

**PlusTeam**



# Meerjarenbegroting 2019-2022

---

PlusTeam

## Voorwoord

Voor u ligt de begroting 2019. Wanneer we dit schrijven is het februari 2018 en zijn we als organisatie drie jaar bezig. Om een hele samenleving écht te laten kantelen/transformeren is een kwestie van lange adem.

De burger is, als het gaat om zorg, lui geworden, gemakzuchtig, omdat hij eraan gewend is geraakt dat de professional alles oplost. Zij weten het immers beter, zij hebben ervoor gestudeerd! De verzorgingsstaat heeft hen afgeleerd zelf te denken, ze worden claimerig omdat ze vinden dat ze er recht op hebben. Na de kanteling in 2015 wordt er van de burger verwacht dat hij het weer zelf doet, maar dat is nog niet doorgedrongen tot alle burgers.

Mensen zijn van nature betrokken bij mensen en bij situaties die er voor die mensen toe doen. Dan moeten we ze ook de kans geven betrokken te zijn. Deze mensen betrekken de professional in hun (probleem)situatie en die professional mag als tijdelijke passant een bijdrage leveren aan dit gezamenlijk proces tussen deze mensen.

De werkelijke kanteling is een verandering van wie bepaalt wat er nodig is. Dat zou het gezin met hun betrokken sociaal netwerk moeten zijn. Het is een machtsverschuiving. Van de systeemwereld naar een wereld waarin degenen leven om wie het gaat: de leefwereld.

Voor een echte kanteling / transformatie in denken en doen zijn een aantal zaken van wezenlijk belang. Wanneer de overheid wil dat de samenleving als geheel gaat kantelen, zullen zij die leefwereld centraal moeten stellen. Geen ingewikkelde aanmeldingsystemen bij het aanvragen van een uitkering, woning, verbouwing, werk of andere zaken. De doorsnee burger heeft een externe deskundige nodig om dat te kunnen begrijpen. Hoezo zelfredzaamheid stimuleren?

De opdracht ligt breder dan alleen bij Wmo en Jeugd. Wil de (zorg)professional werkelijk anders gaan werken vanuit anders denken en anders doen, dan zullen overheden/organisaties zich ook anders moeten gaan organiseren. Als maar een klein deel van de samenleving -ambtenaren en professionals, die bezig zijn met Wmo en Jeugdwet- de opdracht krijgen om te kantelen wordt dit een erg moeizame tocht.

Als de gemeenten echt willen dat hun burgers zelfredzamer worden, zullen ze moeten aansluiten bij hun leefwereld en hun systemen daarop moeten aanpassen en niet andersom. Dit vraagt de moed van overheden om los te laten en grove kaders te schetsen waar binnen burgers zich kunnen bewegen. Om te vertrouwen op de professionele ambtenaren en beroepskrachten en hun de ruimte te geven om daadwerkelijk maatwerk te kunnen leveren. Niet alleen in het sociaal domein. Het vraagt van de overheid om hun burgers te stimuleren hun leven en beslissingen weer samen met anderen richting te geven, zodat elke burger zich optimaal kan ontwikkelen en zijn talenten kan benutten.

Een organisatie, zoals het PlusTeam, die maatwerk wil leveren, biedt tijd en ruimte en kent voldoende flexibiliteit om op de vraag en de behoefte van burgers in te kunnen gaan. Daarin krijgen de medewerkers de ruimte om ondersteuning op maat te geven en worden zij op een coachende manier geleid, waarbij veel verantwoordelijkheid bij de uitvoerende professional gelegd wordt. Belangrijk hierbij is aandacht voor de manier van samenwerken en aandacht voor netwerken. Het gaat om een andere manier van werken, waarbij ook aandacht moet zijn voor het stimuleren van onderlinge samenwerking tussen burgers/ouders.

Het PlusTeam levert bij dit alles een bescheiden bijdrage. We zullen in 2019 onze focus nog nadrukkelijker leggen op de veranderende samenleving in bredere zin. Gezamenlijk met de bestuurders en beleidsmakers in gemeentes, maar ook de bestuurders en beleidsmakers in andere professionele organisaties zoals woningbouwstichtingen, zorgaanbieders, woningbouwers, etc. zullen we de leefwereld boven de systeemwereld moeten gaan plaatsen. Niet op weg naar een zelfredzame burger, want wie wil in onze samenleving echt op alle fronten zelfredzaam zijn? Maar naar een **samenredzame** samenleving.

Ans van der Velden-Coolen  
Manager PlusTeam  
Februari 2018



## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	2
Inhoudsopgave .....	4
1. Algemene inleiding en mutaties begroting .....	5
1.1. Proces naar nieuwe begroting.....	5
1.2. Vertrekpunt begroting .....	5
1.3. Voorgestelde wijzigingen .....	6
1.4. Totale begroting.....	6
1.5. Bijdrage per gemeente .....	6
1.6. Wetswijziging BBV.....	7
2. Beleidsbegroting .....	9
2.1. Algemene toelichting en inleiding bij programma's .....	9
2.2. Programmaplan .....	10
2.2.1 Onze opdracht .....	10
2. Bijdrage leveren aan transitie en transformatie.....	12
2.2.2. Overzicht algemene dekkingsmiddelen.....	15
2.2.3. Overzicht onvoorzien, overhead en Vpb .....	16
2.3. Paragrafen.....	17
2.3.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	18
2.3.2. Financiering .....	21
2.3.3 Bedrijfsvoering.....	24
2.4. Structuur PlusTeam.....	27
3. Financiële begroting .....	29
3.1. Overzicht van baten en lasten .....	30
3.2. Overzicht van baten en lasten per taakveld .....	31
3.3. Toelichting overzicht van baten en lasten .....	32
3.3.1 Analyse overzicht van baten en lasten.....	33
3.3.2. Overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten .....	34
3.4. Uiteenzetting van de financiële positie .....	35
3.4.1. Geprognosticeerde balans .....	36
3.4.2. EMU-saldo .....	37
3.4.3. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten.....	38

