Wet inkomensvoorzieningen oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers); - IOAZ (Wet inkomensvoorzieningen oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen); - kosten van levensonderhoud uit het Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz 2004); - kosten levensonderhoud voor startende ondernemers uit Bbz 2004; - sociale zekerheidsregelingen van het rijk zoals bijvoorbeeld eenmalige uitkeringen voor minima;	€ 2.536.779	€ 2.536.779	€ 0

	- gemeentelijke armoedebeleid: bijzondere bijstand, kwijtschelding gemeentelijke belastingen en heffingen, korting op musea, sportclubs etc., meerkosten bij werk in geval van handicap of chronische ziekte, etc.			
Taakveld (Iv3)	**Omschrijving**	**Lasten**	**Baten**	**Per saldo**
Afdeling Bedrijfsvoering				
0.4 - Overhead	Tot dit taakveld behoren de kosten van overhead, d.w.z. alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces: - financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie; - personeel(szaken) & organisatie; - inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement); - interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie; - juridische zaken; - bestuurszaken en bestuursondersteuning; - informatievoorziening en automatisering van PIOFACH-systemen; - facilitaire zaken en huisvesting (incl. beveiliging); - documentaire informatievoorziening (DIV); - managementondersteuning primair proces.	€ 11.426.191	€ 11.387.491	€ -38.700
Afdeling Bestuur en Organisatie				
0.4 – Overhead	Tot dit taakveld behoren de kosten van overhead, d.w.z. alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van medewerkers in het primaire proces: - financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie; - personeel(szaken) & organisatie; - inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement); - interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie;			

	- juridische zaken; - bestuurszaken en bestuursondersteuning; - informatievoorziening en automatisering van PIOFACH-systemen; - facilitaire zaken en huisvesting (incl. beveiliging); - documentaire informatievoorziening (DIV); - managementondersteuning primair proces.	€ 717.383	€ 717.383	€ 0