



GEZONDHEID TELT! JAARREKENING 2017

GGD HART VOOR BRABANT



INHOUDSOPGAVE

	Bladzijde
Inleiding	3
1. Samenstelling bestuur	4
2. Balans	6
3. Overzicht van baten en lasten	8
4. Toelichting	9
4.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	9
4.2 Toelichting op de balans	11
4.3 Toelichting op het overzicht van baten en lasten	17
5. Resultaatbestemming	21
Bijlage 1 Overzicht Reserves	22
Bijlage 2 Bedrijfsvoering en Financiën	25

INLEIDING

Voor u ligt de jaarrekening 2017 van de GGD Hart voor Brabant, onderdeel van de jaarstukken 2017. Hiermee leggen we verantwoording af aan het algemeen bestuur van de GGD over de financiën. De exploitatie sluit af met een positief resultaat van € 329.884.

's-Hertogenbosch, 11 april 2018,
het dagelijks bestuur van de GGD Hart voor Brabant,

C.J.M.A. van Esch,
secretaris

W.A.G. Hillenaar,
voorzitter

Vastgesteld door het algemeen bestuur van de GGD Hart voor Brabant
in zijn vergadering van 6 juli 2018,

C.J.M.A. van Esch,
secretaris

W.A.G. Hillenaar,
voorzitter

1. SAMENSTELLING BESTUUR

In de tabel hieronder staat de samenstelling van het bestuur op 31 december 2017, samen met de informatie, nodig vanwege de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector.

Bedragen in €	Karin van Esch
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	140.104
Beloningen betaalbaar op termijn	17.479
<i>Subtotaal</i>	<i>157.583</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	157.583
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 – 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	133.325
Beloningen betaalbaar op termijn	15.016
Totale bezoldiging 2016	148.341

Naam topfunctionaris	Functie
A. van der Zijden	Directeur
W. Hillenaar	Dagelijks bestuur
P. Jonkergouw	Dagelijks bestuur
P. Kagie	Dagelijks bestuur
M. Hendrickx	Dagelijks bestuur
A. van de Ven	Dagelijks bestuur
J. van den Brand	Dagelijks bestuur
M. Mulder	Dagelijks bestuur
H. Willems	Algemeen bestuur
W. Hendriks-van Haren	Algemeen bestuur
W. Hillenaar	Algemeen bestuur
J. van den Brand	Algemeen bestuur
P. Kagie	Algemeen bestuur
B. Roks	Algemeen bestuur
W. Ligtenberg	Algemeen bestuur
A. van de Ven	Algemeen bestuur
H. Brekelmans	Algemeen bestuur
H. van de Ven	Algemeen bestuur
J. Glastra van Loon	Algemeen bestuur
M. Lestrade	Algemeen bestuur
P. Panis	Algemeen bestuur
A. van der Veen	Algemeen bestuur
A. Henisch	Algemeen bestuur
M. Mulder	Algemeen bestuur
P. Jonkergouw	Algemeen bestuur
E. van Daal	Algemeen bestuur
P. Smit	Algemeen bestuur
E. Witlox	Algemeen bestuur
A. van den Dungen	Algemeen bestuur
H. Kokke	Algemeen bestuur
M. Hendrikx	Algemeen bestuur
S. Heijboer	Algemeen bestuur
N. Lemlijn	Algemeen bestuur*
J. Raemaekers	Algemeen bestuur
G. van Heeswijk	Algemeen bestuur

*geen bestuurslid op 31-12-2017

2. BALANS

Activa	31-12-17	31-12-16
Vaste activa		
Materiële vaste activa	5.762	6.449
- Investerings met een economisch nut	5.762	6.449
Financiële vaste activa	2.130	2.249
- Overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	2.130	2.249
Totaal vaste activa	7.892	8.698
Vlottende activa		
Voorraden	74	68
- Gereed product en handelsgoederen	74	68
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	9.367	10.235
- Vorderingen op openbare lichamen	1.159	1.382
- Rekening courant verhoudingen	356	
- Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	6.918	8.526
- Overige vorderingen	934	327
Liquide middelen	764	911
- Kassaldi	5	5
- Banksaldi	759	906
Overlopende activa	1.561	1.509
- Overige nog te ontvangen bedragen, en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen.	1.561	1.509
Totaal vlottende activa	11.766	12.723
Totaal generaal	19.658	21.421

bedragen x € 1.000

Passiva	31-12-17	31-12-16
Vaste passiva		
Eigen vermogen	10.756	11.087
- Algemene reserve	2.929	2.527
- Bestemmingsreserves	7.497	8.158
- Gerealiseerde resultaat	330	402
Voorzieningen	2.501	3.514
- Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	2.501	3.514
Totaal vaste passiva	13.257	14.601
Vlottende passiva		
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	2.188	2.215
- Banksaldi	619	765
- Rekening courant verhoudingen met niet financiële instellingen	356	0
- Overige schulden	1.213	1.450
Overlopende passiva	4.213	4.605
- Verplichtingen tijdens het begrotingsjaar die in een volgend jaar tot betaling komen, behalve jaarlijks terugkerende arbeidskostengerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume.	4.091	4.546
- Van Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren.	50	0
- Overige vooruit ontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen.	72	59
Totaal vlottende passiva	6.401	6.820
Totaal generaal	19.658	21.421

bedragen x € 1.000

3. OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN

Omschrijving	Raming begrotingsjaar voor wijziging			Raming begrotingsjaar na wijziging			Realisatie begrotingsjaar			Realisatie vorig begrotingsjaar		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Programma Publieke gezondheid	53.894	53.870	24	55.575	55.551	24	58.321	58.652	-331	56.795	57.945	-1.150
Toevoeging/onttrekking aan reserves: Programma Publieke gezondheid"	261	285	-24	261	285	-24	1.169	508	661	2.682	1.130	1.552
Gerealiseerd resultaat	54.155	54.155	0	55.836	55.836	0	59.490	59.160	330	59.477	59.075	402

Een specificatie en analyse van de baten en lasten staat in paragraaf 4.3.

4. TOELICHTING

4.1 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Inleiding

We maakten de jaarrekening op basis van de voorschriften van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (hierna: BBV).

Algemene grondslagen

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat gebeurt op basis van historische kosten. Tenzij anders is vermeld, nemen we de activa en passiva op tegen nominale waarde.

De baten en lasten rekenen we toe aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Baten en winsten nemen we slechts op voor zover we ze realiseerden op de balansdatum. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, nemen we in acht als ze bekend werden voor het opmaken van de jaarrekening.

Personeelslasten rekenen we in principe toe aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

Maar vanwege formele regels rekenen we sommige lasten toe aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt, bijvoorbeeld ziektekostenpremies voor gepensioneerden en overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume treffen we geen voorziening noch nemen we op andere wijze een verplichting op. De referentieperiode is dezelfde als in de meerjarenraming: vier jaar. Bij (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld door reorganisaties) nemen we wel een verplichting op.

BALANS

Vaste activa

Materiële vaste activa met economisch nut

Activa waarderen we tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Investeringsbijdragen van derden schrijven we af op het saldo van de betreffende investering. Slijtende investeringen krijgen vanaf het in gebruik nemen een lineaire afschrijving in de verwachte gebruiksduur, waarbij we rekening houden met een eventuele restwaarde.

De afschrijvingstermijnen in jaren:

- | | |
|-----------------------------------------------|------|
| • grond en terreinen | geen |
| • bedrijfsgebouwen | 50 |
| • inbouw en semipermanente opstal | 15 |
| • verbouwingen en bedrijfsgebouwen | 10 |
| • bedrijfsauto's | 5 |
| • medische inventaris | 10 |
| • telefonie en communicatie | 5 |
| • inventaris | 10 |
| • technische installaties in bedrijfsgebouwen | 10 |
| • automatiseringsapparatuur | 3 |
| • kantoorautomatisering en netwerkkapparatuur | 3 |
| • applicatieprogrammatuur | 4 |

Voor applicatieprogrammatuur kan de directeur bij investeringen met een afwijkende economische levensduur besluiten om een andere afschrijvingstermijn te hanteren.