## 1. Algemene inleiding en mutaties begroting

In dit hoofdstuk van de begroting worden de wijzigingen ten opzichte van de vorige vastgestelde begroting toegelicht. De vorige begroting is de begroting 2018-2021 die op 6 juli 2017 door het algemeen bestuur is vastgesteld. Dit hoofdstuk hanteert de vastgestelde begroting 2018-2021 als startpunt.

Dit hoofdstuk bestaat uit de volgende paragrafen:

- Proces naar nieuwe begroting
- Uitgangspunten begroting
- Nieuw beleid

Deze drie paragrafen worden samengevat in paragraaf 1.4, die inzicht geeft in de totaal gewenste omvang van de begroting. Het hoofdstuk wordt afgesloten met inzicht in de bijdrage per gemeente.

In de tabellen in dit hoofdstuk zijn alle plusbedragen een toename van het begrotingssaldo van PlusTeam en minbedragen een afname van het begrotingssaldo van PlusTeam. De bedragen zijn te vermenigvuldigen met € 1.000 tenzij anders is vermeld.

### 1.1. Proces naar nieuwe begroting

De begroting van een Gemeenschappelijke Regeling moet voldoen aan het Gemeenschappelijk Financieel Toezichtkader "Kwestie van evenwicht!", vastgesteld in april 2014. Te laat indienen leidt tot onder preventief toezicht stelling door de provincie als bevoegd gezag.

Om dit te voorkomen hanteren we een strakke planning voor de begroting van 2019:

Jaarrekening 2017 door AB	22-03-2018
Concept begroting 2019 door AB	22-03-2018
Aanbieden van jaarrekening t.k.n. aan de deelnemende gemeenteraden voor	15-04-2018
Aanbieden van begroting voor zienswijze aan de deelnemende gemeenteraden voor	15-04-2018
Reacties van de gemeenteraad uiterlijk retour	10-06-2018
Vaststellen begroting 2019 inclusief verwerking zienswijze door algemeen bestuur	05-07-2018
Verzending jaarrekening 2017 naar provincie voor	15-07-2018
Verzending van de begroting 2019 naar provincie voor	01-08-2018

### 1.2. Vertrekpunt begroting

De begroting 2018-2021 is als uitgangspunt voor de begroting 2019-2022 gehanteerd. Op deze bedragen zijn de uitgangspunten zoals op 25-1-2018 door het algemeen bestuur vastgesteld, toegepast.

Onderstaande uitgangspunten zijn gehanteerd om tot deze begroting te komen:

- Een indexering van 2,7% op de loonkosten;
- Een indexering van 1,4% op de materiële kosten.

<b>Indexcijfers MJB 2019-2022</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Loonkostenindex	2,70%	2,70%	2,70%	2,70%
Materiële kostenindex	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%

<b>Tariefopbrengsten / inkomsten</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Gewogen kostenontwikkeling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Het verschil tussen jaarschijf 2019 uit de eerste begroting 2018 en jaarschijf 2019 in deze begroting, op basis van bovengenoemde uitgangspunten, bedraagt € 95.230. Dit verschil wordt bij de analyse van baten en lasten toegelicht.

	Vershil
Begroting 2019 nieuw	€ 1.925.134
Begroting 2019 oud	€ 1.829.904
Vershil	€ 95.230

### 1.3. Voorgestelde wijzigingen

#### Mobiel werken

Er zijn op dit moment voor de begroting 2019 geen beleidswijzigingen. Wel zijn de laptops aan vervanging toe en wordt gekeken met welk mobiel instrument de medewerker het beste uit de voeten kan. Een kleine laptop, een tablet of een twee-in-één variant. In de loop van dit jaar zullen we samen met de aanbieder van ons registratiesysteem en Dienst Dommelvallei onderzoeken wat de voorkeur heeft. In deze begroting is geen rekening gehouden met deze vervangingsinvesteringen. Afhankelijk van de uitkomst komen we daar bij u op terug met een voorstel tot wijziging voor de begroting van 2019 of in de begroting van 2020.

### 1.4. Totale begroting

Op basis van de vastgestelde indexering, de voorgestelde wijziging en de begroting van Dienst Dommelvallei is de totale begroting opgesteld.

### 1.5. Bijdrage per gemeente

De bijdrage per gemeente voor de salarislasten, de opleidingskosten en de mobiele werkplekken was voorheen gebaseerd op de verdeelsleutel 70%-30%. Voor de overige posten is de verdeling gebaseerd op basis van het aantal inwoners per 1-1-2018.

