servicecentrum MER maasgouw echt-susteren roerdalen

# Jaarstukken Servicecentrum MER 2020

Definitief concept 2 april 2021
DB: 7 april 2021
AB: 7 juli 2021

# Inhoud


1. Inleiding ..... 4
   1.1 2020 was het jaar van de doorontwikkeling en van de coronapandemie ..... 4
   1.2 Inhoud en opbouw jaarrekening 2020 ..... 5
2. Rekeningsaldo 2020 ..... 6
3. Programma Omgevingsdienst ..... 8
   3.1 Inleiding ..... 8
   3.2 Wat wilden we bereiken? ..... 8
   3.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 9
   3.4 Wat heeft het gekost? ..... 14
4. Programma Sociaal Domein ..... 16
   4.1 Inleiding ..... 16
   4.2 Wat wilden we bereiken? ..... 16
   4.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 17
   4.4 Wat heeft het gekost? ..... 20
5. Programma Bedrijfsvoering ..... 22
   5.1 Inleiding ..... 22
   5.2 Financiën ..... 23
      5.2.1 Wat wilden we bereiken? ..... 23
      5.2.2 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 23
   5.3 HRM ..... 24
      5.3.1 Wat wilden we bereiken? ..... 24
      5.3.2 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 25
   5.4 Informatiebeheer (DIV) ..... 26
      5.4.1 Wat wilden we bereiken? ..... 26
      5.4.2 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 26
   5.5 I&A ..... 27
      5.5.1 Wat wilden we bereiken? ..... 27
      5.5.2 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 27
   5.6 Wat heeft het gekost? ..... 29
6. Programma Bestuur & Organisatie ..... 31
   6.1 Inleiding ..... 31
   6.2 Wat wilden we bereiken? ..... 31
   6.3 Wat hebben we daarvoor gedaan? ..... 33

6.4 Wat heeft het gekost? ..... 33
7. Paragrafen ..... 35
7.1 Inleiding ..... 35
7.2 Bedrijfsvoering ..... 35
7.3 Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer ..... 38
7.4 Financiële kengetallen ..... 44
7.5 Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen ..... 45
7.6 Paragraaf financiering ..... 45
7.7 Verbonden partijen ..... 47
8. Balans ..... 48
8.1. Waarderingsgrondslagen en resultaatbepaling ..... 48
8.2 Toelichting Balans ..... 50
9. Rekening van baten en lasten ..... 54
10. Wet Normering Topinkomens ..... 56
11. Bijlage: Taakvelden ..... 61

# 1. Inleiding

## 1.1 2020 was het jaar van de doorontwikkeling en van de coronapandemie

Om de doorontwikkeling van het SC-MER te versnellen is vanaf september 2019 het SC-MER onder leiding van de nieuwe directie aan de slag met de 8 opdrachten. Deze 8 opdrachten leiden ertoe dat een professionele dienstverleningsstandaard kan worden geboden aan de inwoners en bedrijven van Maasgouw, Echt-Susteren en Roerdalen. Om deze professionele dienstverleningsstandaard te realiseren zijn in 2020 drie belangrijke randvoorwaarden ingevuld.

Ten eerste is in een realistische begroting neergezet. Daarmee komt er een einde aan de vraag naar grote incidentele financiering voor structurele werkzaamheden zoals dat in de laatste jaren steeds het geval was. Hierdoor kan de ontwikkeling afbouw van flexibele schil en deze deels omzetten naar vaste dienstverbanden worden doorgezet en aan kwaliteit worden gewerkt.

Ten tweede is n 2020 is advies over de een effectieve aansturing gegeven en geïmplementeerd. De essentie van de aansturing is (1) één directeur, geen afdelingshoofden en (2) focus op het vakgebied bedrijfsvoering. De eigen directie SC-MER stuurt rechtstreeks de teammanagers aan. Het gevolg is dat de managementlaag van afdelingshoofden is vervallen.
Daarnaast is de aansturing van bedrijfsvoering 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[1]. Doordat de teammanagers samen met de directie het managementteam vormen zal de integraliteit, en daarmee de kwaliteit van besluiten toenemen[2].

Ten derde is de governance verbeterd door een gezamenlijke besluitvormingsproces in te richten voor voorstellen die bestuurlijke besluitvorming in alle vier de organisaties vragen. Onder regie van het SC-MER zijn belangrijke stappen gezet naar de ‘gezamenlijkheid’; samen met de vier organisaties komen tot uniforme oplossingen voor gelijke vraagstukken.

Verder was jaar 2020 een bijzonder jaar. Vanaf maart werden we getroffen door de coronapandemie. Dat heeft zijn weerslag gehad op onze werkzaamheden: zowel de wijze waarop we onze werkzaamheden uitvoeren - we hebben vooral thuis en digitaal gewerkt- als de inhoud van onze werkzaamheden – we hebben uitvoering gegeven aan de tozo regeling en toezicht uitgevoerd op de Corona noodmaatregelen. Ook in de ondersteuning van het digitaal werken voor de vier organisaties en ten aanzien van de implementatie van nieuwe regelgeving als gevolg van het thuiswerken heeft het SC-MER het afgelopen jaar een regierol gehad.

**Bedrijfsvoering (BV)**
Bedrijfsvoering is hét grote aandachtspunt binnen de 8 opdrachten. 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.

[1] Een van de 8 opdrachten: oplossen van de problemen bij Bedrijfsvoering.
[2] Een van de 8 opdrachten: het in control komen van het SC-MER.

De ontwikkeling naar uniformering en standaardisering is in 2020 op stoom gekomen. Het SC MER pakt hierbij steeds meer de regie door initiërend op de inhoud en sturend op het proces te zijn. Een aantal voorbeelden: onder regie van het SC-MER zijn in 2020 de arbeidsvoorwaarden geharmoniseerd en is één moderne, veilige, gezamenlijke ICT-infrastructuur voor de vier organisaties (project SHIFT) ingericht en operationeel gemaakt.

**Omgevingsdienst (OD)**
Door de coronapandemie zijn de opgaven in 2020 voor de OD gewijzigd. Toch heeft de OD de volledige productie voor de drie MER-gemeenten kunnen realiseren, inclusief de inzet ten behoeve van Coronapandemie en Meinwegbrand in Roerdalen binnen de beschikbaar gestelde middelen.
Er was extra toezicht op de noodmaatregelen nodig en er werd meer capaciteit gevraagd voor het afhandelen van de vergunningen. 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. Specifiek voor de gemeente Roerdalen zijn vanuit de OD veel uren ingezet voor de ondersteuning bij de bestrijding van de Meinwegbrand.
Ook in 2020 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)**
Waar de eerste jaren vooral in het teken stonden van “basis op orde” was 2020 veel meer een jaar van doorontwikkeling naar een organisatie die klant- en resultaatgericht is en planmatig werkt aan kwaliteitsverbetering en excellente dienstverlening.
Naast de basis dienstverlening op het gebied van Participatie, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), het Bijstandsbesluit zelfstandigen en enkele aanverwante wetten en regelingen heeft de SD ook in 2020 aanvullende dienstverlening uitgevoerd in de vorm van extra taken en/of projecten zoals de Sociale Wijkteams.
Als gevolg van de stevige maatregelen ter bestrijding van de Corona-pandemie, hebben we financiële ondersteuning geboden aan ondernemers en zzp’-ers. De SD kreeg van de MER-gemeenten de opdracht deze ondersteuning voor te bereiden en te implementeren. Op zeer korte termijn werd een effectieve werkwijze opgezet, die het mogelijk maakte om ondernemers snel te informeren en financieel te ondersteunen.
De uitvoering van deze extra hoeveelheid werk is gelukt omdat de vaste medewerkers in 2020 meer uren hebben gewerkt en minder verlof opgenomen. Hierdoor is op inhuurkosten bespaard. Voor het extra opgebouwde verlof is een nog te betalen bedrag opgenomen.

## 1.2 Inhoud en opbouw jaarrekening 2020

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 2020

De jaarrekening 2020 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 hercalculatie plaatsvinden van de bij de deelnemende gemeenten in rekening gebrachte bedragen opdat zij niet meer dan de werkelijke nacalculatorische kostprijs in rekening gebracht krijgen en er geen positief resultaat ontstaat (art. 23, lid 5).

Het resultaat is in onderstaande tabel gespecificeerd.

*Tabel: Verrekening 2020*

| | Resultaat 2020 OD | Resultaat 2020 SD | Resultaat 2020 BV | Resultaat 2020 B&O | Totalen |
|---|---|---|---|---|---|
| **Gemeente** | | | | | **Verrekening** |
| **Maasgouw** | 5.110 | 22.987 | 160.434 | 19.877 | 208.408 |
| **Echt-Susteren** | 18.116 | 35.388 | 213.843 | 26.661 | 294.008 |
| **Roerdalen** | - | 21.329 | 145.263 | 17.274 | 183.866 |
| **Totalen per programma** | 23.226 | 79.704 | 519.540 | 63.812 | 686.282 |

**Algemeen**
Het SC-MER heeft een verlofstuwmeer. Dit is in 2020 verder toegenomen. Door de combinatie van de hoeveelheid werk en corona zijn door het vaste personeel in 2020 meer uren gewerkt en is er minder inhuur gepleegd. Tegenover dit verlofstuwmeer hebben we een financiële verplichting opgenomen van in totaal € 200.000.

**Omgevingsdienst**
Het voorlopige resultaat van het programma Omgevingsdienst is € 23.226 voordelig.
De in het UP'20 verwachte klantvraag heeft zich dan ook daadwerkelijk gemanifesteerd. Daarnaast heeft de inzet bij de bestrijding van de Meinwegbrand in Roerdalen geleid tot extra personele lasten. Anderzijds is op enkele andere taakonderdelen minder capaciteit nodig gebleken, waardoor de genoemde extra werkzaamheden binnen de beschikbare begrotingsmiddelen gerealiseerd konden worden. In 2020 hebben we meer inkomsten gegenereerd uit de RUD-samenwerking dan geraamd, wat mede leidt tot dit positief resultaat.

**Sociaal Domein**
Het voorlopige resultaat van het programma Sociaal Domein is € 79.704 voordelig, vooral een gevolg van lagere personele lasten.
De projecten zijn uitgevoerd met € 117.740 minder middelen dan geraamd; de uitvoeringskosten voor de Tozo-regeling en het project aanvalsplan Maasgouw waren lager dan begroot. Verder zijn geen kosten in rekening gebracht voor het project DIADS (Door inzicht aan de slag), omdat het project is uitgevoerd door de klantmanagers Werk. De subsidie van het project DIADS wordt in 2021 door de provincie afgerekend met de gemeenten.

**Bedrijfsvoering**
Het voorlopige resultaat van het programma Bedrijfsvoering is € 519.540 voordelig. Op de loonkosten bedrijfsvoering is sprake van ruim € 97.000 lagere lasten met name veroorzaakt door minder opleidingen en uitstel van ontwikkelingen zoals het herontwerp van processen.
Verder is er een voordeel is op de ICT budgetten van ongeveer € 400.000, vooral bij de onderdelen 'programmatuur' en 'telefonie'.
Voor wat betreft programmatuur is het resultaat € 242.000 voordelig, vooral veroorzaakt door het uitstel van de invoering van de nieuwe omgevingswet. Hierdoor zijn de begrote kosten voor aanschaf en implementatie van de bijbehorende software in 2020 slechts zeer gedeeltelijk gemaakt.
Verder zijn in 2020 efficiencyvoordelen behaald door de schaalvoordelen van gezamenlijke aanschaf van software, waaronder de kosten van licenties van Microsoft.
In 2020 is ook het effect zichtbaar geworden van het goed invullen van de functie van applicatiebeheer. Er is een veel lager beroep gedaan op externe inhuur bij softwareleveranciers dan voorheen, doordat eigen medewerkers over meer kennis beschikken en daardoor werkzaamheden zelf uit kunnen voeren.
Voor wat betreft telefonie is het resultaat € 144.000 voordelig, vooral omdat in de begroting geen rekening gehouden is met de eigen bijdragen van de medewerkers voor toestellen, omdat deze inkomsten voorheen bij de gemeenten terecht kwamen. Daarnaast zijn in 2020 uitgaven voor vervanging van smartphones gedaan, die pas vanaf 2021 tot uitdrukking komen in hogere leasekosten.

**Bestuur en Organisatie**
Het voorlopige resultaat van het programma Bedrijfsvoering is € 63.812 voordelig. Dit kan vooral worden verklaard door het budget dienstverlening. De eerste resultaten zoals de gezamenlijke dienstverleningsvisie voor de vier organisaties, zijn tot stand gekomen door eigen medewerkers, waardoor er weinig externe inhuur is gepleegd.

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 netwerksamenwerking 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**
Ook in 2020 had de OD tot taak te werken aan realisatie van de dienstverleningsafspraken en –uitgangspunten. 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. In 2020 stonden diverse dienstverleningsprojecten op de planning. Binnen de OD werd een vervolg gegeven aan het project Faciliteren, dat de weg bereidt voor de aankomende Omgevingswet. En in MER-breed verband is in de projectgroep Dienstverlening werk gemaakt van verbetervoorstellen voor de klantgerichtheid.

**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 2020 weer de uitdaging binnen de aan haar beschikbaar gestelde middelen te blijven. En daarmee de taakstelling te realiseren. Er werden extra budgetten beschikbaar gesteld voor de door de gemeenten additioneel gevraagde dienstverlening.

Het doel was om ook in 2020 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 opvangen van capaciteitstekorten is daarnaast van belang dat er voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is vanuit de markt, op het moment dat de partners binnen de RUD LN die capaciteit niet 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 2020 (UP 2020). Over dit UP 2020 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 het UP 2020 bijgesteld met BW 2020-4. In deze begrotingswijziging zijn de bedragen in verband met de geraamde additionele dienstverlening verwerkt. Ten opzichte van deze raming/planning heeft de OD 1% minder productie-uren geleverd. Dat wil zeggen dat er ongeveer 0,5 fte (per saldo over de drie gemeenten) minder werk verzet is dan in het UP was berekend. Dit is verwaarloosbaar op een totale inzet van 72 fte bij de OD. Dit verschil is een uitkomst van ‘plussen’ en ‘minnen’. Daar waar het aantal APV-vergunningen en het reguliere toezicht wat achterbleef bij de raming en ook (zeker in de gemeenten Maasgouw en Echt-Susteren) de projecturen niet volledig werden gerealiseerd – in beide gevallen vooral een rechtstreeks gevolg van de Coronapandemie – werden deze weggevallen uren gecompenseerd door het extra benodigde toezicht op de Corona noodmaatregelen en was er meer capaciteit nodig voor het afhandelen van de vergunningen bouwen/ro. Specifiek voor de gemeente Roerdalen zijn vanuit de OD veel uren (meer dan 0,5 fte) ingezet ten behoeve van de ondersteuning bij het bestrijden van de Meinwegbrand.
Per gemeente is het beeld heel divers. Maasgouw zit qua werkelijke productie over 2020 het dichtstbij de UP-raming (99%). In Echt-Susteren is er sprake van substantiële mindere productie dan geraamd in het UP (94%), vooral een gevolg van een aantal projecten die niet zijn doorgegaan of zijn stopgezet. En in Roerdalen is door de OD veel meer productie geleverd dan geraamd (107%). Dit heeft enerzijds te maken met een (overigens beperkte) hogere reguliere productie, anderzijds met de extra ureninzet als gevolg van de Coronapandemie en de Meinwegbrand.
Per saldo heeft de OD de volledige productie voor de drie MER-gemeenten kunnen realiseren, inclusief de inzet ten behoeve van Corona en Meinwegbrand, binnen de beschikbaar gestelde primaire en additionele middelen. Het jaarrekeningsaldo van de OD geeft zelfs een batig resultaat van € 23.226. Dit is een gevolg van sterke sturing op kosten van inhuur, het inzetten – daar waar verantwoord – van werkervaringsplekken en stagiaires en een extra meevaller aan de inkomstenkant (meer uren geleverd aan de RUD dan geraamd). Ook kan worden vastgesteld dat een deel van de

vrijgevallen capaciteit bij Maasgouw en Echt-Susteren is ingezet ten behoeve van de gemeente Roerdalen. Dit heeft gevolgen voor de retour verrekening van het batig eindsaldo.