Financiële vaste activa

Waardering van de onder financiële vaste activa opgenomen beleggingen vindt plaats tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. Afwaardering vindt plaats ten laste van de resultatenrekening.

Vlottende activa

Vorraden

We waarderen producten en goederen tegen de kostprijs of tegen de marktwaarde als die lager is. Dat gebeurt vooral als voorraden incourant worden.

Vorderingen en overlopende activa

We waarderen de vorderingen tegen de nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid brengen we een voorziening in mindering, die we statisch bepalen op basis van de geschatte inningskansen.

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa nemen we op tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen waarderen we op het nominale bedrag van de verplichting of het voorzienbare verlies.

Vlottende passiva

De vlottende passiva waarderen we tegen de nominale waarde.

4.2 TOELICHTING OP DE BALANS

Activa

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa bestaan uit de volgende onderdelen:

	Boekwaarde per 31-12-2017	Boekwaarde per 31-12-2016
Andere investeringen met een economisch nut	5.762	6.449
Totaal	5.762	6.449

bedragen x € 1.000

De onderverdeling van de andere investeringen met een economisch nut:

	Boekwaarde per 31-12-2017	Boekwaarde per 31-12-2016
Gronden en terreinen	669	669
Bedrijfsgebouwen	3.199	3.602
Inventarissen	712	711
Automatiseringsapparatuur	252	308
Bedrijfsauto's	13	33
Medische inventaris	656	801
Overige materiële vaste activa	261	325
Totaal	5.762	6.449

bedragen x € 1.000

In dit overzicht staat het verloop van de boekwaarde van de andere investeringen met een economisch nut:

	Boekwaarde 31-12-16	Investe- ringen	Desinveste- ringen	Afschrij- vingen	Bijdragen van derden	Afwaarde- ringen	Boekwaarde 31-12-17
Gronden en terreinen	669	0	0	0	0	0	669
Bedrijfsgebouwen	3.602	5	0	408	0	0	3.199
Inventarissen	711	162	0	161	0	0	712
Automatiseringsapparatuur	308	121	0	177	0	0	252
Bedrijfsauto's	33	0	0	20	0	0	13
Medische inventaris	801	5	0	150	0	0	656
Overige materiële vaste activa	325	22	0	86	0	0	261
Totaal	6.449	315	0	1.002	0	0	5.762

bedragen x € 1.000

Onder bijdragen van derden nemen we de bijdragen op met een directe relatie met de investering. Onder de afwaarderingen staan de afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen. De GGD kent alleen materiële vaste activa met economisch nut. Ze hebben een economisch nut als ze verhandelbaar zijn of als ze kunnen bijdragen aan het genereren van middelen.

De belangrijkste investeringen in 2017 staan in dit overzicht:

	Werkelijk besteed in 2017
Meubilair consultatiebureaus en publieke ontvangstruimten	162
Automatiseringsapparatuur (hardware)	121
Totaal	283

bedragen x € 1.000

Bedrijfsgebouwen

De investeringen in huisvesting stelden we voor een groot deel uit, in afwachting van de huisvestingsvisie, die het algemeen bestuur in november 2017 vaststelde. De kredieten schuiven door naar 2018.

Medische inventaris

Een groot deel van het krediet is voor de vervanging van de mobiele röntgenunits. Het deel dat niet nodig is voor het groot onderhoud aan deze units schuift door naar 2018.

Inventarissen

De investeringen zijn vooral voor meubilair voor consultatiebureaus. In 2017 waren er verhuizingen en vervingen we meubilair. Ook investeerden we in de uitstraling van de ontvangstruimten.

Automatisering

Onze investeringen voor ICT en huisvesting blijven achter ten opzichte van het investeringsplan. We werkten eerst een visie uit op de ICT-infrastructuur, die een relatie heeft met het plaats- en tijd ongebonden werken. Uitvoering vindt plaats in 2018: vooral de aanbesteding en uitrol van hardware en bijbehorende opleidingstrajecten. De investeringskredieten schuiven daarom door naar 2018.

Bedrijfsauto's

Dit is het investeringskrediet voor het wagenpark van de GHOR Brabant-Noord. De aanbestedingsprocedure hiervoor staat klaar, maar het definitieve besluit vindt in 2018 plaats.

Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa staat in dit overzicht:

	Boekwaarde 31-12-2016	Investerings	Desinves- teringen	Afschrijvingen/ aflossingen	Afwaar- deringen	Boekwaarde 31-12-2017
Overige uitzettingen met een looptijd > 1 jaar	2.249	0	0	119	0	2.130
Totaal	2.249	0	0	119	0	2.130

bedragen x € 1.000

De opbrengst van € 3,4 miljoen van het vorige GGD-gebouw aan de Sint Teunislaan in 's-Hertogenbosch belegden we in een garantieproduct. Deze belegging levert jaarlijks een bijdrage van € 200.000 aan de huisvestingslasten. Er is tot aan het eind van de looptijd (juli 2018) een garantie op een minimale waarde van de ingelegde som van € 2,13 miljoen. De marktwaarde op 31 december 2017 is gelijk aan de boekwaarde van € 2,13 miljoen.

Flottende activa

Vorraden

	Boekwaarde per 31-12-2017	Boekwaarde per 31-12-2016
Gereed product en handelsgoederen	74	68
Totaal	74	68

bedragen x € 1.000

Dit zijn de voorraden reizigersvaccins en reizigersproducten.

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De specificatie van deze balanspost is:

	Boekwaarde per 31-12-2017	Voorziening oninbaarheid	Balanswaarde 31-12-17	Balanswaarde 31-12-16
Vorderingen op openbare lichamen	1.159		1.159	1.382
Rekening courant verhoudingen met niet financiële instellingen	356		356	
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met rentetypische looptijd < 1 jaar	6.918		6.918	8.526
Overige vorderingen	983	-49	934	327
Totaal	9.416	-49	9.367	10.235

bedragen x € 1.000

De vorderingen op openbare lichamen zijn de vorderingen bij rijk, provincie en gemeenten.
Het debiteurensaldo op niet openbare lichamen staat onder *Overige vorderingen*.

Uitzettingen in 's Rijks schatkist met rentetypische looptijd <1 jaar

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Op dagbasis buiten 's Rijks schatkist gehouden middelen	148	157	145	154
Drempelbedrag	419	419	419	419
Ruimte onder drempelbedrag	271	262	274	265
Overschrijding van het drempelbedrag	0	0	0	0

bedragen x € 1.000

Het is toegestaan om een bedrag aan overtollige middelen buiten de schatkist aan te houden. Voor onze GGD geldt in 2017 een maximum van € 418.770 (0,75% van de begroting van € 55.836.000). Gemiddeld was er per kwartaal geen overschrijding van dit bedrag.

Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen bestaat uit:

	Boekwaarde 31-12-17	Boekwaarde 31-12-16
Kassaldi	5	5
Banksaldi	759	906
Totaal	764	911

bedragen x € 1.000

Hier zijn geen deposito's bij en de liquide middelen zijn dus direct opneembaar.

Overlopende activa

	Boekwaarde 31-12-17	Boekwaarde 31-12-16
Andere nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste komen van volgende begrotingsjaren	1.561	1.509
Totaal	1.561	1.509

bedragen x € 1.000

Het gaat hier vooral om de volgende vorderingen:

- afrekeningen van activiteiten in 2017 waaronder het Rijksvaccinatieprogramma, de publieke gezondheid voor asielzoekers en subsidies, in totaal € 397.000;
- vooruitbetaalde kosten in 2017 die thuishoren in 2018, totaal € 998.000, waaronder:
 - software licenties voor € 629.000;
 - opleidingskosten voor € 201.000;
 - outplacementkosten voor € 84.000;
 - diverse andere kosten voor € 84.000.