Eerder heeft het bestuur, bij de begroting van 2018, afgesproken om bij de jaarrekening van 2017 op basis van de reële cijfers van voorgaande jaren een nieuwe verdeling voor te stellen. Het voorstel is om de verhouding te wijzigen in 75%-25% voor de salarislasten, de opleidingskosten en de mobiele werkplekken. Voor de overige posten blijft de verdeling gebaseerd op basis van het aantal inwoners per 1-1-2018.

Uit het jaarverslag blijkt dat in 2017 de verhouding 18-82% was, maar dat er in 2017 een kleine stijging van 28% jeugdige aangemeld is vanuit Waalre. We hebben met de beide CMD's onze werkwijze en op- en afschaling tegen het licht gehouden, zodat we meer terug gaan naar de kern: CMD voor preventie en enkelvoudige casussen en het PlusTeam voor de multi-probleem gezinnen. De werkwijze is nog steeds een groei-model.

Voor de gemeente Waalre de uitdaging om eerder zaken door te zetten naar het PlusTeam als er meervoudige problematiek aan de orde is, maar ook als de partij die de tandemfunctie van de Gecertificeerde Instelling(GI) vervult voor een snellere afschaling vanuit de GI.

Voor de gemeente Geldrop-Mierlo de uitdaging om meer enkelvoudige zaken zelf te blijven oppakken, ook al worden ze aangemeld door b.v. Veilig Thuis.

Op enig moment was in 2017 de wachtlijst van het PlusTeam een reden om niet door te verwijzen. Het PlusTeam heeft gestuurd op het wegwerken van de eigen wachtlijst door enerzijds de medewerkers te coachen op het sneller afsluiten of afschalen van dossiers als gezinnen het weer zelf kunnen oppakken. En anderzijds een actiever consultatiefunctie in te zetten naar het CMD. De PlusTeammedewerkers hebben een actieve consultatiefunctie naar de CMD's toe, waarin zij desgevraagd mee in gesprek gaan, ter ondersteuning van de CMD-er, maar ook om samen te

overleggen wat de gewenste vervolgstap kan zijn. Op deze wijze worden zij ook zekerder van hun eigen handelen. Eind januari 2018 hebben we onze wachtlijst weggewerkt.

Aantal inwoners Waalre: 17.071

Aantal inwoners Geldrop-Mierlo: 39.260

Bijdragen gemeenten	2019	2020	2021	2022
Geldrop-Mierlo	1.443.850	1.480.297	1.517.696	1.556.081
Waalre	481.283	493.432	505.898	518.693
	<b>1.925.133</b>	<b>1.973.729</b>	<b>2.023.594</b>	<b>2.074.774</b>

Bijdragen gemeenten nieuw beleid	2019	2020	2021	2022
Geldrop-Mierlo	0	0	0	0
Waalre	0	0	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 1.6. Wetswijziging BBV

### Vernieuwing BBV

De begroting, het jaarverslag en de jaarrekening van een gemeente moet worden opgesteld conform de regels van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV). Het BBV is van kracht geworden in 2003.

In 2015 heeft de adviescommissie Vernieuwing BBV (commissie Depla) een advies uitgebracht om de regels aan te passen. Het doel van de aanpassingen is om de vergelijkbaarheid tussen gemeenten en de toegankelijkheid en transparantie van informatie te verbeteren.

Gemeenschappelijke Regelingen (GR) moeten met ingang van de begroting 2018 ook voldoen aan het aangepaste BBV. De wijzigingen hebben o.a. betrekking op het gebruik van uniforme taakvelden, de renteomslag, centrale verantwoording van alle overhead, verplichte beleidsindicatoren en het verplicht activeren van investeringen met maatschappelijk nut.

Voor een GR zijn van extra belang de begroting- en verslaggevingsvoorschriften voor Verbonden Partijen. Hierin worden met name de regels ten aanzien van de verrekeningen die plaats vinden tussen GR en deelnemende gemeenten uitgewerkt (zie stellige uitspraak hieronder).

De wijzigingen, die betrekking hebben op het PlusTeam, zijn verwerkt in deze begroting. Het betreft hier de verdeling naar de drie taakvelden (overhead, maatwerkvoorzieningen 18-, maatwerkvoorzieningen 18+), de verantwoording van de overhead en enkele verplichte beleidsindicatoren (o.a. overhead, bezetting en formatie en externe inhuur).

Een belangrijke "stellige" uitspraak van de commissie BBV waar wij ook rekening mee hebben gehouden en waar ook de gemeenten Geldrop-Mierlo en Waalre in hun begroting rekening mee moeten houden:

Bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen moeten door gemeenten als directe lasten op de taakvelden worden geboekt (in dit geval dus de taakvelden maatwerkvoorzieningen 18-, maatwerkvoorzieningen 18+).

De bijdragen worden aan de lastenkant bij gemeenten en batenkant bij gemeenschappelijke regelingen verwerkt zonder afsplitsing van de overhead naar het taakveld overhead.

Aan de lastenkant bij de gemeenschappelijke regelingen vindt de afsplitsing van de overhead op het taakveld overhead wel plaats.