*Tabel: Prestatie-indicatoren Vergunningen*

| Omschrijving | Raming 2020 | Realisatie |
|---|---|---|
| Aantal omgevingsvergunningen en -meldingen (bouwen/ro/aanleg/uitweg/ milieu/kap/monumenten) | Totaal: 1464<br>Van rechtswege verleend: 0 | Totaal: 1306 (= 89% van UP-raming)<br>Vrwv: 4 |
| Aantal APV-vergunningen en –meldingen | 1359 | 786 (= 58% van UP-raming) |
| Opbrengst leges (totale raming begrotingen moedergemeenten) | € 1.432.300 | € 2.366.949 (= 165% van de UP-raming) |
| Bezwaar en beroep | Bezwaar: 72<br>Beroep: 36<br>Voorl. Voorz.: 12<br>Ongegrond: 95% | Bezwaar: 97 (= 135% van UP-raming)<br>Beroep:23 (= 64%)<br>Voorl. Voorz.: 8 (= 67%)<br>Ongegrond: 91% |
| Aantal klantcontacten | 14.000 | 13.973 (= 100% van de UP-raming) |

*Tabel: Prestatie-indicatoren Toezicht en handhaving*

| Omschrijving | Raming 2020 | Realisatie 2020 |
|---|---|---|
| Aantal WOB-verzoeken | 18 | 14 (= 78%) |
| Aantal handhavingsverzoeken | 38 | 28 (= 74%) |
| Aantal juridische handhaving (dwangsom/bestuursdwang) | 101 | 69 (= 68%) |
| Aantal brandveiligheid controles | 80 | 79 (= 99%) |
| Aantal Evenementencontroles | 57 | 6 (= 11%) |
| Aantal Bedrijven controles | 318 | 349 (= 110%) |
| Aantal meldingen (bouwen & milieu, BOA's) | 1915 | Tot: 2685 (= 140%) |

**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. In 2020 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 2020 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 Meinwegbrand.
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. Ook in 2020 is vanuit het kwaliteitsteam van de OD op dagelijkse basis gewerkt aan verbetering van de werkprocessen. In 2020 zijn veel uren besteed aan de voorbereiding op de nieuwe applicatie Squit2020. Dit vereist opnieuw inregelen van processen en briefsjablonen, het aansluiten op de technische voorziening DSO (vanuit de Omgevingswet) en de koppeling op ons zaaksysteem (Join). De mate waarin deze nieuwe processen in de aanloop naar de Omgevingswet goed worden georganiseerd, is bepalend voor de kwaliteit van dienstverlening aan onze burgers en bedrijven.

Vanuit datzelfde kwaliteitsteam is in 2020 gewerkt aan verbetering van juridische kwaliteitstoetsing van producten (bijvoorbeeld door collegiale toetsing) en het sturen op verbetering van registratie van producten en zaakgegevens in SquitXO, zodat de kwaliteit van stuurinformatie wordt verbeterd.

*Tabel : Prestatie-indicatoren Kwaliteit*

| Omschrijving | Raming 2020 | Realisatie 2020 |
|---|---|---|
| Voldoen aan landelijke kwaliteitscriteria<br><br>(zgn. 'Atsma-eisen') | 95% | **95%** |
| Klanttevredenheid bij vergunningverlening (NPS) | 7,6 | **7,2 (2019: 7,2)** |
| Waarvan absolute onvoldoendes (lager dan een 6) | 11% | **9% (2019: 11%)** |
| Percentage ongegrond verklaarde bezwaar- en beroepzaken | 95% | **91% (2019: 95%)** |

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 2020 een 7,2 (2019: 7,2). Een cijfer dat dus gelijk is aan dat van 2019. 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 2020 is wederom het absolute aantal onvoldoendes gegeven door klanten opgenomen op het dashboard. Gebleken is dat gemiddeld 9% van de klanten een onvoldoende geeft voor de verstrekte dienstverlening. Vorig jaar was dat nog 11%. 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 2019 ook 97%). Als wel bezwaar wordt gemaakt of beroep wordt ingesteld, blijkt 91% ongegrond (was in 2019 95%). 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**
In 2020 zijn enkele initiatieven vanuit het in 2019 gestarte project Faciliteren verder opgepakt. In dit project worden mogelijkheden onderzocht om de dienstverlening te verbeteren. 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. Dit heeft al diverse resultaten opgeleverd. Zo worden vergunning-aanvragers nu structureel een aantal keer in het vergunningsproces actief gebeld om ze te informeren over de stand van zaken. Ook wordt door de OD actief deelgenomen aan inloop- en thema-avonden op het gebied van bouwen/wonen en wordt geprobeerd om meer in te zetten op vooroverleg met de aanvrager. Veel initiatieven in dit project Faciliteren lopen parallel aan de voorbereidingen op de Omgevingswet. Het project Faciliteren heeft last ondervonden van de Coronacrisis. Hierdoor zijn sommige geplande activiteiten niet helemaal uitgevoerd.
Binnen de projectgroep Dienstverlening wordt in MER-breed verband gewerkt aan verbetering van de klantgerichtheid. In het vierde kwartaal van 2020 zijn de eerste adviezen vanuit de projectgroep gepresenteerd aan het bestuur. Implementatie van die voorstellen zal in 2021 plaatsvinden. Het gaat dan onder meer om verbeteringen van het digitale kanaal en telefonische bereikbaarheid van de SD en OD. Voor meer informatie over dit project wordt verwezen naar het programma Bestuur & Organisatie.
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 2020 is 99,8% (2019: 99,7%) van de vergunningen binnen de wettelijke termijn verleend. De norm om binnen 24 uur een vraag van burgers of bedrijven te beantwoorden, is ook in 2020 weer grotendeels gehaald, zij het iets minder goed dan in 2019 (86% t.o.v. 93%). Het aantal moeilijk te beantwoorden vragen over de Coronamaatregelen heeft hier aan bijgedragen. Van de categorieën moeilijke (ook wel specialistische) en complexe vragen wordt 77% respectievelijk 86% binnen de gestelde norm beantwoord. Dit was in 2018 63% respectievelijk 55%, een aanmerkelijke stijging dus. Het percentage voor de complexe vragen wordt nog hoger indien hier de archiefvragen uit worden gefilterd. Voor de ondervonden problemen met DIV-ondersteuning is in 2020 gestart met het werken aan een nieuw werkproces en nieuwe werkafspraken, die moeten leiden tot een beter georganiseerde aanlevering van archiefstukken aan onze klanten. Dit gebeurt in nauwe samenwerking tussen DIV en OD.

*Tabel: Prestatie-indicatoren Klantgerichtheid*

| Omschrijving | Raming 2020 | Realisatie 2020 |
|---|---|---|
| Percentage afgehandelde klantvragen binnen Service Level Agreement (SLA)*:<br>Eenvoudig (<24u)<br>Specialistisch (<2dgn)<br>Complex (<5dgn) | <br>92%<br>75%<br>75% | <br>86%<br>77%<br>86% (93%*) |
| Van rechtswege verleende vergunningen | 0% | 0,2% |

**Kostenreductie**
De Omgevingsdienst is er ook in 2020 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 Meinwegbrand in de gemeente Roerdalen – ook vooral extra toezicht – zijn binnen die beschikbare budgetten gerealiseerd.

Ook in 2020 hebben 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) bijgedragen aan het behalen van de kostenreductie.

**Couleur locale**
Enkele projecten zijn door de gemeenten in de loop van 2020 geschrapt of doorgeschoven naar 2021. 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 Meinwegbrand. Deze uren zijn ook in dat geval per gemeente bijgehouden en worden bijgevolg per gemeente verrekend in het kader van de eindafrekening Uitvoeringsprogramma 2020 en deze jaarrekening.

**Kwetsbaarheid**
De OD heeft ook in 2020 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 2020 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 2020 – zij het in beperkte mate vanwege de gevolgen van de Coronapandemie voor het organiseren van fysieke opleidingen/trainingen – wederom geïnvesteerd in het opleiden van medewerkers. Ook is eind 2020 in RUD-verband gestart met een actualisatie van de zogenoemde EVP-meting, die ziet op het meten van de aanwezige specialistische deskundigheden en benodigde vlieguren van medewerkers.
Kwetsbaarheid heeft zich in 2020 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 2020 | Begroting 2020 na wijziging | Realisatie 2020 | Verschil raming/realisatie |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| **LASTEN** | Omgevingscommissie | 30.000 | 30.000 | 21.425 | 8.575 |
| Vergunningen | Externe adviseurs | 50.000 | - | | - |
| | Inhuur flexibele schil | 396.181 | 1.595.823 | 1.623.614 | -27.791 |
| | Proceskosten | 10.000 | 10.000 | 9.494 | 506 |
| | Post onvoorzien | 50.000,00 | - | - | - |
| | | | | | |
| | **Totaal lasten vergunningen** | **€ 536.181** | **€ 1.635.823** | **€ 1.654.533** | **€ -18.710** |
| | | | | | |
| Toezicht & Handhaving | Autokosten/lease auto's | 42.000 | 42.000 | 37.158 | 4.842 |
| | Afschrijving auto's | 9.138 | 9.138 | 9.138 | - |
| | | | | | |
| | **Totaal lasten T&H** | **€ 51.138** | **€ 51.138** | **€ 46.296** | **€ 4.842** |
| | | | | | |
| Personeel | Kosten personeel | 4.700.308 | 4.429.485 | 4.445.570 | -16.085 |
| | Overige personeelskosten | 276.737 | 276.737 | 317.763 | -41.026 |
| | Stelpost langdurig ziekteverzuim | 178.612 | | | |
| | | | | | |
| | **Totaal lasten personeel** | **€ 5.155.657** | **€ 4.706.222** | **€ 4.763.333** | **€ -57.111** |
| | | | | | |
| **TOTAAL LASTEN OD** | | **€ 5.742.976** | **€ 6.393.183** | **€ 6.464.162** | **€ -70.979** |
| | | | | | |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdrage gemeenten | Maasgouw | 1.893.292 | 1.980.648 | 1.975.538 | -5.110 |
| | Echt-Susteren | 2.099.397 | 2.197.264 | 2.179.148 | -18.116 |
| | Roerdalen | 1.333.027 | 1.396.369 | 1.396.369 | - |
| | Inkomsten detachering | | - | 8.948 | 8.948 |
| | Inkomsten RUD / Acad. | 100.000 | 100.000 | 185.257 | 85.257 |
| | | | | | |
| | **Totaal** | **€ 5.425.716** | **€ 5.674.281** | **€ 5.745.260** | **€ 70.979** |
| | | | | | |
| UP 2020 | Maasgouw | 51.800 | 274.324 | 274.324 | - |
| | Echt-Susteren | 58.800 | 249.424 | 249.424 | - |
| | Roerdalen | 39.400 | 27.894 | 27.894 | - |
| | | | | | |
| | **Totaal** | **€ 150.000** | **€ 551.642** | **€ 551.642** | **€ -** |
| | | | | | |
| Bijdrage VVGB | Maasgouw | 101.490 | 101.490 | 101.490 | - |
| | Echt-Susteren | 46.268 | 46.268 | 46.268 | - |
| | Roerdalen | 19.502 | 19.502 | 19.502 | - |
| | | | | | |
| | **Totaal** | **€ 167.260** | **€ 167.260** | **€ 167.260** | **€ -** |
| | | | | | |
| **TOTAAL BATEN OD** | | **€ 5.742.976** | **€ 6.393.183** | **€ 6.464.162** | **€ 70.979** |
| | | | | | |
| **SALDO VAN BATEN EN LASTEN OD** | | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |
| | | | | | |
| **RESULTAATBESTEMMING** | | | | | |
| | | | | | |
| **GEREALISEERD RESULTAAT** | | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |

**Toelichting op baten en lasten**

**Loonkosten / inhuur flexibele schil**
Op de posten 'vaste personele lasten'/'overige personeelskosten' is sprake van een tekort van € 57.000, nagenoeg geheel veroorzaakt door het opnemen van een financiële verplichting van € 50.000 inzake verlofsaldi.

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 externe factoren zoals de economische situatie in de bouwsector.
Op deze post is over 2020 een klein tekort aan de orde van € 27.791. Al het inhuurbudget is met andere woorden ook daadwerkelijk besteed. De in het UP'20 verwachte klantvraag heeft zich dan ook daadwerkelijk gemanifesteerd, met name op de onderdelen klantcontacten, vergunningverlening, afhandeling klacht/meldingen en inzet ten behoeve van het toezicht op en handhaving van de coronamaatregelen. Ook de inzet in het kader van de ondersteuning bij de bestrijding van de Meinwegbrand in de gemeente Roerdalen heeft geleid tot extra personele lasten. Anderzijds is op enkele andere taakonderdelen (APV, evenementencontroles, aantal projecten vervallen) minder capaciteit nodig gebleken, waardoor de genoemde extra werkzaamheden (corona, Meinweg, hogere productie regulier werk) toch binnen de beschikbare begrotingsmiddelen gerealiseerd konden worden.

**Inkomsten RUD**
In 2020 zijn meer inkomsten gegenereerd uit de RUD-samenwerking dan voorzien. Deze hogere inkomsten moeten ook in relatie tot het tekort op de 'loonkosten' en de 'inhuur flexibele schil' worden gezien. Dat heeft vooral te maken met de uitgevoerde ondersteuningswerkzaamheden in de gemeenten Bergen, Horst aan de Maas, Venlo, Roermond en Leudal, de inzet van onze specialist energie & duurzaamheid in de RUD-samenwerking en de extra inkomsten uit het VVGB-project. Met name bij dit laatstgenoemde project was sprake van onverwachte inkomsten in Q4. Door personele problemen in de – bij de gemeente Roermond ondergebrachte – uitvoeringseenheid (die tot en met 2020 ondersteunend was in de uitvoering van het VVGB-project) moest de OD zelf een aantal extra werkzaamheden uitvoeren. Dat is gelukt, waarbij zelfs nog enkele gemeenten in de regio ondersteund zijn met de uitvoering van VVGB-controles. Deze inzet werd gefinancierd vanuit de beschikbare middelen van de uitvoeringseenheid.

**Toelichting op het resultaat**
Het voorlopige resultaat van het programma Omgevingsdienst was € 23.226 voordelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op o.

| | Resultaat OD |
|---|---|
| Maasgouw | € 5.110 |
| Echt-Susteren | € 18.116 |
| Roerdalen | |
| **Totaal** | **€ 23.226** |

Wanneer wordt gekeken naar de procentuele verdeling van de werkelijke inzet vanuit de OD voor de drie gemeenten (output), geeft dit het beeld dat Maasgouw en Echt-Susteren minder hebben afgenomen dan geraamd en Roerdalen meer. Voor de verdeling van het terug te geven overschot van € 23.226 houdt dat in dat het overschot enkel wordt verdeeld over Maasgouw en Echt-Susteren.