Vaste passiva

Eigen vermogen

Het in de balans opgenomen eigen vermogen bestaat uit de volgende posten:

	Boekwaarde 31-12-17	Boekwaarde 31-12-16
Algemene reserve	2.929	2.527
Bestemmingsreserves	7.497	8.158
Gerealiseerd resultaat	330	402
Totaal	10.756	11.087

bedragen x € 1.000

Het verloop in 2017 staat in dit overzicht per reserve:

De toelichting op de reserves staat in de bijlage.

	Boekwaarde 31-12-16	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat vorig boekjaar	Vermindering ter dekking van afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-17
Algemene reserve	2.527	-	-	402	-	2.929
Reserve huisvestingsvisie	5.687	285	100	-	-	5.872
Reserve exploitatie tuberculosescreening	819	-	819	-	-	-
Reserve vernieuwing bedrijfsprocessen	807	-	137	-	-	670
Reserve innovatieve projecten	80	73	46	-	-	107
Reserve onderhoud GGD-locaties	765	150	67	-	-	848
Totaal	10.685	508	1.169	402	0	10.426

bedragen x € 1.000

Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2017 staat in dit overzicht:

	Boekwaarde 31-12-16	Toevoeging	Vrijval	Aanwending	Boekwaarde 31-12-2017
Mobiliteitsvoorziening personeel	3.459	1.703	1.185	1.593	2.384
Voorziening huisvesting Oss	55	0	55	0	0
Harmonisering piket vergoedingsregeling	0	117	0	0	117
Totaal	3.514	1.820	1.240	1.593	2.501

bedragen x € 1.000

Alle toevoegingen en vrijvallen van de voorzieningen liepen via de exploitatie.

Mobiliteitsvoorziening personeel

We willen investeren in een moderne, flexibele GGD, die kosteneffectief werkt. De financiële ruimte hiervoor komt uit efficiency in de overhead en de primaire processen. In 2017 bezuinigden we op de interne advisering (19 medewerkers) en ondersteuning (12 medewerkers) en maakten we individuele mobiliteitsafspraken met medewerkers. Dat leidde tot minder personeelsformatie maar ook tot extra kosten voor mobiliteit. Voor deze frictiekosten troffen we een mobiliteitsvoorziening, die we jaarlijks herijken op basis van de actuele kosten en de status van de individuele mobiliteitstrajecten.

Daarvoor maken we per medewerker een reële schatting van:

- de kans op succesvolle herplaatsing;
- het maximale financiële risico;
- kosten, o.a. voor externe begeleiding.

Voorziening huisvesting Oss

Het pand in Oss verhuurden we door aan derden. Bij de beëindiging van het contract in april 2017 hoefden we geen kosten te maken om het pand weer in de oorspronkelijke staat te brengen. Hierdoor viel deze voorziening vrij.

Harmonisering piket vergoedingsregeling

Vanwege de intensieve samenwerking tussen de GHOR Brabant-Noord (GGD Hart voor Brabant) en de GHOR Midden- en West-Brabant (GGD West-Brabant) harmoniseerden we de vergoeding voor piketdiensten. Dat leidde tot een eenmalige afkoopregeling die we dekken uit deze voorziening.

Vlottende passiva

Onder de vlottende passiva zijn opgenomen:

	Boekwaarde 31-12-17	Boekwaarde 31-12-16
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	2.188	2.215
Overlopende passiva	4.213	4.605
Totaal	6.401	6.820

bedragen x € 1.000

De specificatie van de netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan een jaar:

	Boekwaarde 31-12-17	Boekwaarde 31-12-16
Banksaldi	619	765
Rekening courant verhoudingen met niet financiële instellingen	356	0
Crediteuren	1.213	1.259
Overige schulden	0	191
Totaal	2.188	2.215

bedragen x € 1.000

De GGD heeft meerdere bankrekeningen, voor afdelingen of samenwerkingsverbanden zoals Hét Servicecentrum en de GHOR Brabant-Noord. Een van de bankrekeningen heeft eind 2017 een negatief saldo, waar positieve saldi tegenover staan op andere rekeningen (zie bij *Liquide middelen*).

Overlopende passiva

De specificatie van deze post:

	Boekwaarde 31-12-17	Boekwaarde 31-12-16
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen behalve jaarlijks terugkerende arbeidskostengerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume.	4.091	4.546
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren.	50	0
Overige vooruit ontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen.	72	59
Totaal	4.213	4.605

bedragen x € 1.000

De verplichtingen betreffen vooral:

- af te dragen loonheffing, pensioenpremies en sociale lasten voor in totaal € 2,7 miljoen;
- af te dragen omzetbelasting van € 65.000;
- kosten over 2017 waarvan we de factuur in 2018 ontvangen, voor € 1.125.000;
- terug te betalen subsidiebedragen, voor € 172.000.

Langlopende financiële verplichtingen

De GGD heeft de volgende niet uit de balans bijkomende financiële verplichtingen:

	verplichting ≤ 1 jaar	verplichting 1-5 jaar	verplichting ≥ 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	€ 2.238.939	€ 3.279.480	€ 863.602	€ 6.382.021
Stichting Inkoopbureau West-Brabant	€ 314.116	€ 157.058	€ -	€ 471.174
Wagenpark (full operational lease)	€ -	€ 234.725	€ -	€ 234.725
Implementatie digitaal kinddossier	€ 648.705	€ -	€ -	€ 648.705

4.3 TOELICHTING OP HET OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN

Programma Publieke Gezondheid	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in het boekjaar
Baten	58.321	55.575	53.894	1.465
Lasten	58.652	55.551	53.870	3.157
Totaal saldo van baten en lasten	-331	24	24	-1.692
Toevoeging/onttrekking aan reserves	661	-24	-24	
Gerealiseerd resultaat	330	0	0	-1.692

bedragen x € 1.000

De specificatie van de post baten:

Programma Publieke Gezondheid	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in het boekjaar
Basispakket	32.230	32.114	32.134	0
Plustaken gemeenten	7.325	7.024	6.281	0
Plustaken en overige baten derden	17.526	16.437	15.478	225
Vrijval voorzieningen	1.240	0	0	1.240
Gerealiseerd resultaat	58.321	55.575	53.894	1.465

bedragen x € 1.000

De totale baten stijgen met € 2,7 miljoen ten opzichte van de begroting na wijziging. De oorzaken zijn vooral:

- een structureel voordeel van € 116.000 (verwerkt in de begroting 2018) uit het Rijksvaccinatieprogramma, door hogere tarieven en meer vaccinaties;
- hogere omzet van plustaken aan gemeenten en derden voor € 930.000;
- meer diensten voor de Toegang Tilburg € 270.000;
- grotere inzet JOGG en ontwikkelopdracht MBO 's-Hertogenbosch € 110.000;
- grotere inzet sociale wijkteams in diverse gemeenten € 230.000;
- overheveling middelen Trainingscentrum Meierij € 240.000;
- niet begrote detacheringen van medewerkers € 270.000;
- lagere opbrengsten (asielzoekerscentra en team Onderzoek) € 300.000;
- diverse aanvullende opdrachten voor € 110.000;
- andere hogere baten van € 460.000;
- hogere subsidie zorgopleiding door nieuwe instromers, voordeel € 510.000;
- lagere verhuuropbrengsten door opzeggingen en nieuwe contracten, nadeel € 155.000;
- de incidentele lagere lasten van de GHOR Brabant-Noord leidden in 2017 tot een lagere bijdrage vanuit de Veiligheidsregio Brabant-Noord: nadeel € 330.000;
- hogere bijdragen van de deelnemers aan Het Servicecentrum (HSC) voor kwaliteitsverbetering lagere overhead, voordeel € 435.000;
- vrijval mobiliteitsvoorziening personeel door herplaatsingen van boventallige medewerkers, voordeel € 1.185.000.