Omdat het PlusTeam werkt met 1 gezin - 1 plan zijn de kosten niet op basis van cijfers te generen. Het gezinsplan is zowel Wmo als Jeugdwetkosten gerelateerd. Een berekening op basis van leeftijdsverdeling is ook weinig zinvol omdat opvoedondersteuning aan volwassenen ook onder de Jeugdwetkosten vallen. We kiezen er daarom voor om na verantwoording van de overhead de overige kosten op 50-50% basis te verdelen over Wmo/ maatwerkvoorziening 18- en Jeugdwerk/maatwerkvoorziening 18+ te verdelen.



## 2. Beleidsbegroting

De beleidsbegroting bestaat uit het programmaplan en de paragrafen. Hiermee wordt er toelichting gegeven over het in 2019 te realiseren beleid.

Het programmaplan bestaat uit de te realiseren programma's. Het programmaplan bestaat uit 1 programma.

Onder deze paragraaf wordt de toelichting van het programma weergegeven. Dit wordt gedaan middels de drie "wat"-vragen:

1. Wat willen we bereiken? (Doelstelling)
2. Wat gaan we ervoor doen?
3. Wat gaat het kosten?

### 2.1. Algemene toelichting en inleiding bij programma's

De bedragen in onderstaande tabellen moeten vermenigvuldigd worden met € 1.000,-. +/- zijn voordelen en -/- zijn nadelen.

## 2.2. Programmaplan

### 2.2.1 Onze opdracht

#### WAT WILLEN WE BEREIKEN?

De twee gemeenten Geldrop-Mierlo en Waalre hebben als gemeenschappelijk doel: "Het verbeteren van de zelfredzaamheid en zelfregie van hun kwetsbare inwoners en het creëren van een veilig en positief opvoed- en opgroeklimaat voor de kinderen en jeugdigen in hun gemeenten."

De samenleving verandert van een centraal, van bovenaf georganiseerde verzuilde samenleving naar een decentrale, van onderaan gestuurde netwerksamenleving. Dit vraagt ook om een nieuwe vorm van sturing. Niet langer meer bewegen vanuit controle, beheersing en zekerheid. Deze werkwijze komt voort uit angst en wantrouwen. We dienen echter uit te gaan van onzekerheid, complexiteit en constante aanpassing. Op dit ogenblik ligt de collectieve focus op geld, alsmede op doelmatig en efficiënt werken. We dienen ons echter meer te richten op aandacht, vertrouwen en kwaliteit voor het individu. Van aanbodgericht naar vraaggericht. Niet langer uitgaan van regie, maar van faciliteren en maximale keuzevrijheid voor de mens.

Het PlusTeam heeft als voorliggende voorziening de twee lokale Centra voor Maatschappelijke Deelname (CMD) van de gemeente Geldrop-Mierlo en Waalre. Zij bepalen, in overleg met de hulpvrager, welke inwoners in aanmerking komen voor ondersteuning vanuit het PlusTeam. Het gaat dan vaak over gezinnen met complexe en meervoudige problemen op verschillende leefgebieden, die vaak langdurige ondersteuning vereist. Naar schatting is in drie tot vijf procent van alle gezinnen in Nederland sprake van meervoudige en complexe problematiek. De overdracht van het CMD naar het PlusTeam moet zo soepel en zo laagdrempelig mogelijk verlopen, liefst zonder wachttijden.

Het PlusTeam is opgericht om bij multi-problem individuen of gezinnen de kanteling vorm te geven, met het individu als uitgangspunt in zijn eigen leefomgeving. Kleinschalige zorg waarbij de burger de regie weer in eigen handen heeft. De zorg is het leven zelf, met voldoende tijd en ruimte voor ontmoetingen, zodat er weer écht contact mogelijk is tussen de zorgvrager en de professional. Samenredzaamheid, waarbij iedereen de mogelijkheid heeft om zijn eigen zorg te organiseren via zijn sociaal netwerk en gemeenschappen. Professionele zorg en technische ondersteuning zijn dienstbaar en aanvullend aan deze informele zorg. Zorgregisseurs spelen een belangrijke rol en specialisten zijn onderaannemers geworden.

Dit PlusTeam bestaat uit professionele hulpverleners, in dienst van het PlusTeam. Ze zijn daarmee onafhankelijk van andere zorgaanbieders. Ze werken volgens het principe: "Zo licht als het kan en zwaar als het moet".

#### **Onze opdracht samengevat:**

De opdracht aan het PlusTeam is om bij te dragen aan het gemeenschappelijke doel van de gemeente Geldrop-Mierlo en Waalre. Dus:

- Vergroten van de zelfredzaamheid van de kwetsbare burgers.
- Regie bij de hulpvragers.
- Op basis van onze professionaliteit, samen met het gezin en het netwerk, het totale gezinsbeeld in beeld brengen en maatwerk leveren in wat zij nodig hebben en vragen. (1 gezin- 1 plan-1 coach, voor alle leeftijden op alle leefgebieden).
- Passende zorg: passend op dat moment, passend bij de behoefte van gezinsleden, passend bij hun wensen en specifieke situatie.
- Inzet van professionele ondersteuning alleen dan wanneer voorliggend veld en het sociaal steunsysteem te kort schiet of (tijdelijke) overvraagd wordt.
- Rekening houdend met de effecten op langere termijn.
- Financiën zijn niet leidend, maar staat in relatie met (verwacht) effect op langere termijn.
- De opdracht is om maatwerk te leveren en "out of the box" oplossingen te bedenken en daarin onze partners mee te nemen in het verhaal "achter de regeltjes".
- Motiveren en documenteren.