# 4. Programma Sociaal Domein

## 4.1 Inleiding

Sinds 1 januari 2016 voert de afdeling 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 2020 betreft moet ook zeker de ondersteuning aan ondernemers en zzp'ers op basis van de Tozo-regeling worden genoemd.
Waar de eerste jaren vooral in het teken stonden van "basis op orde" was 2020 voor de SD veel meer 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;
- De 2de lijns-zorg transformeren naar 1ste lijns-zorg en eigen kracht.

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
- kwaliteitsmanagement en hiermee bij te dragen aan een verhoogde doelmatigheid en rechtmatigheid.

**Klantgerichtheid**
Bij de dienstverlening van Sociaal Domein staat de klant centraal. Uitgangspunt hierbij is het leveren van maatwerk en een integrale klantbenadering. Centraal staat de eigen kracht van de burger en diens eigen verantwoordelijkheid. Belangrijk hierbij is dat Sociaal Domein toegankelijk en dichtbij de klant is georganiseerd door het werken met gemeenteams. Klantmanagers zijn per gemeente actief en daarmee een direct en vast aanspreekpunt voor de burger. 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, waarbij wij de principes van positieve gezondheid en de omgekeerde toets toepassen.

**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. In het kader van de efficiency is een aantal taken die zich daar specifiek voor lenen niet per gemeenteteam maar MER-breed worden opgepakt (team bijzondere verstrekkingen: bijzondere bijstand en minimaregelingen en team beheer).

**Couleur locale**
Door gemeentelijke projecten wordt invulling gegeven aan couleur locale. Binnen een project zijn afspraken gemaakt over de te leveren prestaties 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 UP2020**
Alle reguliere taken, zoals opgenomen in het Uitvoeringsprogramma 2020, zijn door de SD conform planning en kwaliteits- en dienstverleningsnormen gerealiseerd. Wat het taakveld Wmo betreft is er zelfs substantieel meer afgehandeld dan geraamd en dat met onze vaste capaciteit en binnen de financiële kaders. D.m.v. kwartaalrapportages is gerapporteerd over de realisatie en resultaten.
De volgende taken en regelingen zijn in 2020 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 2020 en zijn allemaal naar tevredenheid en conform planning gerealiseerd.
Uitgevoerde projecten in 2020:

- 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;
  - Invoeren van het Wmo abonnementstarief;
  - Project aanpassen van de Wmo PGB tarieven;
  - Project Door inzicht aan de slag (Diads);
    In het kader van het project Door inzicht aan de slag (Diads) binnen de regio 16 Midden Limburg profielen van 1.000 werkzoekenden door de klantmanagers Werk uniform in beeld gebracht. De meerwaarde hiervan is dat snellere en betere matches kunnen worden gemaakt op basis van de vraag van de werkgever waarbij competenties en vaardigheden veel meer centraal staan. De profielen zijn gevuld. In 2021 zal door de Provincie subsidieafrekening plaatsvinden.
- Voor de gemeente Maasgouw:

- participatie statushouders, de projecten 30-70% loonwaarde en jongeren 17-27, hoarding, Omnibuzz
- Voor de gemeente Echt-Susteren:
  - uitvoering mantelzorgcompliment, kindpakket
- Voor de gemeente Roerdalen:
  - ondermijning, statushouders, extra inzet waar nodig, kinderopvangregistratie, mantelzorgwaardering, Omnibuzz

**Beschermd wonen vanaf 2020**
Het door-decentraliseren van beschermd wonen is uitgesteld tot 1 januari 2022.

**Financiële zekerheid Wmo aanbieders**
Als gevolg van de coronapandemie zijn er door het Rijk en de VNG landelijke afspraken gemaakt over financiële zekerheid van onder andere Wmo aanbieders. Het doel van deze landelijke afspraken was om acute liquiditeitsproblemen bij aanbieders te voorkomen en behoud van werkgelegenheid in de zorg en ondersteuning. De regionaal gemaakte afspraken over de financiële zekerheid van Wmo aanbieders als gevolg van de coronapandemie zijn gecoördineerd vanuit accountmanagement Midden-Limburg Oost en samen met het team Sociaal Domein voor de MER-gemeenten uitgevoerd.

**Kwaliteitsverbeteringen en besparingen door nieuwe werkprocessen (Lean-systematiek)**
De belangrijkste processen in het Sociaal Domein zijn in 2019/2020 opnieuw ontworpen en geïmplementeerd, gebruikmakend van de Lean-systematiek. 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.

De nieuwe processen zijn in 2020 in onze uitvoeringspraktijk geïmplementeerd en (goeddeels) gevalideerd. Door beperkingen als gevolg van Corona loopt de implementatie van enkele kleinere processen door in 2021.

**Doorontwikkeling sturingsinformatie**
Het door-ontwikkelen van de processen bij Sociaal Domein had, naast het bieden van betere dienstverlening aan burgers en vergroten van de efficiency, ook tot doel om meer inzicht te genereren in onze bedrijfsvoering middels goede sturingsinformatie[3]. Dit proces heeft in 2020 al geleid tot een beter inzicht in realisatiecijfers versus eerdere ramingen met bijbehorende analyses, maar is nog niet geheel afgerond.

**Ondersteuning ondernemers in Corona-tijd: de Tozo-regeling**
Als gevolg van de stevige maatregelen door de Nederlandse overheid ter bestrijding van de Corona-pandemie, was het noodzakelijk om financiële ondersteuning te bieden aan ondernemers en zzp'-ers.
Een van die ondersteunende regelingen werd ter uitvoering aan de gemeenten opgedragen: de Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandige Ondernemers (Tozo-regeling). Sociaal Domein kreeg van de MER-gemeenten de opdracht deze regeling met de nodige voortvarendheid voor te bereiden en op te pakken. Om de maatschappelijke schadelast te beperken was het zaak om op zeer korte termijn een effectieve werkwijze op te zetten, die het mogelijk maakte om ondernemers snel te

1. Eén van de 8 opdrachten: Verder in te zetten op de verdere ontwikkeling van uniforme stuurinformatie.

informeren en financieel te ondersteunen. Sociaal Domein heeft voor de uitvoering van de Tozo-regeling daarom een zo praktisch mogelijk klantvriendelijk werkproces ingericht en een team van medewerkers samengesteld, dat zich volledig kon richten op het snel beantwoorden van alle hulpvragen van ondernemers. Terugkijkend op 2020 is dit prima gelukt!

**Overzicht proces**

- Telefonische Informatie door het Sociaal Domein.
- Informatie via het Ondernemersloket op de gemeentelijke website en verwijzing naar 155 Help een Bedrijf.
- Informatie aan ondernemers via 155 Help een Bedrijf. Spoedcasussen werden direct gemeld voor het uitbetalen van een voorschot.
- Aanvraag voor financiële ondersteuning online via applicatie Solo; schriftelijk eveneens mogelijk.
- Aanvragen door het Sociaal Domein versneld afgehandeld.
- Verkorte vervolgaanvragen.
- Voorschotverstrekking en daarna registratie van relevante gegevens en besluitvorming.
- Steekproefsgewijze controles op rechtmatigheid conform de landelijke richtlijnen en afstemming met accountant.

**Overzicht aantallen**

Voor de Bbz en Tozo gecombineerd hebben we in 2020 van ruim 2100 ondernemers een aanvraag voor ondersteuning ontvangen; ofwel voor een financiële tegemoetkoming ofwel voor een bedrijfskrediet. Onderstaand treft u alle ontvangen aanvragen en de status daarvan aan.

| Gemeente | Totaal |
|---|---|
| Echt-Susteren | 951 |
| Maasgouw | 647 |
| Roerdalen | 527 |
| **Eindtotaal** | **2.125** |

| Aanvragen Tozo | Gemeente | 1. Toegekend | 2. Afgewezen | 3. Buiten behandeling | 4. In behandeling | 5. Ingetrokken | Eindtotaal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **TOZO 1** | Echt-Susteren | 532 | 63 | 12 | | 59 | 666 |
| | Maasgouw | 383 | 41 | 8 | | 25 | 457 |
| | Roerdalen | 305 | 22 | 8 | | 39 | 374 |
| **Totaal TOZO 1** | | **1.220** | **126** | **28** | | **123** | **1.497** |
| **TOZO 2** | Echt-Susteren | 117 | 11 | | | 9 | 137 |
| | Maasgouw | 70 | 6 | 2 | | 8 | 86 |
| | Roerdalen | 58 | 5 | 1 | | 5 | 69 |
| **Totaal TOZO 2** | | **245** | **22** | **3** | | **22** | **292** |
| **TOZO 3** | Echt-Susteren | 130 | 6 | | 1 | 11 | 148 |
| | Maasgouw | 90 | 2 | 1 | 2 | 9 | 104 |
| | Roerdalen | 74 | 3 | 1 | | 6 | 84 |
| **Totaal TOZO 3** | | **294** | **11** | **2** | **3** | **26** | **336** |
| **Totaal** | | **1.759** | **159** | **33** | **3** | **171** | **2.125** |

## 4.4 Wat heeft het gekost?

| 2. SOCIAAL DOMEIN | | Primitieve begroting 2020 | Begroting 2020 na wijziging | Realisatie 2020 | Verschil raming/realisatie |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| **LASTEN** | | | | | |
| Zorg | Kosten Personeel | 1.832.791 | - | | |
| | | | | | - |
| | **Totaal Zorg** | **€ 1.832.791** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |
| | | | | | |
| Participatie | Kosten Personeel | 1.851.458 | - | | |
| | | | - | | - |
| | **Totaal Participatie** | **€ 1.851.458** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |
| | | | | | |
| Algemeen / Staf | Kosten Personeel | 465.450 | | | - |
| | | | | | - |
| | | **€ 465.450** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |
| | | | | | |
| Sociaal domein | Kosten Personeel | | 4.852.233 | 4.802.336 | 49.897 |
| | | | | | |
| | | **€ -** | **€ 4.852.233** | **€ 4.802.336** | **€ 49.897** |
| Projecten | Kosten personeel inhuur | | 1.090.095 | 972.355 | 117.740 |
| | | | | | - |
| | **Totaal** | | **€ 1.090.095** | **€ 972.355** | **€ 117.740** |
| | Implementatiebudget | 192.544 | 112.251 | 106.575 | 5.676 |
| Overig | Stelpost langdurig ziekteverzuim | 157.689 | - | | |
| | Stelpost onvoorzien | 50.000 | - | | |
| | Overige personeelskosten | 450.589 | 283.310 | 331.288 | -47.978 |
| | Kosten overig | 111.500 | 75.000 | 70.799 | 4.201 |
| | | | | | |
| | **Totaal Overig** | **€ 962.322** | **€ 470.561** | **€ 508.662** | **€ -38.101** |
| | | | | | |
| **TOTAAL LASTEN SD** | | **€ 5.112.021** | **€ 6.412.889** | **€ 6.283.353** | **€ 129.536** |
| | | | | | |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdrage gemeenten | Maasgouw | 1.465.483 | 1.530.072 | 1.507.085 | -22.987 |
| | Echt-Susteren | 2.256.061 | 2.355.861 | 2.320.473 | -35.388 |
| | Roerdalen | 1.360.042 | 1.416.861 | 1.395.532 | -21.329 |
| | Diverse baten | 10.435 | - | 67.905 | 67.905 |
| | BBZ Roerdalen | 20.000 | 20.000 | 20.000 | - |
| | Uitvoering TOZO (M,E,R) | | 395.500 | 347.900 | -47.600 |
| | Bijdrage WSP (M,E,R) | | 82.500 | 82.500 | - |
| | Impl. Abonnementstarief (M,E,R) | | 32.000 | 27.837 | -4.163 |
| | Wijziging PGB tarieven (M,E,R) | | 13.562 | 13.223 | -339 |
| | Divosa Benchmark (M,E,R) | | 8.418 | 8.418 | - |
| | Project ondermijning Roerdalen | | 50.000 | 38.500 | -11.500 |
| | Aanvalsplan Maasgouw | | 100.000 | 47.970 | -52.030 |
| | Participatie Statushouders Maasgouw | | 200.000 | 204.310 | 4.310 |
| | SWT Roerdalen | | 69.212 | 63.888 | -5.324 |
| | SWT Maasgouw | | 46.539 | 44.271 | -2.268 |
| | SWT Echt-Susteren | | 49.282 | 48.340 | -942 |
| | Omnibuzz (M,R) | | | 10.013 | 10.013 |
| | Hoarding (M) | | | 3.267 | 3.267 |
| | Extra inhuur inkomen (M,E,R) | | | 8.325 | 8.325 |
| | Project extra inzet waar nodig Roerdalen | | | 1.694 | 1.694 |
| | Project kinderopvang Roerdalen | | | 11.616 | 11.616 |
| | Uitvoering kindpakket Echt-Susteren | | | 1.513 | 1.513 |
| | Project mantelzorgcompliment (E,R) | | | 8.773 | 8.773 |
| | DIADS (M,E,R) | | 43.082 | | -43.082 |
| | | | | | |
| **TOTAAL BATEN SD** | | **€ 5.112.021** | **€ 6.412.889** | **€ 6.283.353** | **€ -129.536** |
| | | | | | |
| **SALDO VAN BATEN EN LASTEN SD** | | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |
| | | | | | |
| ***RESULTAATBESTEMMING*** | | | | | |
| | | | | | |
| **GEREALISEERD RESULTAAT** | | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |

**Toelichting op de baten en lasten**

**Personele lasten**
Door de combinatie van de hoeveelheid werk en corona zijn door het vaste personeel in 2020 meer uren gewerkt. Er is een nog te betalen bedrag opgenomen voor het extra opgebouwde verlof in 2020 ter hoogte van € 50.000. Desalniettemin zijn de personele lasten toch ruim € 60.000 lager, vooral veroorzaakt door niet begrote baten (zwangerschapsvergoedingen).

**Projecten**
De inkomsten en uitgaven voor de diverse projecten zijn in totaliteit € 117.740 lager dan begroot. Daarnaast zijn er in 2020 projecten uitgevoerd na goedkeuring door de gemeenten voor een totaal bedrag van € 45.201, die niet in een begrotingswijziging waren verwerkt. Alle projecten zijn afgerekend op basis van de werkelijke kosten. De uitvoeringskosten voor de Tozo-regeling en het project aanvalsplan Maasgouw zijn lager dan begroot. Er zijn geen kosten in rekening gebracht voor het project DIADS (Door inzicht aan de slag), omdat het project is uitgevoerd door de klantmanagers Werk. De subsidie van het project DIADS wordt in 2021 door de provincie afgerekend met de gemeenten.