Naast het incidentele vrijvallen van voorzieningen is van de baten € 225.000 incidenteel. Structurele wijzigingen verwerkten we in de begroting 2018.

De specificatie van de post lasten:

Programma Publieke Gezondheid	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in het boekjaar
Personeelskosten	37.236	35.346	34.782	550
Overige personeelskosten	2.364	2.185	1.681	270
Kapitaalslasten	1.001	1.693	1.847	200
Huisvestingskosten	4.004	4.305	4.355	-50
Overige bedrijfskosten	12.136	11.782	11.054	367
Kosten voor gemene rekening GHOR Midden-West Brabant	91	91	0	
Dotatie voorzieningen	1.820	150	150	1.820
Gerealiseerd resultaat	58.652	55.551	53.870	3.157

bedragen x € 1.000

De totale lasten stijgen met € 3,1 miljoen ten opzichte van de begroting na wijziging. De oorzaken:

Personeelskosten¹

De personele kosten stegen met € 1,9 miljoen ten opzichte van de begroting. De oorzaken zijn vooral:

- eenmalige vrijwillige vertrekregeling, nadeel € 515.000 (incidenteel);
- nieuwe cao-afspraken, nadeel € 150.000;
- hogere pensioenpremies, nadeel € 250.000;
- hogere kosten voor interim-management bij HSC, nadeel € 490.000 (incidenteel);
- loonkosten adviseurs, uit de voorziening, voordeel € 760.000 (incidenteel);
- personeelsinzet vanuit gesubsidieerde opleidingsplaatsen, nadeel € 250.000 (waarvan € 125.000 incidenteel);
- hogere kosten door hoger ziekteverzuim, nadeel € 180.000 (incidenteel);
- extra personeelsformatie voor de hogere omzet plustaken € 770.000.

Overige personeelskosten²

We overschreden het budget met € 179.000. De voornaamste oorzaken van de overschrijding zijn:

- outplacementkosten HSC, nadeel € 270.000 (incidenteel);
- € 75.000 voordeel bij vitaliteitsprojecten gericht op regie op eigen gezondheid, eigen ontwikkeling en de eigen loopbaan (verschuiving naar bedrijfskosten).

Kapitaalslasten

Ten opzichte van de begroting zijn de kapitaalslasten lager: € 692.000, waarvan € 200.000 incidenteel.

De oorzaken:

- de keuze in 2017 om ICT-infrastructuur in te kopen via dienstverlening (cloudoplossingen) in plaats van zelf grote investeringen te doen en deze te activeren. We investeerden in 2017 niet opnieuw in het serverpark, maar besteedden dit uit via een cloudoplossing. Dit leidde tot € 400.000 lagere kapitaalslasten en het leidt in 2017 tot een (beperkte) verschuiving van de kostensoort kapitaallasten naar bedrijfskosten;
- daarnaast verschoven we investeringen qua tijdstip naar later in het jaar of we stelden ze uit naar een volgend jaar, wat leidt tot lagere lasten van € 292.000.

¹ Onderdeel van deze post zijn de uitgaven van € 5,3 miljoen voor de inhuur van flexibel personeel (uitzendkrachten), dat vooral primaire procestaken uitvoert.

² Onder overige personeelskosten verantwoorden we ook € 125.000 aan uitgaven voor de inzet van interne coaching en opleiding bijvoor de zelfstandige teams.

Huisvestingskosten

De oorzaken van het totale voordeel op huisvestingskosten zijn:

- een huurverlaging voor het kantoor aan de Ringbaan-West in Tilburg van € 150.000 (waarvan € 50.000 incidenteel);
- lagere energiekosten van € 40.000;
- lagere huurkosten van de GHOR Brabant-Noord van € 90.000;
- andere afwijkingen met een totaal voordeel van € 20.000.

Overige bedrijfskosten

De oorzaken van het nadeel van € 354.000 zijn vooral:

- hogere kosten door de vernieuwing van bedrijfsvoeringsprocessen van € 137.000 (incidenteel) die we dekken uit de bestemmingsreserve;
- per saldo een nadeel van € 175.000 met betrekking tot het digitaal kinddossier bestaande uit:
 - een voordeel op de licentiekosten door het later afronden van de aanbesteding en een korting, samen € 175.000 (incidenteel);
 - het nadeel van invoerings- en ontwikkelkosten die we niet kunnen activeren omdat we geen eigenaar zijn van de software: € 350.000 (incidenteel). De totale kosten zijn ongeveer € 1 miljoen, waarvan het restant van € 650.000 ten laste komt van 2018;
- lagere kosten voor kantoorbenodigdheden van € 90.000, door een nieuwe leverancier en meer digitaal werken;
- de vrijstelling voor de vennootschapsbelastingplicht: een voordeel van € 75.000;
- de latere start van communicatieactiviteiten: een voordeel van € 75.000 (incidenteel);
- dienstverlening via cloudoplossingen in plaats van zelf te investeren leidt tot hogere bedrijfskosten: € 110.000;
- het inkopen van externe diensten bij HSC: € 130.000 (incidenteel).

Dotatie voorzieningen

Dit zijn de dotatie aan de mobiliteitsvoorziening personeel van € 1,7 miljoen en de dotatie aan de voorziening harmonisatie piketvergoedingen van € 117.000. Een toelichting staat in paragraaf 4.2.

Structurele toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves

Toevoeging aan de reserves	Raming begrotingsjaar ná wijziging	Waarvan structureel	Realisatie begrotingsjaar	Waarvan structureel
Reserve huisvesting	285	285	285	285
Totaal	285	285	285	285

bedragen x € 1.000

De lagere kosten van de locatie aan de Vogelstraat in 's-Hertogenbosch maken een jaarlijkse dotatie van € 285.000 mogelijk aan de reserve huisvesting. Vanaf 2018 komt deze dotatie te vervallen.

Onttrekking aan de reserves	Raming begrotingsjaar ná wijziging	Waarvan structureel	Realisatie begrotingsjaar	Waarvan structureel
Reserve exploitatie tuberculosescreening	161	161	0	0
Reserve huisvesting	100	100	100	100
Totaal	261	261	100	100

Reserve exploitatie tuberculosescreening

De exploitatie van de tbc-bestrijding is vanaf 2018 sluitend en in 2017 was er voor het laatst een onttrekking aan deze reserve, waarna zij vrijviel.

Reserve huisvesting

Na de verkoop van het GGD-gebouw aan de Sint Teunislaan in 's-Hertogenbosch betalen we voor het pand aan de Vogelstraat veel hogere huisvestingslasten. Ter compensatie belegden we de opbrengst van € 3,4 miljoen van die verkoop in een garantieproduct. Gekoppeld aan dit product vormden we een reserve huisvesting waaraan we jaarlijks € 100.000 onttrekken om de hogere huisvestingskosten te dekken. In de begroting 2018 vervalt deze onttrekking.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De GGD moet de bezoldiging van alle (ook externe) topfunctionarissen verantwoorden, ook als we de wettelijke norm niet overschreden. Van de topfunctionarissen moeten we ook de naam openbaar maken. Al deze gegevens staan in hoofdstuk 1.

De GGD betaalde in 2017 geen bezoldigingen of uitkeringen boven de WNT-normen.

Rechtmatigheid

De directeur informeert het dagelijks bestuur bij kostenoverschrijdingen via de bestuursrapportage. Daarnaast informeren we bij significante afwijkingen het algemeen bestuur tussentijds. Alle kostenoverschrijdingen in 2017 passen binnen het beleid en zijn gedekt uit gerelateerde opbrengsten. Een aantal uitgaven in 2017 (en eerdere jaren) was hoger dan de Europese drempelwaarde en daarom is er op basis van het voorwaardencriterium sprake van een onrechtmatigheid. Omdat deze contracten nog doorwerken, lossen we dit niet in een jaar op. Intussen staan de aanbestedingsplichtige contracten in onze aanbestedingskalender, zodat onze uitgaven vanaf 2019 weer rechtmatig zijn. Dit alles heeft geen invloed op de getrouwheid van deze jaarrekening. Het ontbreken van een goedkeurende verklaring over de rechtmatigheid heeft geen invloed op de controleverklaring van de deelnemende gemeenten omdat een gemeenschappelijke regeling een zelfstandige verantwoordingsplicht heeft.