- Al werkend leren als PlusTeam, samen met andere partners, naar een beter resultaat voor onze kwetsbare burgers.
- Samen met het CMD en andere partners kijken naar mogelijkheden en oplossingen in het voorliggende veld. Blinde vlekken signaleren, rapporteren en mede faciliteren.
- Verbeteren van de tandems CMD-PlusTeam, partners in het voorliggende netwerk en collega professionals, door middel van wederzijdse consultatie en feedback zodat beide organisaties blijven groeien.

De medewerkers van het CMD en PlusTeam nemen steeds meer lichtere vormen van hulp over van andere zorgaanbieders. Daarnaast zal door de preventieve bijdrage van het CMD, afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling en PlusTeam op termijn de inzet van zwaardere vormen van hulp aan kwetsbare burgers verder afnemen. In het totaalplaatje moet dit leiden tot een besparing van de gemeentelijke uitgaven.

### **Beschermd Wonen**

Met ingang van 1 januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de voorziening beschermd wonen op grond van de Wmo 2015. Bij beschermd wonen gaat het om het bieden van onderdak en begeleiding aan personen met een psychische aandoening, die continue op niet planbare tijden ondersteuning nodig hebben. De centrumgemeenten Eindhoven is materieel verantwoordelijk voor het beschermd wonen en ontvangt hiervoor de financiële middelen. Voor Waalre, Geldrop-Mierlo en daarnaast voor 12 andere gemeenten in de regio, is de gemeente Eindhoven de aangewezen centrumgemeente. Het PlusTeam beoordeelt de Beschermd Wonen aanvragen voor de gemeente Geldrop-Mierlo en Waalre en soms een specialistenrol voor andere gemeenten.

Naam	Periode	Vastgesteld in het Algemeen Bestuur	Planning vaststelling nieuw beleidsplan
Plan van aanpak archivering			2019
Voorjaarsnota 2019			mei 2019
Najaarsnota 2019			oktober 2019

## **WAT GAAN WE ERVOOR DOEN?**

### **1. Geen confectiepak, maar maatwerk.**

“Meer maatwerk leveren”, “nieuwe wegen bewandelen”, “snellere kortere routes”, “Out of the box”, allemaal kreten die met deze transitie veelvuldig gehoord worden.

Maatwerk betekent per definitie dat het altijd afwijkt van de standaard! Elke huishouden is uniek, dus elke oplossing ook. Dat geldt zeker voor de multiprobleem gezinnen!

#### **Maatwerk, maar geen willekeur.**

Het Instituut voor Publieke Waarden in Den Haag heeft na jarenlange ervaring met het werken met multiprobleem gezinnen een methodiek ontwikkeld om maatwerk geen willekeur te laten zijn. Om dit te voorkomen is er balans nodig in de driehoeksrelatie tussen legitimiteit, rendement en betrokkenheid. In verschillende recente rapporten is er op gewezen dat de huidige dienstverlening aan en ondersteuning van kwetsbare burgers te complex is en tot extra problemen kunnen leiden.



Een zelfde constatering was voor de vijf steden (Eindhoven, Enschede, Leeuwarden, Utrecht en Zaanstad) en vier departementen (BZK, VWS, SZW en JenV) aanleiding om de "City Deal Inclusieve Stad" te sluiten (2016-2017). Zij experimenteren met 'doen wat nodig is' om daadwerkelijk maatwerk aan inwoners te leveren in "City Deal Inclusieve Stad". Met als doel onder meer om de wijkteams meer handlingsruimte te geven, kostenbewuster te laten handelen, te laten doen wat nodig is en de

sociaal werkers daartoe verdergaand te professionaliseren. Om zodoende een nieuwe balans te realiseren tussen de systeemwereld in het sociaal domein en de leefwereld van (kwetsbare) burgers.

Bij afronding van dit traject komen zij tot de volgende twee kernobservaties die met veel praktijkvoorbeelden nader worden toegelicht:

1. **De ondersteuningsparadox:** het systeem als geheel (beleid, regels, kaders) dat de inwoner moet ondersteunen is versnipperd, bureaucratisch en daarmee te complex voor de kwetsbare doelgroep in onze maatschappij. In plaats van ondersteunen genereert het systeem extra knelpunten, die vaak voortkomen uit de botsende principes van 'rechtmatigheid en doelmatigheid'. De doorgevoerde efficiency in de administratieve organisaties versterken deze paradox.
2. **De onmogelijkheid van maatwerk:** de voorwaarden binnen onze gemeenten voor een integraal ondersteuningsplan gebaseerd op maatwerk zijn onvoldoende aanwezig. Onze gemeenten hebben in verschillende mate ruimte gegeven aan wijkteams om te sturen op inzet van (aanvullende) zorg, maar de handelingsruimte voor sociaal werkers om op het gebied van schulden, inkomen, armoede en wonen besluiten te nemen en budgetten in te zetten, is nog niet voldoende.

Kortom: de wijze van sturing, financiering en verantwoording is nog afkomstig uit het 'oude systeem'. Dat maakt de speelruimte voor sociaal werkers zeer beperkt.