**Toelichting op het resultaat**
Het voorlopige resultaat van het programma Sociaal Domein was € 79.704 voordelig. Op grond van de ‘gemeenschappelijke regeling’ is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op o.

| | Bijdrage 2020 SD | % | Resultaat SD |
|---|---|---|---|
| Maasgouw | € 1.465.483 | 28,84% | € 22.987 |
| Echt-Susteren | € 2.256.061 | 44,40% | € 35.388 |
| Roerdalen | € 1.360.042 | 26,76% | € 21.329 |
| **Totaal** | **€ 5.081.586** | **100,00%** | **€ 79.704** |

# 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[4].
Het SC-MER heeft de opdracht om de regie te pakken 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 bedrijfsvoerings-beleid 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 |

Ten tijde van het opstellen van de begroting 2020 (januari 2019) bestond de afdeling Bedrijfsvoering uit de teams Advies en Service en Beheer. Op basis de 8 opdrachten is in 2019 onder leiding van de directeur al gestart met een gewijzigde organisatie en aansturing. Wijzigingen die in 2020 verder zijn doorgevoerd[5].

V.w.b. de financiële consequenties zijn besturen en gemeenteraden daarvan op de hoogte gehouden via de begrotingswijzigingen en de halfjaarrapportage. Een inhoudelijke terugblik vindt u in deze jaarrekening waarbij we transformeren van de toenmalige afdeling bedrijfsvoering (begroting 2020) naar de vier operationele teams (jaarrekening 2020). Het *programma* Bedrijfsvoering bevat nog steeds de werkvelden Financiën, Documentaire Informatievoorziening (DIV), Informatie & Automatisering (I&A) en Human Resource Management (HRM), maar als *afdeling* bestaat Bedrijfsvoering niet meer.

In de eerste helft van 2020 is het bedrijfsplan Informatisering opgesteld waarin de beide werkvelden DIV (nieuwe naam is informatiebeheer) en I&A zijn ondergebracht, aangevuld met informatiebeveiliging en privacy. In 2021 zullen de beide werkvelden organisatorisch in één team Informatisering worden ondergebracht.

[4] Eén van de 8 opdrachten Randvoorwaarde om de problemen bij bedrijfsvoering op te lossen.
[5] Eén van de 8 opdrachten: De richting van de aansturing in het SC-MER door de managers van de afdelingen voor nader advies aan de interim-directeur voor te leggen.

Ook in de werkvelden Financiën en HRM is de scheiding tussen Advies en Service en Beheer verdwenen. Deze werkvelden kennen nu al één vakinhoudelijke aansturing.

In het vierde kwartaal 2020 is een eerste Producten Diensten Catalogus (PDC) voor HRM, financiën en Informatisering opgesteld. Deze wordt in gezamenlijkheid met de MER organisaties in de eerste helft van 2021 verder uitgewerkt.

In de volgende paragrafen wordt per werkveld teruggeblikt op 2020; 'wat wilden we bereiken?' en 'wat hebben we daarvoor gedaan?' De laatste W-vraag: wat heeft dat gekost? wordt voor het gehele programma bedrijfsvoering beantwoord.

## 5.2 Financiën

### 5.2.1 Wat wilden we bereiken?

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. Eind 2020 zijn ook voorbereidingen getroffen om de belangrijkste processen bij financieel beheer LEAN vorm te geven, 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. Verder is in 2020 afscheid genomen van de interim leidinggevende Financiën en vervangen door een vaste (structurele) teammanager die rechtstreeks rapporteert aan de directeur.

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

### 5.2.2 Wat hebben we daarvoor gedaan?

We hebben voor de 4 organisaties de volgende producten en diensten uitgevoerd in 2020:
- 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.

## 5.3 HRM

### 5.3.1 Wat wilden we bereiken?

De missie van het team HRM is de realisatie van de vijf K's. Binnen het taakveld HRM willen we kostenefficiënte, klantgerichte en kwalitatieve hoogwaardige service verlenen. Die ambities hebben betrekking op het uitbrengen van advies, het voeren van een correcte salarisadministratie en ondersteuning HRM.
Het uitbrengen van advies willen we steeds verder professionaliseren zodat het resultaat van de advisering is dat de klant (of opdrachtgever) een kwalitatief toepasbaar antwoord of advies heeft op de vraag. Denk hierbij bijvoorbeeld 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 2020 voldoen aan de te verwachten professionele kwaliteit in advisering en ondersteuning naar de 4 organisaties.

**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 (Corona / thuiswerken) en de tevredenheid van de klant. Kwaliteit blijkt bijvoorbeeld ook uit het aantal (on)gegronde bezwaar - en beroepsprocedures.
We hebben in 2020 wederom geïnvesteerd in de ontwikkeling van de medewerkers. Diverse ontwikkeltrajecten zijn doorlopen maar ook is geïnvesteerd in de actualiteit rondom de Coronapandemie. Denk hierbij aan cursussen rondom fiscale (on)mogelijkheden in de thuiswerksituatie veroorzaakt door de Coronapandemie.
In 2020 hebben we ook de kwaliteit in de basis verbeterd. Er is een betere aansluiting naar Financiën en interne controle. Tot slot heeft het onderling toetsen van producten bijgedragen aan een verhoogde kwaliteit.

**Klantgerichtheid**
De dienstverlening vanuit HRM staat in het teken van de klant. Daarom hebben we in 2020 fors geïnvesteerd in verbinding en relatie, hebben we wensen opgehaald en ontwikkelingen van dichtbij georganiseerd. We willen als HRM altijd door-ontwikkelen en de dienstverlening optimaliseren om zo alle expertise voor alle klanten beschikbaar te maken. Het vertrek van enkele adviseurs in 2020 is aangegrepen om met accountteams voor de 4 organisaties te gaan werken. Iedere leidinggevende behield zijn eigen aanspreekpunt maar achter de schermen werd de expertise van de juiste collega advies aangewend. Deze werkwijze heeft niet alleen de kwetsbaarheid verminderd (bredere vervanging). Door het veel beter benutten van de kennis en expertise in de volle breedte hopen we ontwikkelstappen te kunnen zetten in onze klantgerichtheid.

In 2020 is binnen HRM ook gestart met de implementatie van een nieuwe gesprekscyclus voor alle collega's HRM. Door maandelijks in gesprek te zijn kunnen we gerichter sturen op de ontwikkeling van mensen en daarbij behorende competenties en gedragsindicatoren. Zo kunnen we nog meer sturen op een oplossingsgerichte, proactieve en klantgerichte houding.

**Kostenreductie**
Het team HRM opereert binnen de daarvoor beschikbaar gestelde middelen. In 2020 is daarnaast de veelal duurdere flexibele schil (inhuur) geheel afgebouwd voor het team HRM. Ingaande 1-1-2021 is gestart met alleen collega's HRM die in vaste dienst zijn. Ook is in 2020 afscheid genomen van de interim leidinggevende HRM en vervangen door een vaste (structurele) teammanager HRM die rechtstreeks rapporteert aan de directeur (zonder tussenlaag afdelingshoofd).

**Couleur locale**
De werkzaamheden zijn in de volle breedte vrijwel gelijk voor de 4 organisaties. Vraagt een organisatie meer specifieke werkzaamheden / maatwerk dan bekijken we hoe we dit kunnen faciliteren. De ervaring leert dat dit een heel klein onderdeel is. De focus ligt juist op het uniformeren en standaardiseren. Additionele dienstverlening of maatwerk waar gewenst kan zich uiteraard voordoen en proberen we te faciliteren waarbij we uiteraard kijken of het lokaal gevraagde maatwerk niet voor alle organisaties georganiseerd kan worden. We werken in opdracht van maar nemen ook onze signaleringsrol waar gevraagd bij de uitvoering. De financiële consequenties van couleur locale zijn dan ook minimaal geweest in 2020.

**Kwetsbaarheid**
Met het samenbrengen van de HRM werkzaamheden binnen het SCMER is een stevige basis gelegd voor een optimale klantgerichte benadering en de uitvoering producten en diensten. Dit alles met als doel de kosten te minimaliseren. Door een brede basis is de kwetsbaarheid verminderd. In 2020 is de samenwerking binnen SC-MER en ook daarbuiten verder geoptimaliseerd. Wel is in 2020 ook de kwetsbaarheid van het pakket E-HRM in beeld gebracht. Dit pakket zorgt bijvoorbeeld voor uitbetaling salaris, registratie verlof, IKB, verzuim etc. Het pakket is verouderd en zal niet meer ondersteund worden vanaf 2023. Ingaande 1-1-2022 vinden er geen updates meer plaats. We zien de kwetsbaarheid toenemen in de uitvoering en zijn gestart met project / aanbesteding vervanging E-HRM pakket.

### 5.3.2 Wat hebben we daarvoor gedaan?

We hebben voor de 4 organisaties de volgende producten en diensten uitgevoerd in 2020:
- adviseren rondom organisatie-, afdelings- en teamontwikkeling;
- adviseren bij vraagstukken arbeidsvoorwaarden, rechtspositieregelingen en HR-instrumentarium;
- arbeidsongeschiktheid begeleiding en arbozorg;
- het adviseren bij vraagstukken op het gebied van werving en selectie, duurzame inzetbaarheid en uitstroom;
- adviseren bij de analyse en interpretatie van managementinformatie;
- adviseren van de WOR bestuurders en LO-voorzitters over medezeggenschapstrajecten;
- het voeren van een juiste, tijdige en volledige salarisadministratie;
- uitvoering geven aan wettelijke eisen als bijvoorbeeld CAO, Gemeentewet, lokaal beleid;
- het tijdig aanleveren van loonkosten / personele gegevens ten behoeve van Financiën, P&C, Interne Controle, Jaarrekening;
- het voeren van een juiste, tijdige en volledige verzuim- alsmede personeelsadministratie.

Binnen de bovenstaande producten en diensten zijn er in 2020 een paar opvallende projecten te benoemen. Als voorbeelden kunnen worden genoemd: WNRA (nieuwe arbeidscontracten en aanpassingen van de regelingen), Uitwerkingen Harmonisatie Arbeidsvoorwaarden,

onderhoudsronden functieboek, aanbesteding nieuwe bedrijfsarts voor alle vier de organisaties en diverse werkzaamheden voortkomend uit thuiswerken / regelingen als gevolg van de Coronapandemie.

## 5.4 Informatiebeheer (DIV)

### 5.4.1 Wat wilden we bereiken?

Naast het op een hoog kwaliteitsniveau uitvoeren van het regulier (meer)werk is het doel om dit verder te verbeteren door extra te investeren in het herontwerp van werkwijzen, om processen te uniformeren (o.a. met Lean) en om te professionaliseren (kennis/kunde en houding/gedrag).
Het bereiken van kostenreductie door efficiënter werken was een tweede doelstelling voor DIV in 2020. Vooral door Lean-processen en de inzet van technologische mogelijkheden.
Het verminderen van de kwetsbaarheid wilden we bereiken door het nadrukkelijker als één team te functioneren en door meer in te zetten op eigen i.p.v. ingehuurd personeel.

### 5.4.2 Wat hebben we daarvoor gedaan?

In 2020 heeft het team DIV met succes gewerkt aan het reguliere dagelijks werk, het regulier 'meerwerk' en acties en projecten, gericht op de verbetering van efficiëntie, kwaliteit en governance.

**Regulier (meer)werk**
De medewerkers zijn vooral bezig met het reguliere, dagelijkse werk. En dan hebben we het in 2020 over 135.000 inkomende poststukken, 600.000 scans en 3.000 archief-opvragingen. DIV beweegt in deze mee met de drukte/luwte van alle andere MER organisaties. Naast het dagelijks regulier werk waren er in 2020 enkele bijzondere opdrachten voor DIV, die veel capaciteit hebben gevraagd. Zo is daar de ToZo regeling die erg veel correspondentie met zich mee die allemaal via DIV verloopt. Verder heeft BsGW een verzoek gedaan om meer dan 2.000 vergunningen te lichten uit het analoge archief en die vervolgens allemaal digitaal beschikbaar te stellen aan BsGW.

**Efficiëntiemaatregelen**
Meerdere processen (m.n. postregistratie en archief-opvragingen) zijn onderzocht en opnieuw ontworpen aan de hand van de Lean-systematiek. Het project Slimme scanstraat is opgepakt, waardoor de 'voorkant' van de postregistratie een stuk efficiënter gaat verlopen (livegang april 2021). Ook het centraliseren van de postkamer naar Echt is in gang gezet, hetgeen de efficiëntie en het verminderen van de kwetsbaarheid ten goede zal komen (livegang per medio februari 2021). Maasgouw is in een vergevorderd stadium om 'vervanging' toe te passen, waarmee we op termijn geen nieuw analoog archief meer opbouwen. Digitaal wordt leidend in Maasgouw (livegang, Q1-2021). De andere MER-organisaties volgen in 2021. Door al deze ontwikkelingen en efficiëntiemaatregelen neemt de bezetting van DIV in 2020/2021 af met circa 10 medewerkers.

**Kwaliteitsmaatregelen**
Uit de KPI-verslagen over 2019 van de archiefinspecteur kwam naar voren dat we de komende jaren extra aandacht en inzet moet plegen op het verbeteren van de kwaliteitszorg rondom archiefvorming, de overgang van analoge naar digitale archiefbescheiden, de duurzaamheid van de (digitale) archieven, het wegwerken van achterstanden en de kennis en kunde van iedereen die een rol vervult in de post- en archiefprocessen. Samen met de andere MER-organisaties hebben we in het derde kwartaal 2020 één gezamenlijk Verbeterplan Archiefbeheer opgesteld, omdat de tekortkomingen en aanbevelingen in belangrijke mate overeenkomen. Vanaf het vierde kwartaal

2020 zijn we met de uitvoering daarvan gestart. Naast extra aandacht en aansturing voor individuele medewerkers is vanaf november 2020 een traject gestart onder externe begeleiding, gericht op persoonlijke en team ontwikkeling.

**Zaakgericht werken**
Een bijzonder thema dat voor DIV erg relevant is, is 'zaakgericht werken'. Eind 2019 en in het eerste kwartaal 2020 is onderzoek verricht naar de stand van zaken m.b.t. zaakgericht werken in de 4 MER-organisaties en advies uitgebracht hoe daar mee verder te gaan[6]. Halverwege 2020 zijn de twee adviesrapporten daarover opgeleverd en vastgesteld. In september is de gemeente Maasgouw live gegaan met zaakgericht werken, waarmee het oorspronkelijke project zaakgericht werken na circa 5 jaar is afgerond. Zaakgericht werken per 2020 kenmerkt zich evenwel nog steeds door verschillende werkwijzen en systeeminrichtingen per organisatie, hetgeen voor DIV en Functioneel Beheer om extra inspanningen vraagt. Vanaf het vierde kwartaal 2020 zijn de MER-organisaties met elkaar – onder regie van DIV - in gesprek over de wijze waarop we in de toekomst met elkaar invulling gaan geven aan zaakgericht en digitaal (samen)werken.

## 5.5 I&A

### 5.5.1 Wat wilden we bereiken?

Naast het reguliere werk (beheer en onderhoud van vier ICT-infrastructuren voor vier organisaties met 750 medewerkers) waren de speerpunten voor het team I&A in 2020:

- Het verbeteren van het functioneren van het team informatievoorziening en automatisering als onderdeel van de 8 opdrachten voor de interim-directeur;
- Het inrichten en operationeel maken van één moderne, veilige, gezamenlijke ICT-infrastructuur voor de vier organisaties (project SHIFT);
- Het adviseren en deelnemen in projecten van de gebruikersorganisaties, zoals DSO omgevingswet, zaakgericht werken Maasgouw, digitaal werken en veilig mailen;
- Het onder brengen van gegevensveiligheid (informatiebeveiliging en privacy) in het team informatisering, alsmede een betere afbakening van het takenpakket gegevensveiligheid bij SC MER, zodat de verdeling van rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de gemeenten en SC MER duidelijker zou worden;
- Het ondernemen van actie gericht op de verbetering van efficiëntie, kwaliteit en governance.