5. RESULTAATBESTEMMING

De jaarrekening 2017 sluit met een positief resultaat van € 329.884. Het volume van de algemene reserve is toereikend voor de dekking van de risico's.

In het bestedingsplan 2016-2017 van de reserve vernieuwing bedrijfsprocessen staan de kosten voor de aanbesteding van een nieuw digitaal kinddossier; de licentiekosten zitten al structureel in de begroting. In de begroting 2018 hielden we rekening met het economisch eigendom en dus het activeren van deze kosten en de spreiding over meerdere jaren. Als resultaat van de aanbesteding behoudt de leverancier het economisch eigendom, waardoor deze spreiding niet is toegestaan en deze kosten direct ten laste komen van het betreffende begrotingsjaar.

Dit legt in 2018 een onevenwichtige druk op de exploitatie (€ 650.000). Daarom stellen wij voor om het resultaat van € 329.884 toe te voegen aan de reserve vernieuwing bedrijfsprocessen (in lijn met de criteria) als bijdrage in de invoeringskosten van het nieuwe digitaal kinddossier in 2018.

BIJLAGE 1

OVERZICHT RESERVES

Algemene reserve

Algemene reserve	
Doel	De GGD moet een financiële buffer hebben in de vorm van een algemene reserve om plotselinge en niet voorzienbare financiële tegenvallers op te kunnen vangen.
Looptijd	Onbepaalde tijd
Bandbreedte	- een ondergrens van € 1,4 miljoen en een bovengrens van € 4,8 miljoen.
Criteria toevoegingen/ onttrekkingen	- de GGD toetst gedurende een begrotingsjaar de vastgestelde indexering van de gemeentelijke bijdrage op basis van de actuele indexcijfers van de gemeente Tilburg. Bij verschillen leidt dit tot een dotatie of onttrekking. - andere dotaties/onttrekkingen op basis van aparte besluiten van het algemeen bestuur.

Reserve huisvestingsvisie

Reserve huisvestingsvisie	
Doel	Financiering van de kosten voortvloeiend uit de uitwerking van de nieuwe GGD huisvestingsvisie.
Looptijd	Onbepaalde tijd
Bandbreedte	n.v.t.
Criteria toevoegingen/ onttrekkingen	- Eenmalige dotatie uit de opbrengst van € 3,4 miljoen van het vroegere GGD-gebouw aan de Sint Teunislaan in 's-Hertogenbosch; - Beleggingsresultaten uit het garantieproduct; - Jaarlijkse onttrekking van € 100.000 (tot 2018); - Dotatie van de lagere huurkosten van de locatie Vogelstraat van € 285.00 (tot 2018).

Op basis van de door het algemeen bestuur vastgestelde huisvestingvisie stellen we in 2018 een bestedingsplan op.

Reserve vernieuwing bedrijfsprocessen

Deze reserve is een instrument om ons bedrijfsmodel te vernieuwen, aansluitend op de speerpunten uit de beleidsvisie: de klant centraal, verbinden met het veld en vernieuwen.

Hierbij willen we naar bedrijfsprocessen die:

- dienstverlening op maat ondersteunen;
- bijdragen aan lagere kosten;
- de transparantie vergroten en de sturing versterken.

Om deze ambities te kunnen realiseren, investeren we vanuit onze reguliere exploitatie in de vernieuwingen van deze processen. Ook financieren we de incidentele kosten voor onderzoek, ontwikkeling en invoering van ICT-systemen via deze reserve.

In lijn hiermee stelden we in 2017 drie strategische programma's, namelijk:

1. *multichannel klantbeleving*: zorgt voor één klantbeleving in alle communicatiekanalen. Het maakt de GGD toegankelijker en zichtbaarder voor onze klanten, fysiek en online.
2. *datagedreven publieke gezondheid*: zorgt voor betere, snellere en specifiekere gezondheidsinformatie voor inwoners, partners en gemeenten. Hiermee kunnen inwoners meer regie nemen op hun eigen gezondheid. Gemeenten en partners kunnen gezondheidsverschillen verminderen en gezondheidswinst boeken.
3. *strategische verbinding*: versterkt de banden met onze partners. We gaan nieuwe samenwerkingen aan, met bijvoorbeeld zorgverzekeraars.

In 2018 bepalen we samen met klanten en partners de vorm en inhoud van de projecten die hierbij horen. Dat leidt in 2019 tot resultaten.

Deze drie programma's bepalen ook de ontwikkeling en invoering van ICT-systemen die de bedrijfsprocessen ondersteunen. Daarom investeerden we in 2017 minder dan de € 375.000 die in het bestedingsplan 2017-2018 staat, namelijk:

- digitale consultatie en begeleiding: continueren pilot blended care voor € 11.000;
- vernieuwen patiënteninformatiesystemen:
 - aanbesteding digitaal kinddossier: € 49.000;
 - start online afsprakenplanning: € 29.000;
- big data voor € 16.000;
- projectleiding inrichting resultaatverantwoordelijke eenheden: € 32.000.

In lijn met de drie strategische programma's pasten we het bestedingsplan aan voor 2018 en 2019. Daarnaast staat, in overeenstemming met het voorstel voor resultaatbestemming 2017, de financiering van eenmalige kosten voor het invoeren van het nieuwe digitaal kinddossier. Omdat we geen economisch eigenaar zijn, mogen we deze kosten namelijk niet over meerdere jaren spreiden.

	2018	2019
Multichannel klantbeleving:		
- online afspraken maken voor consultatiebureaus	€ 25.000	€ 25.000
- chatfunctie jeugdgezondheidszorg	€ 100.000	€ 0
- online Zorgplan	€ 50.000	€ 50.000
- continu klanttevredenheidsonderzoek	€ 100.000	€ 100.000
Datagedreven publieke gezondheid	€ 100.000	€ 80.000
Invoering nieuw digitaal kinddossier	€ 330.000	€ 0
Totaal	€ 705.000	€ 255.000

Reserve vernieuwing bedrijfsprocessen	
Doel	Vernieuwing van de bedrijfsprocessen
Looptijd	2016-2021
Bandbreedte	n.v.t.
Criteria toevoegingen/ onttrekkingen	- als de algemene reserve boven de ondergrensnorm zit; - voeding met eventuele incidentele positieve resultaten uit de jaarrekeningen 2016-2021, maximaal € 0,5 miljoen per jaar; - onttrekking in 2016-2021, op basis van een jaarlijks te updaten bestedingsplan.

Reserve innovatieve projecten

Bij het vaststellen van de begroting 2016 maakte het algemeen bestuur ook een budget vrij voor innovatieve projecten: gemeenten, partners en GGD kunnen sinds dat jaar voorstellen indienen voor projecten, die het algemeen bestuur dan selecteert. Het jaarlijkse budget is € 400.000. Dit geld is alleen voor innovatieve projecten: is er in een jaar een overschot, dan kan het algemeen bestuur dit aanwenden voor (nieuwe) projecten in het volgende jaar. Om dit te waarborgen stelde hij in 2016 de reserve innovatieve projecten in.

Reserve innovatieve projecten

Doel	Financieren van innovatieve projecten
Looptijd	Onbepaalde tijd
Bandbreedte	Maximaal € 400.000 (gelijk aan het budget van één begrotingsjaar)
Criteria toevoegingen/ onttrekkingen	- toevoeging van het restant aan middelen voor innovatieve projecten in een begrotingsjaar; - onttrekking ter financiering van projecten die het algemeen bestuur in een begrotingsjaar aanwijst waarvan de totale kosten hoger zijn dan het jaarlijkse budget van € 400.000.