Deze leerervaringen zullen worden doorgetrokken onder de vlag van "Eenvoudig maatwerk bij ingewikkelde problemen". Op welke wijze kunnen professionals in de wijk betere ondersteuning bieden binnen de bestaande budgetten. Professionalisering, andere sturing, bekostiging en verantwoording, zijn aspecten die daarbij onder de loep worden genomen.

### **Andere vormen van verantwoording**

Maatwerk legitimeren, 'ieder het zijne geven', vereisen een nieuwe vorm van verantwoording. Als rechtmatigheid en uitvoeren van algemene regels niet meer leidend zijn, maar in de driehoek Legitimititeit – Rendement – Betrokkenheid van de inwoner een afweging moet worden gemaakt voor het treffen van de juiste maatregelen, dan dient ook een andere manier voor verantwoording gevonden te worden. Zowel de politieke verantwoording richting de raad, de financiële (rol van de controllers en accountants) en de wijze waarop door het Rijk toezicht wordt uitgeoefend (met verschillende inspecties), moeten een andere inhoud krijgen. Wij willen samen met het Rijk - en eenieder die mee wil gaan in deze beweging - op zoek gaan naar dat nieuwe kader. De ervaringen met de experimenten kunnen daarvoor als basis dienen.

In 2019 gaan we onderzoeken of we als PlusTeam ons aan kunnen sluiten bij dit project.

## **2. Bijdrage leveren aan transitie en transformatie.**

Burgers moeten wennen aan het feit dat ze zelf actiever moeten gaan deelnemen aan hun eigen proces. Sociale netwerken en gemeenschappen zijn er nog onvoldoende aan gewend om meer aandacht en tijd te hebben voor anderen. Zorgaanbieders zien hun rol veranderen en hun macht afbrokkelen. Professionals moeten vast omschreven doelen, procedures en richtlijnen durven loslaten. Meer als mens naast de burger en zijn sociaal netwerk gaan staan en hem coachen, troosten en faciliteren, zodat hij zelf een keuze kan maken. Dus meer de eigen professionaliteit in dienst stellen van deze vertrouwensband. Professionals durven pas echt te experimenteren als ze weten dat ze bij calamiteiten terug kunnen vallen op hun werkgever. Gemeentelijke overheden moeten durven vertrouwen op de deskundigheid van hun professionals en durven mee te bewegen in de nieuwe ontwikkelingen.

Van het PlusTeam wordt verwacht dat zij buiten afgebakende banen denken en handelen, om nog beter maatwerk te kunnen leveren en uiteindelijk de (maatschappelijke) kosten naar beneden brengen, door meer preventief te kunnen werken. Dat betekent dat wij de grenzen van het maatschappelijke draagvlak verder zullen moeten gaan verkennen en ter discussie zullen stellen. Ook in 2019 zullen wij tegen nieuwe grenzen aanlopen die we ter discussie zullen stellen. Hierbij zullen we ook tegen dilemma's aanlopen. Het PlusTeam wil daar graag een creatieve bijdrage aan leveren.

### **Om dit te bereiken hebben we het volgende nodig:**

1. Professionele deskundigheid en kwaliteit met daarin de vrijheid en autonomie om te handelen.

2. Tijd om te mogen leren en te verbeteren en ons daarin gesteund voelen door management, bestuur, politiek en samenleving.
3. Organisatieontwikkeling
4. Werkdruk en Ziekteverzuim.

### **1. Professionaliteit en kwaliteit.**

Het verbeteren van onze professionele deskundigheid is een proces wat voortdurend onze aandacht heeft. Alle medewerkers zijn geregistreerd bij het Stichting Kwaliteitskader Jeugd. Vanaf 1 januari 2018 kunnen ook andere HBO professionals dan jeugdprofessionals zich daadwerkelijk registreren in de kamer Jeugd- en gezinsprofessional. Door middel van scholing, intervisie en reflectieverslagen houden zij hun kennis en vaardigheden up-to-date. Vanuit de Cao is er voor de medewerkers het individueel keuze budget. Zij kunnen zelf een keuze maken tussen geld, verlof, sparen of een opleiding, met als doel hun eigen loopbaanontwikkeling te plannen en de verhouding werk en privé in balans te houden.

Daarnaast is helderheid van wederzijdse verwachtingen in relatie tot onze samenwerkingspartners van belang. Regelmatige contacten met andere professionals, zowel op inhoud als in de relationele sfeer is belangrijk. In het Multi-disciplinair Overleg vragen we een actieve betrokkenheid bij de ondersteuning van de hulpvrager en zijn netwerk, maar ook in de individuele relaties tussen professionals en organisaties onderling.

Op het moment dat er op inhoud discussie ontstaat en men er onderling niet uitkomt, is het belangrijk snel te schakelen en te escaleren naar een hogere bestuurslaag, om dit patroon snel te doorbreken. Het moreel beraad is een mooi instrument om de dilemma's en de onderlinge verschillen tussen medewerkers, maar ook op organisatieniveau aan het licht te brengen.

Hoe meer ruimte medewerkers op de werkvloer krijgen, ook van andere samenwerkingspartners, hoe sneller en effectiever maatwerk kan worden ingezet.