### 5.5.2 Wat hebben we daarvoor gedaan?

**Project Shift**
Met het project SHIFT is er één ICT-infrastructuur voor de 4 MER-organisaties gecreëerd. Dit vormt een solide technische basis om in 2021 verder te werken aan uniformering en kostenbesparing voor de vier MER-organisaties.

[6] Eén van de 8 opdrachten: Ten aanzien van I&A en zaakgericht werken een diepgaander advies te vragen.

In november 2020 is dit project afgerond conform planning, binnen budget en zonder verstoring voor de medewerkers in de organisaties. Om dat laatste mogelijk te maken zijn de werkzaamheden grotendeels buiten normale werktijden verricht.

**Corona**
De coronapandemie trok een zware wissel op het team (met name servicedesk en systeem-/netwerkbeheerders) doordat van het ene op het andere moment de ommezwaai gemaakt moest worden van het werken op kantoor naar het werken thuis. Naar omstandigheden is dit goed verlopen. Medewerkers uit de vier organisaties kunnen vanuit huis het merendeel van de werkzaamheden gewoon verrichten door in te loggen in het gemeentelijk netwerk. Ook overleg via beeldscherm blijkt goed te voldoen.

**Bedrijfsplan**
De afgelopen jaren zijn (boven op de structurele kosten) incidentele kosten begroot om de werkzaamheden uit te kunnen voeren. In het tweede kwartaal 2020 is een bedrijfsplan opgesteld voor Informatisering, waaronder I&A. Hiermee is de formatie voor de toekomst (vanaf 2021) structureel geregeld en zijn de kosten daarvoor structureel begroot.
Essentieel is dat in dit nieuwe bedrijfsplan veel meer dan voorheen uitgegaan wordt van standaardisatie en uniformiteit op gebied van informatievoorziening en automatisering en veel minder van “couleur locale”. De gedachte daarachter is dat efficiencyvoordelen uitsluitend behaald worden als gekozen wordt voor uniforme oplossingen voor gelijke vragen vanuit de organisaties. Onlosmakelijk daarmee verbonden is ook dat SC-MER veel meer dan voorheen regie voert (Initiërend op inhoud, sturend op het proces).

**Gegevensveiligheid**
De ICT-infrastructuur is vernieuwd (project SHIFT) zodat deze voorbereid is op aansluiten op het landelijke programma GGI-veilig. Voor kerncomponenten is rekening gehouden met de aangescherpte wettelijke eisen. Er zijn impactassessments uitgevoerd op processen in het Sociaal Domein die op het gebied van gegevensveiligheid een hoog risico met zich meebrengen. Intensieve communicatie heeft ervoor gezorgd dat er meer aandacht is voor gegevensveiligheid bij nieuwe projecten en in LEAN-procesmanagement.

**Governance**
Met het opgestelde bedrijfsplan informatisering is gedefinieerd binnen welke kaders, uitgangspunten en randvoorwaarden een samenwerking op gebied van I&A succesvol kan worden. Succesvol in termen van efficiencyvoordelen en kwaliteitswinst. Vervolgens is op vele manier geïnvesteerd in optimalisatie van de samenwerking met de klantorganisaties. In toenemende mate is er proactief overleg en afstemming en er is gestart met het invoeren van portfoliomanagement. In diverse werkgroepen (DSO, dienstverlening, corona) werd vanuit I&A een bijdrage geleverd. Op het gebied van gegevensveiligheid is het initiatief genomen om de verantwoordelijken in de verschillende organisaties bijeen te brengen en zodoende een betere samenwerking te bewerkstelligen.
Een grote verbetering is gerealiseerd door het inzicht in de kosten van I&A transparant en inzichtelijk te maken.

## 5.6 Wat heeft het gekost?

| 3. BEDRIJFSVOERING | | Primitieve begroting 2020 | Begroting 2020 na wijziging | Realisatie 2020 | Verschil raming/realisatie |
|---|---|---|---|---|---|
| **LASTEN** | | | | | |
| Bedrijfsvoering Algemeen | Loonkosten bedrijfsvoering | 6.610.797 | 8.603.229 | 8.506.104 | 97.125 |
| | Stelpost langdurig ziekteverzuim | 199.945 | | | |
| | Stelpost prijsstijgingen | 38.075 | | | |
| | stelpost onvoorzien | 50.000 | | | |
| | Flexibele schil | 120.000 | | | |
| | **Totaal Algemeen** | **7.018.817** | **8.603.229** | **8.506.104** | **97.125** |
| Bedrijfsvoering I&A | Applicaties onderhoud+beheer | 437.790 | - | | |
| | LAN Onderhoud | 491.500 | - | | |
| | LAN Beheer | 14.800 | - | | |
| | LAN Aanschaf | 9.000 | - | | |
| | WAN Verbindingen | 192.000 | - | | |
| | Leasekosten | 614.000 | - | | |
| | I&A projectenkalender 2017/2018 | 39.000 | - | | |
| | WAN Telekom+beheer | 373.637 | - | | |
| | Digitale Informatie Voorziening | 37.500 | - | | |
| | Financiën | 170.440 | 170.440 | 148.235 | 22.205 |
| | Centrale IT-infrastructuur | | 942.500 | 954.857 | -12.357 |
| | Devices | | 270.000 | 243.167 | 26.833 |
| | Telefonie | | 579.000 | 435.165 | 143.835 |
| | Programmatuur | | 1.042.500 | 800.601 | 241.899 |
| | **Totaal I&A** | **2.379.667** | **3.004.440** | **2.582.025** | **422.415** |
| **TOTAAL LASTEN BV** | | **€ 9.398.484** | **€ 11.607.669** | **€ 11.088.129** | **€ 519.540** |
| **BATEN** | | | | | |
| Bijdrage gemeenten | Deel bijdrage Maasgouw | 2.889.967 | 3.572.153 | 3.411.719 | -160.434 |
| | Deel bijdrage Echt-Susteren | 3.852.711 | 4.762.018 | 4.548.175 | -213.843 |
| | Deel bijdrage Roerdalen | 2.617.106 | 3.234.798 | 3.089.535 | -145.263 |
| **TOTAAL BATEN BV** | | **€ 9.359.784** | **€ 11.568.969** | **€ 11.049.429** | **€ -519.540** |
| **SALDO VAN BATEN EN LASTEN BV** | | **€ -38.700** | **€ -38.700** | **€ -38.700** | **€ 0** |
| ***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 € 519.540 voordelig. Op de loonkosten bedrijfsvoering is sprake van ruim € 97.000 lagere lasten. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door:

- € 59.000 minderlasten opleidingen: vanwege Corona en hoge werkdruk zijn opleidingen / cursussen niet doorgegaan, uitgesteld;
- € 85.000 minderlasten ontwikkelbudget: dit budget bedoeld onder andere voor het lean maken van processen is niet opgepakt in 2020 (voor de beheerprocessen van Financiën is hier wel in januari 2021 mee gestart);
- € 42.000 meerlasten ‘kopen / verkopen verlof’: er was een budget van € 27.000 om verlof te verkopen, maar medewerkers van Bedrijfsvoering hebben geen verlof verkocht maar gekocht. Dus deze post kwam uit op -/- € 15.000.

- € 100.000 opgenomen financiële verplichting inzake verlofsaldi.

Uit de cijfers is te herleiden dat er voordeel is op de ICT budgetten van ongeveer € 400.000, vooral bij de onderdelen 'programmatuur' en 'telefonie'.
De kosten voor **programmatuur** bedragen over 2020 € 800.601 (begroot € 1.042.500). Een verschil van € 242.000. De verklaring hiervoor is als volgt:

- Zoals bekend is de invoering van de nieuwe omgevingswet uitgesteld tot 2022. Mede als gevolg daar van is ook de in de provincie Limburg gezamenlijk opgepakte implementatie van een systeem voor vergunningverlening vertraagd. Dit betekent dat de begrote kosten voor aanschaf en implementatie van de bijbehorende software in 2020 slechts zeer gedeeltelijk gemaakt zijn. Dit verklaart een verschil van ± € 120.000.
- In 2020 zijn efficiencyvoordelen behaald door de schaalvoordelen van gezamenlijke aanschaf van software, waaronder de kosten van licenties van Microsoft. Dit verklaart een verschil van € 55.000.
- In 2020 is ook het effect zichtbaar geworden van het goed invullen van de functie van applicatiebeheer. Er is een veel lager beroep gedaan op externe inhuur bij softwareleveranciers dan voorheen, doordat eigen medewerkers over meer kennis beschikken en daardoor werkzaamheden zelf uit kunnen voeren. Dit verklaart een verschil van € 40.000.

De kosten voor **telefonie** bedragen over 2020 € 435.165 (begroot € 579.000). Een verschil van € 144.000. De verklaring hiervoor is als volgt.

- In de begrote kosten voor telefonie was in 2020 geen rekening gehouden met de eigen bijdragen van de medewerkers voor toestellen. SC-MER had wel de kosten begroot, maar de inkomsten uit eigen bijdragen kwamen bij de gemeenten terecht. In 2020 is afgesproken dat deze inkomsten direct in mindering gebracht worden op de uitgaven in SC-MER. In 2020 gaat het dan om een bedrag van € 100.000.
- In 2020 zijn hogere kosten begroot voor vervanging van smartphones. Deze vervanging is in 2020 gerealiseerd, maar de hogere kosten komen pas vanaf 2021 tot uitdrukking in hogere leasekosten. Dit verklaart een verschil van € 25.000.

**Toelichting op het resultaat**
Het voorlopig resultaat van het programma Bedrijfsvoering is € 502.018 voordelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op 0.

| | Bijdrage 2020 BV | % | Resultaat BV |
|---|---|---|---|
| Maasgouw | € 2.889.967,00 | 30,88% | € 160.434 |
| Echt-Susteren | € 3.852.711,00 | 41,16% | € 213.843 |
| Roerdalen | € 2.617.106,00 | 27,96% | € 145.263 |
| **Totaal** | **€ 9.359.784** | **100,00%** | **€ 519.540** |

# 6. Programma Bestuur & Organisatie

## 6.1 Inleiding

Het SC-MER kent een Algemeen Bestuur, een Dagelijks Bestuur, een directie, een MT-SC en een ondernemingsraad. De concernstaf ondersteunt deze bestuurlijke en management en medezeggenschaps-gremia. Door beweging naar uniformiteit zijn we steeds meer 'gezamenlijkheid' met de vier organisaties aan de slag. Ook de (bestuurlijke) besluitvormings-overleggen van de vier organisaties samen verdienen professionele ondersteuning. Het betreft het portefeuillehouders-overleg BV/DV, het Breed Directie Beraad (BDB) en het Breed BedrijfsvoeringsOverleg (BBO). Ook de regie op en de professionele ondersteuning van al deze overleggen vindt plaats vanuit het SC-MER door de concernstaf.

Het jaar 2020 stond in het teken van de versnelde doorontwikkeling van het SC-MER, ingezet vanaf september 2019 is onder leiding van de nieuwe directie. In dit programma wordt naast het reguliere werk gerapporteerd de ontwikkelingen die zijn ingezet en de resultaten die in 2020 zijn geboekt.

## 6.2 Wat wilden we bereiken?

**Effectieve aansturing van het SC-MER[7]**
In 2020 is dit advies over de een effectieve aansturing gegeven en geïmplementeerd. De essentie van de aansturing is (1) één directeur, geen afdelingshoofden en (2) focus op het vakgebied bedrijfsvoering. De eigen directie voor het SC-MER stuurt rechtstreeks de teammanagers aan. Het gevolg is dat de managementlaag van afdelingshoofden daarmee is vervallen.
Daarnaast is de aansturing van bedrijfsvoering 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[8]. Doordat de teammanagers samen met de directie het managementteam vormen zal de integraliteit, en daarmee de kwaliteit van besluiten toenemen[9].
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. OD en SD kunnen focussen op de uitvoering van de afgesproken uitvoeringsplannen, BV doet dan ook, maar kan tevens aandacht besteden aan ontwikkelingen op het beleidsrijke vakgebied voor vier organisaties. Gezamenlijk staat het managementteam, aangevuld met concernstaf, voor de ontwikkeling van het SC-MER en de professionele dienstverlening aan de gemeenten en aan de gemeenschap).

[7] Een van de 8 opdrachten van de directie in het kader van de doorontwikkeling van het SC-MER is een advies te geven over de toekomstige aansturing van de organisatie.
[8] Een van de 8 opdrachten: oplossen van de problemen bij Bedrijfsvoering.
[9] Een van de 8 opdrachten: het in control komen van het SC-MER.

**Gezamenlijke dienstverleningsvisie en processen**
In 2020 is vormgegeven aan de opdracht afbakening 'couleur locale' in relatie tot de dienstverleningsprincipes. De beweging is gemaakt naar de ontwikkeling van één professionele dienstverleningsstandaard. Hierbij is veel aandacht voor uniformering en standaardisering en wordt couleur locale beperkt tot daar waar het echt niet anders kan.
De vier organisaties hebben onder regie van het SC-MER een gezamenlijke dienstverleningsvisie opgesteld. Deze visie is gebaseerd op 4 pijlers: (1) De klantvraag staat centraal (2) Onze dienstverleningsprocessen zijn ingericht volgens landelijke serviceformules (3) Alle kanalen blijven open, maar we verleiden de klant met het digitale kanaal en (4 )Kwaliteit: Normstelling en verbetering. Vervolgens is ook advies opgesteld over de toegang tot de dienstverlening van de OD en de SD, met deze visie als basis. In 2021 worden deze adviezen gezamenlijk met de vier organisaties verder geïmplementeerd.

**Governance: besluitvormingsproces *over* de vier organisaties**
De relatie tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers is in 2020 versterkt[10]. Vooral bij bedrijfsvoerings-onderwerpen is op deze versterking ingezet. Zo is er een gezamenlijke besluitvormingsproces opgesteld, omdat bedrijfsvoerings-voorstellen om bestuurlijke besluitvorming vragen in alle vier de organisaties. Dit is een grote verbetering geweest, omdat nu scherp is wie een besluit mag en kan nemen. De opdrachtgevers- en opdrachtnemers van bedrijfsvoering waren in 2020 iedere twee weken aan de slag in het BBO (Breed Bedrijfsvoeringsoverleg) om besluitvorming voor te bereiden.

**Professioneel ondersteuning besluitvorming**
In 2020 hebben we vanuit de concernstaf het professioneel (kosten efficiënt, klantgericht en kwalitatief) ondersteunen van het bestuur, de directie, de organisatie en de ondernemingsraad op het gebied van besluitvorming, strategisch advies en regie van de planning en control cyclus. Daarnaast heeft de concernstaf ook de regie op het besluitvormingsproces over de vier organisaties heen. Het gaat dan om de voorbereiding en uitwerking van het Breed Directie Beraad (BDB), Het Breed Bedrijfsvoeringsoverleg (BBO) het poho overleg BV/DV. In onderstaande tabel is dit in beeld gebracht.