Reserve onderhoud GGD-locaties

Reserve onderhoud GGD-locaties

Doel	Evenredig verdelen van de kosten van onderhoud van de GGD-locaties over de jaren (egaliseringsreserve).
Looptijd	Onbepaalde tijd
Bandbreedte	Het volume van deze reserve stemmen we af op het (meerjaren) onderhoudsplan, tot een maximum van € 900.000.
Criteria toevoegingen/ onttrekkingen	- toevoeging en onttrekking op basis van het jaarlijks bij te stellen (meerjaren)onderhoudsplan.

Reserve exploitatie tuberculosescreening

In 2016 onderzochten we de noodzaak van bestemmingsreserves. We hieven toen zeven reserves en voorzieningen op omdat ze niet meer nodig zijn of omdat de algemene reserve hiervoor de buffer kan zijn. De reserve exploitatie tuberculosescreening was hier geen onderdeel van, maar vervalt nu omdat de exploitatie vanaf 2018 structureel is geborgd. Dit leidt tot een eenmalig voordeel van € 657.000.

BIJLAGE 2

BEDRIJFSVOERING EN FINANCIËN

In deze bijlage staan de paragrafen over 'bijzondere onderwerpen' die het BBV verplicht stelt.

Weerstandvermogen en risicobeheersing

Het weerstandvermogen laat zien hoe de GGD tegenvallers en tekorten kan opvangen zonder dat het beleid of de uitvoering in gevaar komen. Het bestaat uit bestemmingsreserves en de algemene reserve. Bestemmingsreserves hebben een doel en vervallen als dat is bereikt; voor deze reserves maken we een bestedingsplan.

De algemene reserve is voor het opvangen van niet voorzienbare tegenvallers. Het algemeen bestuur stelde een norm vast voor deze reserve, gebaseerd op de omzet van basispakket en plustaken: met ingang van 2018 bedraagt de ondergrens van € 1,4 miljoen en de bovengrens € 4,8 miljoen.

Na vaststelling van het jaarverslag en de jaarrekening 2017 is de stand van de reserves:

- algemene reserve: € 2,90 miljoen;
- bestemmingsreserves: € 7,80 miljoen.

De reserves zijn toereikend voor de dekking van de risico's en andere onverwachte ontwikkelingen.

In paragraaf 4.2 van jaarrekening staat een specificatie van de reserves met een toelichting.

Risico's

Hieronder staat een inschatting van de belangrijkste risico's en hoe we daarmee omgaan.

Risico	Risico	Kans	Maatregel	Risico na maatregel
Fluctuatie omzetvolume plustaken	636	hoog	actief accounthoudersschap	636
Oninbaarheid debiteuren	49	hoog	voorziening dubieuze debiteuren	0
ICT	pm	middel	beheersmaatregelen	pm
Publieke gezondheid asielzoekers	pm	middel	-	pm
Leegstand verhuur	42	laag	-	42
Indexering gemeentelijke bijdrage	pm	hoog	mutatie algemene reserve	pm
Vennootschapsbelasting	pm	laag	-	pm
Eenmalige vertrekregeling	268	laag	-	268
Personele mobiliteit	250		algemene reserve	250
Totaal				1.196

bedragen x € 1.000

Toelichting:

- Fluctuatie omzetvolume plustaken: ongeveer 1/3^e deel van onze omzet komt uit de plustaken, die ook bijdragen aan de dekking van de algemene, indirecte kosten. De opbrengst kan van jaar tot jaar variëren en we rekenen met een risico van 5% van de omzet.
- Oninbaarheid debiteuren: we vormen jaarlijks een voorziening waarmee we dit risico afdekken.
- ICT: de risico's van ICT-voorzieningen nemen toe omdat het strategische karakter van de ICT toeneemt. Het belang van de privacy en beveiliging groeit. Hierop nemen we continu maatregelen.
- Publieke gezondheid asielzoekers: het grootste risico ligt in sterke fluctuaties van de instroom, die bepaalt de werkelijke inzet.
- Leegstand verhuur: de GGD verhuurt een deel van zijn gebouwen, maar het aantal huurders neemt af. Het risico schatten we laag in: 5% van de opbrengst.
- Indexering gemeentelijke bijdrage: deze indexering krijgt elk jaar een correctie over de twee vorige jaren, die kan afwijken van de indexering die al vaststaat.

- Vennootschapsbelasting: we zijn voor 2016 en 2017 vrijgesteld van deze belasting omdat we aannemelijk maakten dat het ondernemerschap niet van toepassing is op de GGD. Dit moeten we jaarlijks tegenover de Belastingdienst aantonen. Oordeelt zij dat er geen vrijstelling meer geldt, dan bestaat het risico op vennootschapsbelasting.
- Eenmalige vertrekregelingen (Regelingen vervroegde uitkering): op basis van rechterlijke uitspraken bij andere bedrijven is er nu geen sprake van een (eind)heffing, maar de Belastingdienst ging hiertegen in beroep. Toekomstige uitspraken kunnen nog leiden tot een heffing van 52%.
- Personele mobiliteit: dit risico baseren we op een reële inschatting van de kosten, op basis van het aantal boventallige medewerkers.

Kengetallen	Realisatie 2016	Begroting 2017	Realisatie 2017
Netto schuldquote	-14,23%	-11,71%	-12,72%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-14,23%	-11,71%	-12,72%
Solvabiliteitsratio	51,76%	40,18%	54,72%
Structurele exploitatieruimte	2,71%	0,09%	2,12%

Onderhoud kapitaalgoederen

De GGD is eigenaar van één gebouw (dat we verhuren aan de ambulancedienst) en heeft dienstauto's, ICT-voorzieningen en medische instrumenten. We voeren het gebruikersonderhoud uit aan een deel van onze huurpanden en het eigenaarsonderhoud aan de vestiging in 's-Hertogenbosch. We sluiten onderhoudscontracten af voor installaties en bouwkundige onderdelen. Er is een onderhoudsplan dat we jaarlijks actualiseren, op basis van een conditiemeting.

Bedrijfsvoering

Naar een nieuw bedrijfsmodel

We willen een moderne GGD zijn, die flexibel inspeelt op vragen vanuit de samenleving. Een GGD die kosteneffectief werkt en waar eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie ligt. Zo'n besturingsfilosofie is een groeimodel: het kost een paar jaar om daar te komen. In 2017 startten we hiermee, met deze speerpunten:

- het harmoniseren van de gemeentelijke bijdrage: één inwonerbijdrage op één grondslag, namelijk het aantal inwoners;
- het verruimen van het basispakket met meer keuzevrijheid voor gemeenten;
- het versterken van de strategische sturing en transparantie;
- het ondersteunen van diensten op maat: flexibel in plaats van 'one size fits all';
- het ondersteunen van vernieuwingen;
- het bijdragen aan lagere (overhead)kosten, met als resultaat: (10 tot 15%) lagere tarieven;
- het bijdragen aan resultaatverantwoordelijkheid voor professionals en teams;
- het positioneren van de GGD als aantrekkelijke en moderne werkgever.

Om deze vernieuwingen te realiseren moeten we op een andere manier gaan werken. Onderdeel van deze aanpak is het terugdringen van de overhead. De opbrengsten hiervan gebruiken we voor het verlagen van onze tarieven en het vernieuwen van onze werkprocessen.

In 2017 richtten we de (interne) adviestaken anders in, met de beweging:

- adviestaken: minder en naar het primair proces, zo dicht mogelijk bij de klant;
- een nieuw team *Beleid en innovatie* dat proactief en integraal inspeelt op klantvragen en mogelijkheden in de markt, waarbij het team een brug is tussen strategie en uitvoering;
- het versterken van het informatiemanagement.