In 2017 hebben we een enquête gehouden onder onze samenwerkingspartners. In 2019 zullen we dit herhalen.

### **2. Tijd om te mogen leren en te verbeteren en zich daarin gesteund voelen door management, bestuur, politiek en samenleving.**

Om niet te vervallen in oude patronen zullen we tijd nodig hebben om de hulpvrager zijn eigen verhaal te laten vertellen en zijn eigen tempo te laten lopen. Wat willen zij? Wat vinden zij belangrijk? Tijd om de verhalen van de gezinnen compleet te krijgen en later ook weer te vertellen aan andere samenwerkingspartners, om hen mee te nemen in de maatwerk oplossing.

We proberen steeds meer grip te krijgen op wat we bereiken in het sociaal domein. Vaak betekent dat: meer registreren en meer meten. Maar tegelijkertijd willen we de administratieve belasting voor onze medewerkers beperken. Movisie is bezig met de ontwikkeling van een instrument dat de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM) die we gebruiken meer toegankelijk maakt. De basis van dit instrument 'Wat telt' is een magneetbord met balkjes. Aan de linkerkant van het balkje staat een verdrietige smiley en aan de rechterkant een blij smiley. De hulpvrager vult dit bord bij de start maar ook bij de (tussen)evaluaties in. Alle veertien leefgebieden – zoals geld, sociale contacten, lichamelijke en geestelijke gezondheid – die voor hem/haar van belang zijn en hoe hij/zij zich op dat betreffende leefgebied voelt. Voor die leefgebieden plaatst de inwoner een fiche op de balk.

Waar zitten krachten, en waar ervaart de inwoner problemen? Op leefgebieden waar het minder goed gaat kan de inwoner doelen stellen. Op deze manier gaat het instrument volledig uit van de beleving van de inwoner, welke problemen hij of zij ervaart en hoe de inwoner die zelf aan wil pakken.

We willen de ontwikkelingen volgen en bekijken of we in 2019 hiermee kunnen gaan werken.



Voorbeeld van een magneetbord: "Wat telt"

Daarnaast is feedback van zowel de hulpvragers en hun (sociaal) netwerk erg belangrijk. In 2016 hebben we in mei een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle burgers die op dat moment door ons ondersteund werden. Daarnaast hebben we in 2017 een start gemaakt met het versturen van een tevredenheidsformulier bij het afsluiten van het traject. Beide zijn helpend voor het verbeteren van onze werkwijzen.

Ook zijn klachten een hulpmiddel bij het verbeteren van ons proces. Fouten maken mag, daar we hiervan kunnen leren. Voor medewerkers is het belangrijk dat zij zich gesteund en veilig voelen, in fysieke (veiligheidsprotocol) en mentale (tuchtrechter) zin.

### 3. Organisatieontwikkeling

Als de maatschappij moet kantelen en de leefwereld belangrijker wordt dan de systeemwereld, moeten we dit dan ook in onze eigen organisatie toepassen. Het is een uitdaging als organisatie, manager en bestuur om dit proces zo dynamisch mogelijk te faciliteren, zodat medewerkers zich betrokken en verbonden voelen met de organisatieontwikkeling. Hoe zorgen we ervoor dat de PlusTeam medewerker eigenaarschap blijft behouden van onze ontwikkeling?

Al vanaf de start van het PlusTeam is er aandacht geweest voor zo min mogelijk bureaucratie. Geen tijd klok maar hun Outlook agenda gebruiken als verantwoordingsinstrument voor uren en kilometers. En duidelijk aangeven wat wél of niet moet worden geregistreerd ten behoeven van outcome gegevens.

Medewerkers beslissen mee in de ontwikkeling van onze organisatie. Hoe dit op een goede manier vorm te geven is een gezamenlijke zoektocht. Hoe zorgen we dat in deze 'democratische' organisaties geen chaos heerst.

Frederik Laloux heeft een aantal "zelfsturende" organisatievormen onderzocht. Overeenkomstige kenmerken in deze organisaties zijn:

1. Hoog complexe zaken kunnen niet meer door een paar mensen aan de top begrepen worden en hebben daarom een netwerk structurering nodig.
2. Processen zijn her-bedacht, veilig gemaakt, om medewerkers uit te nodigen om zichzelf te durven zijn. Om niet meer onzeker te zijn over wat mag ik nu hier tonen, hoe moet ik me hier gedragen?
3. De nieuwe organisaties hebben geen van allen een strategisch plan. Ze hebben wel een heel duidelijk zicht waar ze naar toe willen, maar flexibelere manieren om ermee om te gaan. Dus veel meer controle en steeds wendbaarder aanpassen van het plan. De illusie van controle opgeven.

Deze zelfsturende teams worden gecoacht. Daarnaast gebruiken zij standaard tools voor onder meer conflictoplossing, *mediation*, het geven van *feedback* en *doelgericht* vergaderen. Ze gebruiken nieuwe instrumenten die flexibeler zijn. Maken een plan, evalueren op korte termijn en stellen weer bij.

Het is een uitdaging om met een team van meer dan 25 personen dit intern goed te regelen, zodat eenieder eigenaarschap blijft behouden in een wereld die zo in beweging is. Gebruikmakend van de praktijkervaringen van andere organisaties die ons voorgingen (Fredrik Laloux, Blok met Buurtzorg en Holacracy) zullen we mee bewegen in de flow die de opdrachtgevers/maatschappij op dat moment van ons vraagt.