*Tabel: Besluitvormingsgremia*

| **Besluitvormingsgremia intern SC-MER en gezamenlijk met de vier organisaties** | **Aantal** |
|---|---|
| Algemeen Bestuur | 5 |
| Dagelijks Bestuur | 24 |
| MT-SC | 23 |
| Ondernemingsraad | 30 |
| Breed Directie Beraad (4 organisaties) | 27 |
| BBO (Breed Bedrijfsvoerings Overleg (4 organisaties) | 24 |
| Portefeuillehoudersoverleg Bedrijfsvoering /Dienstverlening (4 organisaties) | 12 |

**Robuuste begroting**
In het jaar 2020 is met de BW 2021-1 een robuuste begroting neergezet. Daarmee komt er een einde aan de vraag naar grote incidentele aanvullende financiering zoals dat in de laatste jaren het geval was. In deze BW zijn de structurele financiële gevolgen van de doorontwikkeling neergelegd. De financiële gevolgen hebben we zoveel mogelijk binnen het SC-MER proberen op te lossen. De eerste

[10] Een van de 8 opdrachten: het opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap (OG-ON) versterken.

opdracht: aansturing SC-MER levert zelfs besparingen op. Naar de toekomst toe blijven we 'scherp aan de wind zeilen', door voorgenomen taakstellingen en benchmarking.

## 6.3 Wat hebben we daarvoor gedaan?

- Advies en implementatie advies aansturing SC-MER.
- Ontwikkeling professionele dienstverleningsstandaard.
- Projectleiderschap project dienstverlening.
- Procesontwerp besluitvormingsproces incl. escalatie BV over de vier organisaties.
- Versterken opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap.
- Invullen opdrachtgeversrol BV voor SC-MER.
- Regievoering totstandkoming kostenverdeelsleutel BV.
- Implementatie vergadertool i-babs.
- Kwaliteitstoets besluitvormingsvoorstellen.
- Coördinatie P&C cyclus.
- Professionele voorbereiding en uitwerking AB, DB, MT-SC, OR, BBO, BDB, poho BV/DV.

## 6.4 Wat heeft het gekost?

| 4. BESTUUR EN ORGANISATIE | | Primitieve begroting 2020 | Begroting 2020 na wijziging | Realisatie 2020 | Verschil raming/realisatie |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| Bestuur & Organisatie | Accountantskosten | 15.000 | 25.000 | 36.247 | -11.247 |
| Algemeen | Bureaukosten | | 10.000 | 4.338 | 5.662 |
| | Communicatie | 5.000 | 20.000 | 1.922 | 18.078 |
| | Huur huisvesting Heel | 210.000 | 210.000 | 210.000 | 0 |
| | Loonkosten Bestuur en Organisatie | 172.604 | 180.973 | 177.671 | 3.302 |
| | Overige kosten | 23.131 | 23.131 | 33.701 | -10.570 |
| | Organisatieontwikkeling | 200.000 | 200.000 | 213.039 | -13.039 |
| | Governance/concerncontroller (BMC) | 90.000 | - | | 0 |
| | Afbakening couleur locale (BMC) | 45.000 | 75.000 | 8.374 | 66.626 |
| | Implementatie projectmanagement (BM | 5.000 | 5.000 | - | 5.000 |
| | | | | | |
| ***TOTAAL LASTEN B & O*** | | **€ 765.735** | **€ 749.104** | **€ 685.292** | **€ 63.812** |
| | | | | | |
| Bijdrage gemeenten | Maasgouw | 383.096 | 377.924 | 358.047 | -19.877 |
| | Echt-Susteren | 232.183 | 225.248 | 198.587 | -26.661 |
| | Roerdalen | 150.456 | 145.932 | 128.658 | -17.274 |
| | | | | | |
| ***TOTAAL BATEN B & O*** | | **€ 765.735** | **€ 749.104** | **€ 685.292** | **€ -63.812** |
| | | | | | |
| **SALDO VAN BATEN EN LASTEN B & O** | | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |
| | | | | | |
| ***RESULTAATBESTEMMING*** | | | | | |
| | | | | | |
| **GEREALISEERD RESULTAAT** | | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |

**Toelichting op de baten en lasten**

- De accountskosten zijn met een bedrag van ruim € 11.000 overschreden, vanwege rekening meerwerk accountant in 2019.
- Het communicatiebudget kent een onderuitputting van € 18.000. Dit is veroorzaakt door een gewijzigde volgorde van de op te leveren resultaten in het project dienstverlening. Het bouwen van een website voor het SC-MER is een van de resultaten waarvan de oorspronkelijke planning niet logisch: om de internetpagina te ontwikkelingen wanneer het dienstverleningsproces nog niet is her-ontworpen. Op basis van proces wordt bepaald wat de

functie is van een internet SC-MER.  Het proces is inmiddels in besluitvorming en in 2021 kan worden gestart. Voorgesteld wordt om dit bedrag opnieuw beschikbaar te stellen in 2021.
- Het budget overige kosten is met circa € 10.000 overschreden in verband met verhoogde verzekeringsuitgaven.
- Het budget voor organisatieontwikkeling is met € 13.000 overschreden.
- Er resteert € 66.000 van het budget dienstverlening (afbakening couleur locale). De gezamenlijke dienstverleningsvisie is met eigen medewerkers uit de vier organisaties opgesteld. Ook de advisering over toegang tot de dienstverlening is met veel inzet van personeel uit de vier organisaties tot stand gekomen, en extern gefaciliteerd. De vervolgstappen zijn de verdere digitalisering van de dienstverlening.

**Toelichting op het resultaat**
Het voorlopige resultaat van het programma Bestuur & Organisatie was € 63.812 voordelig. Op grond van de 'gemeenschappelijke regeling' is de gemeentelijke bijdrage verlaagd zodat het eindresultaat uitkomt op o.

| | Bijdrage 2020 BO | | % | Resultaat BO | |
|---|---|---|---|---|---|
| Maasgouw | € | 173.096,00 | 31,15% | € | 19.877 |
| Echt-Susteren | € | 232.183,00 | 41,78% | € | 26.661 |
| Roerdalen | € | 150.456,00 | 27,07% | € | 17.274 |
| **Totaal** | **€** | **555.735** | **100,00%** | **€** | **63.812** |

# 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 het 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**
Het 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 I&A en DIV aan de drie gemeenten én aan het 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 het SC-MER als geheel.

**Missie Pr☺fessionals in Service dichtbij**
In het 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 bij het 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 het 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 het SC-MER staat steeds in het licht van het bereiken van onze missie.

**Sturing en besluitvorming**

Het 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 2020 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.

De aansturing van bedrijfsvoering is in 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[11]. Doordat de teammanagers samen met de directie het managementteam vormen zal de integraliteit, en daarmee de kwaliteit van besluiten toenemen[12]. 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 het Servicecentrum worden verzorgd door de drie gemeenten. De Afdeling Sociaal Domein en de concernstaf zijn gehuisvest in Echt-Susteren, de afdeling Omgevingsdienst in Maasgouw en de afdeling Bedrijfsvoering in Roerdalen. In 2020 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. Hierover wordt in 2021 een akkoord verwacht.

**Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra)**
Sinds 1 januari 2020 is de Wnra in werking. Daarmee is de rechtspositie van ambtenaren grotendeels gelijk geworden aan de rechtspositie van werknemers uit het bedrijfsleven.
Medewerkers van het SC-MER hebben vanaf 1 januari 2020 een arbeidsovereenkomst in plaats van een aanstelling. De rechtspositieregeling is omgezet in een cao, zijnde de cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (SGO).

**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.

[11] Een van de 8 opdrachten: oplossen van de problemen bij Bedrijfsvoering.
[12] Een van de 8 opdrachten: het in control komen van het SC-MER.

**Personeel**

Onderstaand treft u een overzicht aan met HRM kengetallen uit 2020.

**HRM kengetallen 2020**

| Kengetallen MER t.b.v. jaarrekening 2020 | | |
|---|---|---|
| Afdeling | Formatie in fte | Bezetting in fte |
| Omgevingsdienst | 67,21 | 73,78 |
| Sociaal Domein | 63,58 | 73,40 |
| Bedrijfsvoering | 78,96 | 100,02 |
| Bestuur en organisatie | 2,22 | 3,22 |
| Totaal Servicecentrum MER | 211,97 | 250,42 |

| Ziekteverzuim Afdeling | Verzuim-percentage | Ziekmeldings-frequentie | Gemiddelde verzuimduur |
|---|---|---|---|
| Omgevingsdienst | 6,52% | 0,6 | 32,34 |
| Sociaal Domein | 6,88% | 0,7 | 29,52 |
| Bedrijfsvoering | 5,72% | 0,6 | 28,70 |
| Bestuur en organisatie | 0,00% | 0 | 0 |
| Totaal Servicecentrum MER | 6,25% | 0,7 | 30,04 |

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

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

## 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 het Servicecentrum 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 het 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 het Servicecentrum 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.

$$\text{Weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = 1{,}0 < 1{,}4$$ [13]

[13] 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: grootste risico's hebben zich voorgedaan bij afdeling bedrijfsvoering**

De afdelingen in het SC-MER bevinden zich in diverse stadia van ontwikkeling. De afdeling Bedrijfsvoering is halverwege 2017 als laatste afdeling toegetreden tot het SC-MER.
De risico's die in de begroting 2020 zijn benoemd en die zich hebben gemanifesteerd hebben zich ook met name in deze afdeling voorgedaan.

In onderstaande tabel is aangegeven welke risico's in 2020 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 2020 niet ingezet om risico's op te vangen.