Dit leidde tot een besparing op de overheadkosten van € 845.000, waarvan we € 515.000 herinvesteerden in het nieuwe team. De resterende € 365.000 zetten we in de begroting 2018 in als eerste stap om de tarieven te verlagen.

Hieronder staat toegelicht wat we verder deden op het gebied van de bedrijfsvoering.

Tevredenheid klanten

Behalve de prestatiecijfers (zie het jaarverslag) meten we de tevredenheid:

- van klanten van de infectieziektebestrijding:
 - beldienst (gemiddeld een 8,3);
 - bron- en contactonderzoek (gemiddeld een 8,6);
- van instellingen die trainingen bij ons volgden rond hygiënezorg (gemiddeld 8,8);
- van klanten van het team Tuberculosebestrijding (gemiddeld een 9);
- rond de reizigersadviezen: het verzoek om meer zaterdagspreekuren (die zijn er nu);
- van klanten van het team Seksuele gezondheid: een verbeterpunt voor het werkproces.

Drie teams startten in het najaar met een pilot van Zorgkaart Nederland; een website waar klanten hun waardering kunnen geven. Begin 2018 evalueren we deze pilot.

Klachten

Vanaf 2017 heeft de GGD een klachtenfunctionaris die contact opneemt met de klager en hem zo nodig ondersteunt. We merken dat deze contacten de eerst ongenoegens bij klagers wegnemen.

In 2017 ontvingen we 133 klachten (22% meer dan in 2016), waarvan we er 68% binnen vier weken afhandelden. Een groot deel van de klachten ging over de inhoud van het werk: het vak zelf en de bejegening van klanten. Mensen zijn mondiger en hebben meer vragen, die we goed moeten beantwoorden. Dat gaan we in 2018 beter doen: beter communiceren met onze klanten.

We besteden hier aandacht aan in onze werkoverleggen en bij de scholing.

Gemeente	Aantal	Gemeente	Aantal	Gemeente	Aantal
Bernheze	4	Dongen	3	Boxtel	10
Boekel	0	Heusden	4	Haaren	1
Boxmeer	2	Gilze en Rijen	8	's-Hertogenbosch	18
Cuijk	1	Goirle	2	Sint-Michielsgestel	4
Grave	3	Hilvarenbeek	3	Vught	4
Landerd	4	Loon op Zand	0		
Meerijstad	5	Oisterwijk	3		
Mill en St. Hubert	2	Tilburg	30		
Oss	5	Waalwijk	4		
Sint Anthonis	0			Buiten werkgebied	7
Uden	2			Onbekend	4

Evaluatie met het bestuur

In het najaar keken we in een op een gesprekken met onze wethouders terug op de afgelopen jaren: wat ging goed en wat kan beter?

Zij bleken tevreden te zijn: ze zien dat de GGD verandert. Een greep uit de reacties:

- Onze bestuurders zien dat we transparanter en flexibeler zijn. En dat ze meer keuze hebben in het basispakket.
- Ze waarderen de veranderingen in onze bedrijfsvoering. Bijvoorbeeld dat we werken met regioteams en onze tarieven verlagen.
- Onze informatie is toegankelijker: jaarverslagen, nieuwsbrieven en vooral: de gemeente- en wijkschetsen.
- Innovatie geeft nieuwe energie. Bijvoorbeeld de [wijk-GGD'er](#) en het project [Nu niet zwanger](#).

De bestuurders noemden ook verbeterpunten: ze zien ons graag (nog) actiever in het sociaal domein en het wijkgerichte werken. We zijn nog geen strategische partner en mogen meer initiatief nemen. Hier liggen dus zeker kansen.

Personeel en organisatie

- We werken met zelfstandige teams die als doel hebben: sneller, flexibeler en klantgerichter werken. In 2017 zagen we een groei van de teams in hun ontwikkeling.
- Inbreng van de medewerkers vond plaats in o.a. de vorm van klankbordgroepen, bijvoorbeeld rond de huisvesting en reorganisaties. Daarnaast was er de Ondernemingsraad, waarmee we overlegden en aan wie we in 2017 een tiental keren om advies vroegen.
- Eind 2017 was de personeelsbezetting 497 fte, gemiddeld 49 jaar oud en 83% deeltijders. In 2017 was er 58 fte (10%, 116 medewerkers) als inhuur derden.
- Aantal medewerkers (exclusief inhuur derden):

begin 2017	687
in dienst gekomen	81
uit dienst getreden	76
intern andere functie	22
eind 2017	692
- Het ziekteverzuim was 5,09%, hoger dan de norm van 4,0% die we ons stelden; 4,75% was korter en 0,34% was langer dan 1 jaar ziek. De ziekmeldingsfrequentie was gemiddeld 0,74.
- We begeleidden 47 stagiaires en hadden 20 artsen in opleiding. Ook leidden we veel verpleegkundigen op om nog beter aan te kunnen sluiten bij de veranderingen in het veld.
- We werkten aan een state-of-the-art technische infrastructuur in 2018 waarbij praktisch alle medewerkers mobiele devices krijgen. Ze kregen toegang tot een online leeromgeving, met cursussen waaruit ze naar eigen inzicht kiezen en die we in 2018 verder uitbreiden met incompany trainingen.
- We speelden ook in op de veranderingen door de beleidsvisie met een regeling waarbij ondersteuners vrijwillig konden vertrekken. 15 Medewerkers maakten gebruik van deze mogelijkheid. Dit creëerde herplaatsingsmogelijkheden voor boventallige medewerkers.

Planning & control

Met het invoeren van resultaatverantwoordelijke eenheden en zelfstandige teams legden we bevoegdheden en verantwoordelijkheden lager in de organisatie. Managers kunnen binnen kaders eigen initiatieven ontplooiën en die vertalen in hun eigen begroting.

We pasten daarvoor het begrotingsproces aan, met accenten op:

- de klant als uitgangspunt van het handelen;
- meer eigenaarschap en ondernemerschap;
- vertrouwen in plaats van controle, met minder registratie en administratie;
- verantwoord en transparant met gemeenschapsgeld om te gaan.

We startten ook het herijken van de planning- en controlcyclus, ook hier in een bottom-up proces naar een systematische samenhang van interne en externe verantwoording. Begin 2018 ronden we dit af.

Inkoop

In 2017 gaven we prioriteit aan de inkoop die de accountant bij de jaarrekening 2016 als niet rechtmatig beoordeelde. We voerden een nieuw proces in van leveranciersbeoordelingen. Periodiek beoordelen we contracten boven de Europese drempelwaarde en contracten die we risicovol vinden.

Huisvesting

De GGD werkte in 2017 vanuit 62 consultatiebureaus en drie kantoren: in 's-Hertogenbosch (156 werkplekken, 232 medewerkers), in Tilburg (244 werkplekken, 278 medewerkers) en in Uden (een tiental werkplekken). Medewerkers kunnen hier kiezen uit diverse soorten werkplekken, passend bij het werk dat ze op dat moment doen.

Vanuit onze ambities in de [beleidsvisie](#) stelden we in 2017 ook een dienstverleningsvisie op. We willen eigentijdse diensten leveren aan tevreden burgers, gemeenten en partners. Kwalitatief goed, toegankelijk en efficiënt. De speerpunten zijn die van onze beleidsvisie: klantgericht, vernieuwen en verbinden. We zijn daarbij flexibel en bereikbaar, op veel manieren en momenten. De klant heeft daarbij de regie. De manier van werken die daarbij past is: een flexibele organisatie, die inspeelt op de kansen en vragen uit onze omgeving en die aansluit op de lokale praktijk. Een GGD die veerkrachtig is, met mandaten laag in de organisatie en met weinig bureaucratie en overhead. Onze huisvesting moet daaraan bijdragen doordat onze diensten dicht bij onze klant zijn en onze gebouwen goed bereikbaar zijn, gastvrij en modern. Onze huisvesting stimuleert de samenwerking, ondersteunt flexibel werken en beweegt mee met groei en krimp.