| Risico begroting 2020 | Beheersmaatregelen | Kans | Impact | Risico score |
|---|---|---|---|---|
| **Algemene risico's** | | | | |
| ***Uitblijven standaardisatie en uniformering in processen.*** | | gem | gem | 150.000 |
| Beoogde efficiencyvoordelen en kwaliteitsslagen worden niet geheel behaald door het uitblijven van standaardisatie en uniformering in de processen (doel: kwaliteit, efficiency). | **Voorgesteld**<br>Proces ontwerp en proces implementatie op basis van LEAN.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Processen in kaart brengen volgens LEAN gedachtegoed is opgestart.<br>- Met BW 2020-3 en 2021-1 zijn financiële middelen beschikbaar gesteld voor procesverbetering. | **Het risico heeft zich in volle breedte voorgedaan. Achteraf is kans en impact in 2019 te laag ingeschat.**<br><br>Werkwijzen waren in 2020 nog zeer divers. Specifiek bij zaakgericht werken (veel impact op werkzaamheden van cluster DIV) en financieel beheer.<br>Beweging uniformering en standaardisering is in 2020 ingezet – verschuiving van accent op couleur locale naar één gezamenlijke standaard.<br>Het applicatielandschap is zeer divers en zal in het project LIFT worden geüniformeerd. | | |
| ***Suboptimale dienstverlening.*** | | gem | gem | 150.000 |
| Dienstverlening gemeenten en Servicecentrum sluiten niet goed op elkaar aan, waardoor dienstverlening aan de inwoner suboptimaal blijft.<br>(doel: klantgerichtheid). | **Voorgesteld**<br>Er dienen keuzes te worden gemaakt t.a.v. de inrichting van dienstverlening voor optimalisatie klantproces.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- De keuzes zijn voorbereid in een adviesrapport. | **Het risico heeft zich in volle breedte voorgedaan**.<br><br>Er is een gezamenlijke dienstverleningsvisie opgesteld en daarnaast zijn ook de keuzes voorbereid voor een optimaal klantproces. | | |
| ***Onduidelijk opdrachtgever-opdrachtnemer relatie.*** | | klein | gem | 36.000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| De opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie kent nog onduidelijkheden, wat veel overleg tot gevolg heeft en leidt tot inefficiency (doel: efficiency). | **Voorgesteld**<br>- Investeren in relatie door af te stemmen en verbinding te zoeken met opdrachtgevers.<br>- Versterken van de opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Investering relatie om gezamenlijk op te zoeken.<br>- Professionalisering BBO.<br>- Vastgesteld besluitvormingsproces over de 4 organisaties. | **Het risico heeft zich met name bij de SD en BV voorgedaan. Bij de OD heeft dit risico zich niet voorgedaan**.<br><br>In 2020 is er bewust veel tijd en capaciteit geïnvesteerd in de opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie met name bij BV en SD. Het SC-MER voert regie op dit proces.<br>Bij BV en SD dient de investering te leiden tot gezamenlijke besluitvorming tot standaardisering.<br>Bij de OD heeft dit risico zich niet voorgedaan. | | |
| ***Takenpakket SC-MER.*** | | klein | laag | 12.500 |
| Taken worden niet uitgevoerd omdat nog niet scherp is of taak behoort tot het takenpakket van het SC-MER (alle doelen). | **Voorgesteld**<br>- In de UPs wordt hier aandacht aan besteed.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Start PDC's bedrijfsvoering | **Het risico heeft zich bij BV voorgedaan.**<br><br>Ook worden taken wel uitgevoerd, omdat het onduidelijk is. De onduidelijkheid bestaat vooral over het BV beleid. In de loop van 2020 is gezamenlijk bepaald dat het SC-MER de regie pakt.<br>Bij de SD en de OD wordt er bij de geringe onduidelijkheid die er soms zijn (voorbeeld verordeningen) in goed overleg bepaald wie wat doet. | | |
| ***Informatie achterstand.*** | | Groot | laag | 50.000 |
| Informatie achterstand lokaal bestuur over het Servicecentrum (alle doelen). | **Voorgesteld**<br>Investeren in informatievoorziening voor elk niveau (strategisch, tactisch, operationeel).<br><br>**Uitgevoerd**<br>-Themasessies raden bij BW-en.<br>-Professionalisering poho-overleg (als onderdeel in het besluitvormings-proces). | **Het risico heeft zich voorgedaan, maar minder dan voorgaande jaren.**<br><br>In 2020 heeft het SC-MER vaker de gelegenheid gehad om zaken direct toe te lichten aan de lokale bestuurders en de MT's. Het SC-MER is in voorbereiding naar lokale besluitvormingsprocessen beter in positie gebracht. (zie hier ook toelichting risico relatie opdrachtgever-opdrachtnemer). | | |
| ***Onvoldoende grip en sturing op de organisatie (alle doelen).*** | | gem | zeer laag | 6.250 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Voorgesteld**<br>Duidelijkheid en inrichting control, rol, taak en verantwoordelijkheid bij het Servicecentrum MER. Invullen rol concerncontroller<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Loonkosten en inhuur beter in control.<br>- Financiën I&A in beeld.<br>- Robuuste begroting 2021 (van incidenteel naar structureel).<br>- Project stuurinformatie is opgezet.<br>- Inhuur via Solvus waardoor in control. | **Het risico heeft zich deels voorgedaan en in de loop van 2020 zijn verbeterstappen (in)gezet.**<br><br>In 2020 is overgegaan van de teams advies en beheer naar 3 inhoudelijke teams: HRM, financiën en Informatisering. Inhoudelijke aansturing zorgt voor een vermindering van de afstand tussen werkvloer en management waardoor grip toeneemt. Aan het team Informatisering ligt het bedrijfsplan Informatisering ten grondslag.<br><br>Het SC-MER wordt integraal gestuurd door een MT-SC en de teammanagers zijn voor een deel al structureel ingevuld. De organisatie is platter en kent nu twee lagen, directie en teammanagers.<br><br>Verder wordt er steeds meer informatie gestructureerd beschikbaar. | | |
| ***Gegevensveiligheid.*** | | gem | gem | 150.000 |
| Het niet op orde hebben van de basis gegevensveiligheid, de processen, systemen en verantwoordelijkheden.<br>Bijvoorbeeld: De MER-OD gebruikt de applicatie SquitXO. Eind 2019 wordt deze applicatie vervangen door Squit2020.<br>Dit wordt een (nagenoeg) provinciebreed gebruikte, web-based applicatie. Hier zijn risico's aan de orde op het gebied van gegevensveiligheid (AVG), bijvoorbeeld ten aanzien van de vraag wie verantwoordelijk is voor welke deel van de benodigde data (BRP/GBR).<br>(doel: kwaliteit) | **Voorgesteld**<br>Vaststellen privacybeleid<br>Vastleggen verantwoordelijkheden t.a.v. gegevensbeheer ook in relatie met verantwoordelijkheden technische koppelingen naar lokale systemen.<br>(continuïteit dienstverlening.<br>Binnen de projectorganisatie verantwoordelijk voor implementatie Squit 2020, worden maatregelen getroffen om dit risico zo klein mogelijk te houden.<br>Binnen het plan van aanpak is aandacht voor beschrijving van de diverse rollen taken en verantwoordelijkheden.<br><br>**Uitgevoerd**<br>-E-learning<br>-Veilig mailen<br>- project SHIFT<br>- uitvoering aantal risico-analyses. | **Dit risico heeft zich niet voorgedaan.**<br><br>In 2020 hebben zich geen kritieke gegevensveiligheidsincidenten (datalekken, hacks etc), AWB-klachten, schadeclaims van betrokkenen of handhavingsacties door de toezichthoudende autoriteit voorgedaan. Dit is deels te danken aan beschermingsmaatregelen en -processen die hun effect hebben. Ten dele is het ook een kwestie van mazzel hebben.<br>Van standaardisatie en uniformering van gegevensveiligheidsprocessen is nog nauwelijks sprake.<br>Een breder onderzoek over rollen, taken, verantwoordelijkheden en inefficiënties bij organisaties is opgestart. Een plan van aanpak wordt opgesteld om zoveel mogelijk gezamenlijk op te pakken.<br>Er is verder een plan van aanpak opgezet om tot betere interne en externe verantwoording te komen over gegevensveiligheid, in het bijzonder een Third Party Memorandum. | | |
| ***Externe ontwikkelingen.*** | | gem | laag | 31.250 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Externe ontwikkelingen zoals veranderende wet- en regelgeving worden niet gebudgetteerd / geïmplementeerd in de organisatie in zijn geheel en de individuele afdelingen. Bijvoorbeeld AVG. (doel: kwaliteit, klantgerichtheid). | **Voorgesteld**<br>- Doorontwikkeling UPs.<br>- Flexibele schil.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Doorontwikkeling UPs<br>- Zoveel mogelijk ontwikkelingen in beeld brengen/ramen bij UP/ P&C. | **Het risico heeft zich voorgedaan.**<br><br>Een aantal externe ontwikkelingen heeft zich voorgedaan: bijv. coronapandemie (thuiswerken, implementatie TOZO, handhaving), uitstel omgevingswet, grote documentenaanvraag BsGW.<br>We hebben hierop geanticipeerd.<br>De regie op het BV beleid is verschoven van gemeenten naar SC-MER, waardoor er meer focus is op externe ontwikkelingen en we in de toekomst ook voor wat betreft BV hierop kunnen anticiperen. | | |
| ***Pieken en dalen in klantvraag.*** | | gem | gem | 150.000 |
| Niet begrote pieken of dalen in de klantvraag omdat de dienstverlening door het SC-MER gebaseerd is op open einde regelingen (OD en SD). Hierdoor bestaat het risico dat op enig moment meer of minder medewerkers nodig zijn (doel:kwaliteit). | **Voorgesteld**<br>- Inrichten van flexibele schil door het niet opvullen van vacatures / gebruik te maken van werkervaringsplekken/ stagiaires.<br>- Zo goed mogelijk ramen van productie binnen de UP's.<br>- Monitoring en signalering naar opdrachtgevers.<br>- Verhogen financiële ruimte voor flexibele schil.<br>**Uitgevoerd**<br>- Monitoring en signalering naar opdrachtgevers.<br>- Prioritering.<br>- Inhuur (BW). | **Het risico heeft zich voorgedaan.**<br><br>Dit risico kan in samenhang met het risico van externe ontwikkelingen worden gezien. Door de coronapandemie is de klantvraag gewijzigd; zowel inhoudelijk als in aantallen, met name bij Informatiebeheer en de SD. De SD heeft hierop geanticipeerd door in te huren, Informatisering heeft de oorspronkelijke planning aangepast.<br>Ook bij de OD heeft corona geleid tot onverwachte schommelingen in het werkaanbod. Per saldo hebben deze 'plussen' en 'minnen' MER-breed voor de OD niet geleid tot grote excessen in productie. | | |
| ***ICT ontwikkeling.*** | | groot | hoog | 600.000 |
| ICT performance en doorontwikkeling Tempo van uitrol ICT-doorontwikkeling belemmerd het SC in verder efficiency verbeteringen.<br>(doel: kwaliteit, efficiency, klantgerichtheid) | **Voorgesteld**<br>- Heroriëntatie ICT op basis van nul-meting.<br>- Vervolgens investeren in implementeren van ICT.<br>- Nader advies over ICT en zaakgericht werken.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Bedrijfsplan Inform.<br>- BW 2021-1.<br>- Afronding PK-1.<br>- Advies zaakgericht werken<br>- Project SHIFT afgerond | **Het risico heeft zich voorgedaan.**<br><br>In 2020 is de achterstand ingelopen en kleiner geworden. (Zie ook onder uitgevoerd).<br><br>Bij veel nieuwe ontwikkelingen op alle terreinen is Informatisering nodig. Er is niet altijd capaciteit bij Informatisering beschikbaar. Om tot een gezamenlijke prioritering te komen van de 4 organisaties is portfoliomanagement ingericht.<br><br>Eind 2020 is gestart met de personele invulling van bedrijfsplan Informatisering. | | |
| ***Zaakgericht werken.*** | | Groot | gem | 240.000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Zaakgericht werken is onvoldoende organisatorisch geïmplementeerd.<br>(doel: kwaliteit, efficiency) | **Voorgesteld**<br>- Kaders zaakgericht werken opstellen.<br>- Verantwoordelijkheden vastleggen.<br>- Nader advies over ICT en zaakgericht werken.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Twee adviesrapporten. | **Het risico heeft zich voorgedaan.**<br><br>Het probleem van inefficiënte en diverse werkwijzen en daardoor veel benodigde inzet van DIV en I&A zal zich blijven voordoen wanneer de 4 organisaties niet uniformeren en standaardiseren (4 JOIN/etc.) op dit terrein. Het project zaakgericht werken Maasgouw is afgerond.<br><br>Op basis van de twee adviesrapporten zaakgericht werken vindt in 2021 gezamenlijk doorontwikkeling digitaal samenwerken plaats. | | |
| ***Taakstelling BV*** | | groot | laag | 50.000 |
| Taakstelling € 350.000 wordt niet gehaald. | **Voorgestelde**<br>Monitoring<br>Tijdig besluitvorming hieromtrent.<br><br>**Uitgevoerd**<br>BW in 2020 | **Het risico heeft zich niet voorgedaan.**<br><br>Door tijdige besluitvorming over realistische begroting SC-MER. | | |
| ***Transitie DIV is vertraagd*** | | gem | gem | 150.000 |
| Transitie DIV is vertraagd. (doel: klantgerichtheid, kwaliteit, efficiency). | **Voorgestelde**<br>Monitoring en sturing.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Rapportage programma.<br>- Werving en & selectie Personeel.<br>- Ontwerp geüniformeerde processen. | **Het risico heeft zich voorgedaan.**<br><br>Aan de transitie liggen een aantal plannen ten grondslag: DIV onderweg naar overmorgen Bedrijfsplan Informatisering, Verbeterplan archiefbeheer. Daarnaast is ook het procesontwerp informatieverzoeken OD gereed. Het gaat hier om transitie van de organisatie en de processen. De plannen worden geïmplementeerd en hierover wordt gerapporteerd binnen het programma realisatie professionele dienstverleningsstandaard. | | |
| ***Vertraging projectenkalender (PK) 1.0*** | | gem | gem | 150.000 |
| Projectenkalender (PK) 1.0 is vertraagd. (doel: kwaliteit, efficiency, klantgerichtheid). | **Voorgestelde**<br>- Monitoring en sturing.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- PK 1.0 is afgerond. | **Het risico heeft zich niet voorgedaan.**<br><br>PK 1.0 is afgerond. | | |
| ***Dienstverlening BV*** | | gem | gem | 150.000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Dienstverlening bedrijfsvoering sluit niet goed aan op de behoeften van de interne klanten. (doel; klantgerichtheid) | **Voorgestelde**<br>- Aanscherpen en verbeteren van het Uitvoeringsprogramma (UP).<br>- Het concretiseren van het integraal management, wie is waarvoor verantwoordelijk.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- Start PDC's.<br>- Vak-management. | **Het risico is afgenomen.**<br><br>Om de aansluiting te verbeteren zijn in 2020 een aantal belangrijke stappen gezet. Zo is het overleg met de klanten geprofessionaliseerd en is het besluitvormingsproces over de vier organisaties heen geïmplementeerd.<br>Door de sturing op vakgebied wordt beter aangesloten bij de klantbehoeften. Om verkokering tegen te gaan is het MT-SC versterkt. | | |
| ***Vraag RUD partners*** | | klein | laag | 12.500 |
| Vraag van RUD-partners naar participatie in de opleidingen van de RUD academie neemt af (gevolg inkomstenderving).<br>(doel: efficiency) | **Voorgestelde**<br>- Flexibele schil<br>- Communicatie over RUD academie.<br><br>**Uitgevoerd**<br>- | **Het risico heeft zich niet voorgedaan.**<br>De vraag van andere RUD-partners naar ondersteuning vanuit de OD (met name op het gebied van milieutoezicht) alsmede participatie in de opleidingen van de RUD academie was groter dan geraamd; daarmee liggen ook de inkomsten zelfs hoger dan geraamd. | | |

## 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 2019 | Begroting 2020 | Realisatie 2020 |
| Netto schuldquote | 4,5% | 8,1% | 6,9% |
| Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen | 4,5% | 8,1% | 6,9% |
| Solvabiliteitsratio | 5,2% | 5,8% | 3,3% |
| 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.

| Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000) | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Verslagjaar | | | |
| **(1)** | **Drempelbedrag** | **250** | | | |
| | | **Kwartaal 1** | **Kwartaal 2** | **Kwartaal 3** | **Kwartaal 4** |
| **(2)** | **Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen** | **96** | **116** | **114** | **157** |
| (3a) = (1) > (2) | Ruimte onder het drempelbedrag | 154 | 134 | 136 | 93 |
| (3b) = (2) > (1) | Overschrijding van het drempelbedrag | - | - | - | - |
| **(1) Berekening drempelbedrag** | | | | | |
| | | Verslagjaar | | | |
| (4a) | Begrotingstotaal verslagjaar | 21.019 | | | |
| (4b) | Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen | 21.019 | | | |
| (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) | 8.702 | 10.526 | 10.529 | 14.421 |
| (5b) | Dagen in het kwartaal | 91 | 91 | 92 | 92 |
| (2) - (5a) / (5b) | Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen | 96 | 116 | 114 | 157 |

## 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 | | Q4-2020 | Q3-2020 | Q2-2020 | Q1-2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Vlottende schuld | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| 2 | Vlottende middelen | € 161.527 | € 137.042 | € 45.912 | € 36.376 |
| 3 | **Netto vlottende schuld (1-2)** | **-€ 161.527** | **-€ 137.042** | **-€ 45.912** | **-€ 36.376** |
| | | | | | |
| 4 | **Kasgeldlimiet** | **€ 1.786.633** | **€ 1.786.633** | **€ 1.786.633** | **€ 1.786.633** |
| | | | | | |
| (5a) = (4>3 ) | Ruimte onder kasgeldlimiet | € 1.948.161 | € 1.923.675 | € 1.832.545 | € 1.823.009 |
| (5b) = (3>4) | Overschrijding kasgeldlimiet | | | | |
| | | | | | |
| | *Berekening kasgeldlimiet:* | | | | |
| (4a) | Begrotingstotaal | € 21.019.216 | € 21.019.216 | € 21.019.216 | € 21.019.216 |
| (4b) | Percentage regeling | 8,5% | 8,5% | 8,5% | 8,5% |
| (4) = (4a x 4b) | Kasgeldlimiet | € 1.786.633 | € 1.786.633 | € 1.786.633 | € 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 | | 2020 |
|---|---|---|
| 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 | € 4.203.843 |
| | | |
| (5a) = (4>3) | Ruimte onder renterisiconorm | € 4.203.843 |
| (5b) = (3>4) | Overschrijding renterisiconorm | € - |
| | | |
| | *Berekening renterisiconorm:* | |
| (4a) | Begrotingstotaal | € 21.019.216 |
| (4b) | Percentage regeling | 20% |
| (4) = (4a x 4b) | Renterisiconorm | € 4.203.843 |

## 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.

**Materiele vaste activa met maatschappelijk nut**
- Op dit onderdeel is sprake van een wijziging van het BBV. Dit heeft echter geen effect voor Servicecentrum MER, omdat het SC geen materiele vaste activa met maatschappelijk nut bezit.