Het algemeen bestuur onderschreef dit en stelde in november de huisvestingsvisie vast: behalve op de consultatiebureaus kunnen onze klanten na 2019 op meerdere regionale kantoren terecht voor adviezen over seksuele gezondheid en voor reizigersadviezen. Van deze kantoren zijn er twee groter: in Tilburg en 's-Hertogenbosch, waar de meer centrale functies zitten.

Met het uitvoeren van onze huisvestingsvisie besparen we € 0,5 miljoen, die we benutten voor het verlagen van onze tarieven.

We werken de huisvestingsvisie nu uit in een huisvestingsplan (inclusief bestedingsplan) dat we na 2019 uitgevoerd moeten hebben. We gaan op zoek naar 4-5 regiovestigingen.

Dit is een omvangrijk project, met (deels incidentele) investeringen en frictiekosten. Denk onder andere aan behoorlijke verbouwings- en inrichtingskosten vanwege het kwaliteitsniveau voor klanten en medewerkers, de kosten voor tijdelijke huisvesting en verhuizing en de kosten voor projectmanagement. Hiervoor richten we een spaarreserve in, de reserve huisvestingsvisie, die we vulden met de beleggingsopbrengsten van de verkoop van het pand Sint Teunislaan en met de besparing op de huurkosten van het pand Vogelstraat.

Aan de hand van het huisvestingsplan bekijken we in 2018 of deze reserve toereikend is.

Naast de facilitaire taken voor de consultatiebureaus, het onderhoud en het beheer waren er ook verbouwingen en verhuizingen, in onder andere Veghel en in Oss (Schadewijkstraat, Leijgraaf en Berghem). Verder zaten we in projectgroepen voor nieuwbouw of verbouw: in Grave, Lith en 's-Hertogenbosch.

Communicatie

In de klantcontacten lag de focus op online publieksinformatie (website en social media) en dialoog (webcare). Daarnaast professionaliseerden we de crisiscommunicatie en interne communicatie.

We voerden een imago-onderzoek uit bij relaties en klanten en investeerden in het aanscherpen van het GGD-merk en het doorvertalen hiervan naar een [‘themahuis’](#).

Informatie en automatisering

In 2017 werkten we aan het versterken van de eigen regie van klanten door slimme technologie.

We verbeterden de reizigersadviezen met een nieuw systeem: in een gebruiksvriendelijke app staat nu de informatie die vroeger in folders stond. Daarnaast kwam er de Groeigids-app als alternatief voor het oude groeiboekje. Ouders kunnen ook – snel en op de tijd die hen uitkomt – naar aanvullende informatie of instructievideo's.

Het nieuwe landelijke systeem voor de tuberculosebestrijding liep vertraging op. GGD GHOR Nederland zette dat weer op de rit.

De aanbesteding voor het nieuwe digitale kinddossier biedt kansen om ouders toegang te geven tot meer gegevens. We willen ook de afsprakenplanning voor de consultatiebureaus digitaliseren.

In 2015 toetsten we ons archiefbeleid aan de (wettelijke) eisen en in 2016 maakten we een verbeterplan. Daarna onderzochten we de onderdelen Infectieziekten, Seksuele gezondheid, Forensische geneeskunde en Technische hygiënezorg. In 2018 start het uitvoeren van de verbeterpunten. Van de geplande onderzoeken ronden we er 4 af en de andere (21) onderzoeken doen we in 2018 en 2019.

Verbonden partijen

De GGD heeft een verbonden partij: de Stichting Inkoopbureau West-Brabant, voor het inkoopproces. Het belang hiervan ligt in de financiële-, kwaliteits- en procesvoordelen bij inkoop en aanbesteding. Op 31 december 2016 bedroeg het eigen vermogen € 167.604 en het vreemd vermogen € 786.095. Het resultaat over 2016 was € 184.239 negatief.

Samenwerkingsverbanden

De GGD neemt deel in samenwerkingsverbanden, zoals Centra voor Jeugd en Gezin, Academische werkplaatsen, infectieziektebestrijding en andere, lokaal, regionaal en landelijk. Hieronder lichten we de drie verbanden toe met de grootste financiële impact.

Hét Servicecentrum

Hét Servicecentrum (HSC) levert ondersteuning bij o.a. financiën, informatisering en automatisering, personeelszaken en facilitaire zaken. In 2017 werkten de HSC-teams aan de verbetering van processen, met teamplannen en prestatie-indicatoren. In het najaar keken zij kritisch welke taken beter (direct) bij de GGD zouden passen dan in Hét Servicecentrum. In 2018 voeren we dit door. Dit veranderproces leidde ook tot een hogere mobiliteit en het inzetten van interimmanagers.

HSC is een samenwerkingsverband tussen de drie GGD'en en de Regionale Ambulancevoorziening Brabant Midden-West-Noord, op basis van een overeenkomst *Kosten voor gemene rekening*, waarbij 47,93% van de kosten voor de GGD Hart voor Brabant zijn. De GGD Hart voor Brabant is penvoerder en verwerkte de exploitatie in zijn jaarrekening.

	Begroting 2017	Realisatie 2017	Vershil 2017
Baten	9.671	9.645	-26
Lasten	9.671	10.340	-669
Resultaat	-	-695	-695

bedragen x € 1.000

GHOR Brabant-Noord

De GHOR Brabant-Noord is juridisch onderdeel van de GGD Hart voor Brabant en daarom onderdeel van deze jaarrekening. De GGD en de Veiligheidsregio Brabant-Noord sloten een overeenkomst *Kosten voor gemene rekening*, met daarin de verdeling van kosten en risico's tussen de deelnemers. Hierdoor is er geen btw-heffing. Van de totale kosten komt 5,1% voor rekening van de GGD Hart voor Brabant.

	Begroting 2017	Realisatie 2017	Vershil 2017
Baten	2.494	2.509	15
Lasten	2.494	2.135	359
Resultaat	-	374	374

bedragen x € 1.000

Team GMV (Gezondheid, milieu en veiligheid)

De GGD'en Brabant bundelen in dit team hun krachten op het gebied van de medische milieukunde. Ze verdelen de kosten op basis van het aantal inwoners. De GGD West-Brabant is penvoerder en verwerkt de exploitatie volledig in zijn jaarrekening.

Financiering

Met het eigen vermogen kunnen we alle activa financieren en daardoor hoeven we geen rente te betalen. Het leidt ook tot een goede verhouding tussen het vreemd en het eigen vermogen (solvabiliteit).

Kasgeldlimiet

Onze gemiddelde netto-vlottende schuld in een kwartaal mag niet hoger zijn dan 8,2%. De GGD voldoet aan deze limiet:

Omschrijving	Begroot	Werkelijk	Vershil
Omvang kasgeldlimiet			
1 Toegestane kasgeldlimiet in procenten (8,2%) van de grondslag in een bedrag	4.417	4.809	-392
2 Omvang vlottende korte schuld			
Opgenomen gelden korter dan 1 jaar	604	0	604
Schuld in rekening-courant	1.181	975	206
Gestorte gelden door derden korter dan 1 jaar	1.591	122	1.469
Overige geldleningen, niet zijnde vaste schuld	0	0	0
	3.376	1.097	2.279
3 Vlottende middelen			
Contante in kas	10	5	5
Tegoeden in rekening-courant	1.019	759	260
Overige uitstaande gelden korter dan 1 jaar	8.686	6.918	1.768
	9.715	7.682	2.033
4 Toets kasgeldlimiet			
Totaal netto-vlottende schuld (2-3)	-6.339	-6.585	246
Toegestane kasgeldlimiet	4.417	4.809	-392
Ruimte (+) of overschrijding (-)	10.756	11.394	-638

bedragen x € 1.000

Renterisiconorm

Er zijn geen leningen met een looptijd van meer dan een jaar, dus deze norm is niet van toepassing.