**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 2020*

| Balans per 31 december 2020 | | |
|---|---|---|
| | | |
| **ACTIVA** | **31-dec-2020** | **31-dec-2019** |
| | | |
| **Vaste activa** | | |
| | | |
| Materiele vaste activa (investeringen met economisch nut) | € 18.277 | € 27.415 |
| | | |
| **Totaal vaste activa** | **€ 18.277** | **€ 27.415** |
| | | |
| **Vlottende Activa** | | |
| | | |
| **Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar** | | |
| Vorderingen op openbare lichamen | € 1.903.667 | € 1.258.016 |
| Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd < 1 jaar | € 2.420.941 | € 1.976.259 |
| | | |
| **Liquide middelen** | | |
| Banksaldi | € 161.527 | € 217 |
| | | |
| Overlopende activa (overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen) | € 658.591 | € 717.667 |
| | | |
| **Totaal vlottende activa** | **€ 5.144.726** | **€ 3.952.158** |
| | | |
| **TOTAAL GENERAAL ACTIVA** | **€ 5.163.003** | **€ 3.979.573** |
| | | |
| | | |

| **PASSIVA** | **31-dec-2020** | **31-dec-2019** |
|---|---|---|
| **Vaste passiva** | | |
| | | |
| **Eigen vermogen** | | |
| Algemene reserve | € 130.681 | € 130.681 |
| Bestemmingsreserves | € 38.700 | € 77.400 |
| | | |
| **Voorzieningen** | | |
| Voorzieningen | € 55.000 | € - |
| | | |
| **Totaal vaste passiva** | **€ 224.381** | **€ 208.081** |
| **Vlottende passiva** | | |
| | | |
| Netto vlottende schulden met rentetypische looptijd < 1 jaar | € 2.956.295 | € 3.016.528 |
| | | |
| **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 | € 1.982.328 | € 754.964 |
| Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen | € - | € - |
| | | |
| **Totaal vlottende passiva** | **€ 4.938.622** | **€ 3.771.492** |
| | | |
| **TOTAAL GENERAAL PASSIVA** | **€ 5.163.003** | **€ 3.979.573** |

**Niet uit de balans blijkende verplichtingen**
Het betreft de financiële verplichtingen waarvan de contractduur het boekjaar 2019 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 | Start People | 31-12-2024 |
| Tijdelijk Personeel | Solvus/Talentsource | 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 | 31-12-2020 |
| Software ondersteuning bij vergunningsverlening en handhaving | Roxit B.V. | 31-12-2024 |
| Lease apparatuur | Econocom | 31-12-2020 |

## 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 2020 € 18.277 (ultimo 2019 € 27.415). De jaarlijkse afschrijvingskosten bedragen € 9.139. 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 2020 Verloopoverzicht | Boekwaarde 31-12-2019 | Aan-schaffingen | Des-investeringen | Afschrijvingen | Duurzame waarde-verminderingen | Boekwaarde 31-12-2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| Investeringen met economisch nut | € 27.415 | € - | | € 9.139 | | € 18.277 |
| | | | | | | |
| **Totaal** | **€ 27.415** | **€ -** | **€ -** | **€ 9.139** | **€ -** | **€ 18.277** |

**Vlottende activa**

**Uitzettingen met een rente typische looptijd < 1 jaar**

| Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar | Boekwaarde 31-12-2020 | Boekwaarde 31-12-2019 |
|---|---|---|
| | | |
| Vorderingen op openbare lichamen | € 1.903.666,00 | € 1.258.016,21 |
| Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd < 1 jaar | € 2.420.941,00 | € 1.976.258,52 |
| | | |
| **TOTAAL** | **€ 4.324.607,00** | **€ 3.234.274,73** |

*a. Specificatie vorderingen op openbare lichamen*

| Specificatie vorderingen op openbare lichamen per ultimo 2020 | Bedrag |
|---|---|
| Gemeente Maasgouw | € 932.152,54 |
| Gemeente Echt-Susteren | € 356.596,12 |
| Gemeente Roerdalen | € 382.179,81 |
| Simons | € 1.321,68 |
| Veiligheidsregio Limburg Noord | € 332,64 |
| Regionale Energie Strategie | € 787,92 |
| UWV | € 1.503,90 |
| Loyalis Schade B.V. | € 17,24 |
| Coördinatiecentrum RUD Noord Limburg | € 224.455,00 |
| Gemeente Beesel | € 3.276,08 |
| M Schrooders | € 176,75 |
| Minkels JWM | € 503,93 |
| Gemeente Venlo | € 121,00 |
| Gemeente Mook | € 242,00 |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| **Totaal** | **€ 1.903.666,61** |

**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 31-12-2020 | Boekwaarde per 31-12-2019 |
|---|---|---|
| Bank Nederlandse Gemeenten | 161.527,25 | 216,57 |
| | | |
| **Totaal** | **161.527,25** | **216,57** |

**Overlopende activa**

| Overlopende Activa<br>Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen | Boekwaarde<br>31-12-2020 | Boekwaarde<br>31-12-2019 |
|---|---|---|
| | | |
| Vooruitbetaalde bedragen | 274.734,73 | 207.687,34 |
| Nog te ontvangen bedragen | 370.950,00 | 241.491,40 |
| Transitoria: nog te ontvangen bedragen | 12.906,06 | 268.488,00 |
| | | |
| **Totaal** | **658.590,79** | **717.666,74** |
| | | |

**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 2020 is € 38.700 aan deze reserve onttrokken.

| Reserves en voorzieningen | Saldo 31-12-2019 | Toevoeging | Onttrekking | Bestemming resultaat vorig boekjaar | Vermindering dekking afschrijvingskosten | Saldo 31-12-2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| **Algemene reserve** | € 130.681,00 | | | | | € 130.681,00 |
| | | | | | | |
| **Bestemmingsreserves** | | | | | | |
| Reserve Leasekosten I&A | € 77.400,00 | | € 38.700,00 | | | € 38.700,00 |
| | | | | | | € - |
| **Voorzieningen** | | | | | | € - |
| Voorziening verlofuren saldi | € - | € 55.000,00 | | | | € 55.000,00 |
| | | | | | | |
| **Totaal** | **€ 208.081,00** | **€ 55.000,00** | **€ 38.700,00** | **€ -** | **€ -** | **€ 224.381,00** |

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 meestal een financiële verplichting moet worden opgenomen. In deze jaarrekening gebeurt dit middels de voorziening verlofurensaldi (€ 55.000) en de post overlopende passiva (€ 145.000).

**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 31-12-2020 | Boekwaarde 31-12-2019 |
|---|---|---|
| | | |
| Openstaande posten crediteuren | € 2.956.295 | € 3.016.528 |
| | | |
| **Totaal** | **€ 2.956.295** | **€ 3.016.528** |
| | | |

**Overlopende passiva (Transitoria)**

| Overlopende Passiva | Boekwaarde 31-12-2020 | Boekwaarde 31-12-2019 |
|---|---|---|
| ***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*** | ***1.982.327*** | ***754.964*** |
| Nog te betalen bedragen | ***1.982.327*** | ***754.964*** |
| | | |
| | | |
| **Totaal** | **1.982.327** | **754.964** |
| | | |

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:
   Al deze verplichtingen hebben betrekking op het boekjaar 2020 en zijn derhalve via de overlopende passiva ten laste van 2020 verantwoord; het jaar waarop zij betrekking hebben.

## 9. Rekening van baten en lasten

| PROGRAMMA | Primitieve begroting 2020 | Begroting 2020 na wijzigingen | Realisatie 2020 | Verschil raming/realisatie | Realisatie 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| **LASTEN** | | | | | |
| 1. Omgevingsdienst | 5.742.976 | 6.393.183 | 6.464.162 | -70.979 | 6.821.990 |
| 2. Sociaal Domein | 5.112.021 | 6.412.889 | 6.283.353 | 129.536 | 6.175.670 |
| 3. Bedrijfsvoering | 9.398.484 | 11.607.669 | 11.088.129 | 519.540 | 10.649.837 |
| 4. Bestuur en Organisatie | 765.735 | 749.104 | 685.292 | 63.812 | 563.040 |
| **Subtotaal lasten** | **21.019.216** | **25.162.845** | **24.520.936** | **641.909** | **24.210.537** |
| | | | | | |
| **BATEN** | | | | | |
| 1. Omgevingsdienst | 5.742.976 | 6.393.183 | 6.464.162 | 70.979 | 6.821.990 |
| 2. Sociaal Domein | 5.112.021 | 6.412.889 | 6.283.353 | -129.536 | 6.175.670 |
| 3. Bedrijfsvoering | 9.359.784 | 11.568.969 | 11.049.429 | -519.540 | 10.611.137 |
| 4. Bestuur en Organisatie | 765.735 | 749.104 | 685.292 | -63.812 | 563.040 |
| **Subtotaal baten** | **20.980.516** | **25.124.145** | **24.482.236** | **-641.909** | **24.171.837** |
| | | | | | |
| **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** | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** | **€ -** |

**Toelichting rekening van baten en lasten**
De toelichting op de resultatenrekening is per programma opgenomen in dit jaarverslag.

## Begrotingsrechtmatigheid

| PROGRAMMA | Raming begrotingsjaar na wijziging | | | Realisatie begrotingsjaar | | | Begrotingsafwijking | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Baten | Lasten | Saldo | Baten | Lasten | Saldo | Baten | Lasten | Saldo |
| | | | | | | | | | |
| 1. Omgevingsdienst | 6.393.183 | 6.393.183 | - | 6.464.162 | 6.464.162 | - | -70.979 | -70.979 | - |
| 2. Sociaal Domein | 6.412.889 | 6.412.889 | - | 6.283.353 | 6.283.353 | - | 129.536 | 129.536 | - |
| 3. Bedrijfsvoering | 11.568.969 | 11.607.669 | -38.700 | 11.049.429 | 11.088.129 | -38.700 | 519.540 | 519.540 | - |
| 4. Bestuur en Organisatie | 749.104 | 749.104 | - | 685.292 | 685.292 | - | 63.812 | 63.812 | - |
| **Subtotaal programma's** | **25.124.145** | **25.162.845** | **-38.700** | **24.482.236** | **24.520.936** | **-38.700** | **641.909** | **641.909** | **0** |

| Begrotingsafwijking | Omschrijving | Onrechtmatig, maar telt niet mee voor het oordeel | Onrechtmatig, en telt mee voor het oordeel |
|---|---|---|---|
| Omgevingsdienst: € 70.979 | Zie ook de toelichting bij het programma Omgevingsdienst:<br>Op de posten 'vaste personele lasten'/'overige personeelskosten' is sprake van een tekort van € 57.000, nagenoeg geheel veroorzaakt door het opnemen van een financiële verplichting van € 50.000 inzake verlofsaldi. 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 externe factoren zoals de economische situatie in de bouwsector. Op deze post is over 2020 een klein tekort aan de orde van € 27.791.<br>In 2020 zijn meer inkomsten gegenereerd uit de RUD-samenwerking dan voorzien. Deze hogere inkomsten moeten ook in relatie tot het tekort op de 'loonkosten' en de 'inhuur flexibele schil' worden gezien. Dat heeft vooral te maken met de uitgevoerde ondersteuningswerkzaamheden in de gemeenten Bergen, Horst aan de Maas, Venlo, Roermond en Leudal, de inzet van onze specialist energie & duurzaamheid in de RUD-samenwerking en de extra inkomsten uit het VVGB-project. | x | |

## 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*

| **Gegevens 2020**<br><br>**bedragen x € 1** | **J.A.F.M. Vorstenbosch** |
|---|---|
| **Functiegegevens** | Directeur a/i |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020 | 01/07 – 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 |
| Dienstbetrekking? | nee |
| **Bezoldiging** | |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | € 99.828 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | € 0 |
| *Subtotaal* | € 99.828 |
| | |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | € 101.049 |
| | |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t. |
| | |
| **Bezoldiging** | € 99.828 |
| | |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t. |

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

| **Gegevens 2020**<br><br>**bedragen x € 1** | **J.A.F.M. Vorstenbosch** | |
|---|---|---|
| **Functiegegevens** | Directeur a/i | |
| Kalenderjaar | **2020** | **2019** |
| Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde) | [01/01] – [30/06] | [15/07] – [31/12] |
| Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar | 6 | 6 |
| Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar | 900 | N.v.t. |
| **Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum** | | |
| Maximum uurtarief in het kalenderjaar | € 193 | € 187 |
| Maxima op basis van de normbedragen per maand | € 121.800 | € 155.400 |
| Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 | € 277.200 | |
| **Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)** | | |
| Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief? | Ja, namelijk € 127,50 | Ja, namelijk € 127,50 |
| Bezoldiging in de betreffende periode | € 113.211 | € 108.838 |
| Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 | € 222.049 | |
| | | |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t. | |
| | | |
| **Bezoldiging** | € 222.049 | |
| 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. | |

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 2020** | |
|---|---|
| **NAAM TOPFUNCTIONARIS** | **FUNCTIE** |
| Stef Strous | Voorzitter DB |
| Hub Meuwissen | Lid DB |
| Jan Den Teuling | Lid DB |
| Wim Ploeg | Lid AB |
| Johan Lalieu | Lid AB |
| Carla Peters | Lid AB |
| Math Wilms | Lid AB |
| Tim Snijckers | Lid AB |
| Jos Hessels | Lid AB |
| Guus van Balkom | Lid AB |
| Peter Pustjens | Lid AB |
| Geert Frische | Lid AB |
| Marian Bruijsten | Lid AB |
| Peter Ruijten | Lid AB |
| Monique de Boer-Beerta | Lid AB |
| Jan L'Ortije | Lid AB |
| Eugenie Cuijpers | Lid AB |
| Jan Smits | Lid AB |
| | |

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 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:<br>- toezicht en handhaving openbare orde, BOA's;<br>- Wet Bibob en (bestuurlijke) aanpak georganiseerde criminaliteit;<br>- bureau Halt;<br>- preventie van criminaliteit;<br>- opstellen en handhaven APV;<br>- wet Wapen en munitie;<br>- opruiming explosieven;<br>- veilige woon- en leefomgeving;<br>- antidiscriminatiebeleid;<br>- doodsschouw;<br>- dierenbescherming. | € 562.382 | € 562.382 | € 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:<br>- bedrijvenloket, ondernemersloket;<br>- stimuleren van en onderwijs aan startende ondernemers; | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | - aantrekken en faciliteren van nieuwe bedrijven;<br>- financiële steunregelingen voor bedrijven waaronder land- en tuinbouw, veeteelt en visserij;<br>- regelen straathandel en veemarkten;<br>- de BIZ-bijdrage (via categorie 2.1.1);<br>- marktgelden en staanplaatsgelden markten (via categorie 3.7). | € 685.201 | € 685.201 | € 0 |
| **8. Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing (VHROSV)**<br><br>**8.3 - Wonen en bouwen** | Tot dit taakveld behoren gebiedsontwikkeling, woningvoorraad en huisvestingsvoorziening:<br>- bouwvergunningen (omgevingsvergunning) en - toezicht, basisregistratie adressen en gebouwen (BAG);<br>- woningbouw en woningverbetering, renovatie;<br>- woonruimteverdeling, woningsplitsingsvergunning, woonvergunning;<br>- stedelijke vernieuwing: gebiedsgerichte aanpak woningvoorraad, woonomgeving en voorzieningen;<br>- dienstverlening aan derden. | € 5.216.579 | € 5.216.579 | € 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):<br>- voorlichting;<br>- advisering;<br>- cliëntondersteuning;<br>- toegang tot 1e en 2e lijnsvoorzieningen;<br>- preventie;<br>- vroegsignalering. | € 3.669.478 | € 3.669.478 | € 0 |
| **6.3 – Inkomensvoorzieningen** | Tot dit taakveld behoren alle inkomens- en bijstandsvoorzieningen:<br>- inkomensvoorzieningen en loonkostensubsidies op grond van de Participatiewet;<br>- geneeskundige en andere adviezen in verband met de bijstandsverlening;<br>- IOAW (Wet inkomensvoorzieningen oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers);<br>- IOAZ (Wet inkomensvoorzieningen oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen);<br>- kosten van levensonderhoud uit het Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz 2004);<br>- kosten levensonderhoud voor startende ondernemers uit Bbz 2004;<br>- sociale zekerheidsregelingen van het rijk zoals bijvoorbeeld eenmalige uitkeringen voor minima; | € 2.613.875 | € 2.613.875 | € 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:<br>- financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie;<br>- personeel(szaken) & organisatie;<br>- inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement);<br>- interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie;<br>- juridische zaken;<br>- bestuurszaken en bestuursondersteuning;<br>- informatievoorziening en automatisering van PIOFACH-systemen;<br>- facilitaire zaken en huisvesting (incl. beveiliging);<br>- documentaire informatievoorziening (DIV);<br>- managementondersteuning primair proces. | € 11.088.129 | € 11.049.429 | € -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:<br>- financiën, toezicht en controle gericht op de eigen organisatie;<br>- personeel(szaken) & organisatie;<br>- inkoop (incl. aanbesteding en contractmanagement);<br>- interne en externe communicatie m.u.v. klantcommunicatie; | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | - juridische zaken;<br>- bestuurszaken en bestuursondersteuning;<br>- informatievoorziening en automatisering van PIOFACH-systemen;<br>- facilitaire zaken en huisvesting (incl. beveiliging);<br>- documentaire informatievoorziening (DIV);<br>- managementondersteuning primair proces. | € 685.292 | € 685.292 | € 0 |