#### 4. Werkdruk en ziekteverzuim.

Een hoog ziekteverzuim komt voor bij alle organisaties die werken met jeugdigen.

Eind 2017 hebben we de arbodienst gevraagd om een analyse te maken van het hoge ziekteverzuim en te komen met een verbeterplan. Dit plan is op dit moment nog niet bekend, maar zal in de loop van 2018 verder ontwikkeld worden. Ook in 2019 zullen we hier aandacht aan moeten besteden.

### WAT GAAT HET KOSTEN?

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten opgenomen die aan het programma zijn verbonden. De bedragen in onderstaande tabellen moeten vermenigvuldigd worden met € 1.000,-.

Omschrijving	Realisatie	Begroting				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>1. Onze opdracht</b>						
Overhead	1.766	0	0	0	0	0
Maatwerkdienstverlening 18+	0	938	963	987	1.012	1.037
Maatwerkdienstverlening 18-	0	938	963	987	1.012	1.037
<b>Totaal baten</b>	<b>1.766</b>	<b>1.875</b>	<b>1.925</b>	<b>1.974</b>	<b>2.024</b>	<b>2.075</b>

Omschrijving	Realisatie	Begroting				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>1. Onze opdracht</b>						
Overhead	1.766	252	258	263	269	274
Maatwerkdienstverlening 18+	0	812	833	855	877	900
Maatwerkdienstverlening 18-	0	812	833	855	877	900
<b>Totaal lasten</b>	<b>1.766</b>	<b>1.875</b>	<b>1.925</b>	<b>1.974</b>	<b>2.024</b>	<b>2.075</b>

<b>Saldo (baten -/- lasten)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
---------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

### 2.2.2. Overzicht algemene dekkingsmiddelen

Omschrijving	Realisatie	Begroting				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Algemene dekkingsmiddelen</b>						

Overige algemene dekkingsmiddelen	1.733	1.875	1.925	1.974	2.024	2.075
<b>Totaal algemene dekkingsmiddelen</b>	<b>1.733</b>	<b>1.875</b>	<b>1.925</b>	<b>1.974</b>	<b>2.024</b>	<b>2.075</b>

### 2.2.3. Overzicht onvoorzien, overhead en Vpb

Omschrijving	Realisatie	Begroting				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Onvoorzien, overhead en Vpb						
Overhead	0	252	258	263	269	274
<b>Totaal onvoorzien, overhead en Vpb</b>	<b>0</b>	<b>252</b>	<b>258</b>	<b>263</b>	<b>269</b>	<b>274</b>



## 2.3. Paragrafen

In deze paragraaf zijn de verplichte paragrafen opgenomen. Er zijn in totaal zeven paragrafen voorgeschreven, maar hiervan zijn slechts drie paragrafen van toepassing op PlusTeam.

De paragrafen die van toepassing zijn op PlusTeam zijn:

1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing
2. Financiering
3. Bedrijfsvoering

De overige en volgende paragrafen gelden niet voor PlusTeam:

- Lokale heffingen
- Onderhoud kapitaalgoederen
- Verbonden partijen
- Grondbeleid

### 2.3.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Deze paragraaf geeft inzicht in de financiële positie van het PlusTeam. Hiervoor geven we inzicht in de risico's. Vervolgens zetten we deze af tegen de aanwezige weerstandscapaciteit. Voor wat betreft het beleid over weerstandsvermogen en risicobeheersing hanteren we de nota risicomangement van de gemeente Geldrop-Mierlo.

#### Inventarisatie van de risico's

In veel gevallen kunnen we de exacte waarde van een risico niet bepalen. Om de risico's toch te kwantificeren werken we met klassengemiddelden. Deze klassengemiddelden leiden tot de financiële gevolgen in onderstaande tabel. De risicowaarde bepalen we vervolgens aan de hand van de volgende berekening:

$$\text{Risicowaarde in €} = \text{percentage Kans} \times \text{Gevolg in €}$$

Het totaal aan risicowaarden vormt de benodigde weerstandscapaciteit. Omdat niet alle risico's zich tegelijk manifesteren, rekenen we met een zekerheidspercentage van 90%.

Risico	Kans in %	Gevolg in €	Risicowaarde in €
<u>Algemene verordening gegevensbescherming</u> Indien vertrouwelijke informatie uitlekt en niet gemeld wordt aan de Autoriteit Persoonsgegevens kan een hoge boete opgelegd worden.	10%	750.000	75.000
<u>Bovengemiddeld ziekteverzuim</u> Op een personeelsbestand van 27 personen kan bovengemiddeld ziekteverzuim tot knelpunten en onvoorziene inhuur leiden.	50%	35.000	17.500
<u>Aansprakelijkheidsstelling</u> Een verkeerde inschatting van een medewerker kan leiden tot een onverzekerde aansprakelijkheidsstelling.	30%	12.500	3.750
<u>Subtotaal top 3</u>			<u>96.250</u>
<u>Overige risico's</u> Risico's op het gebied van inkoop en aanbesteding, arbeidsconflicten, uitstroom personeel, overschrijden van begroting, Werkkostenregeling en informatiebeveiliging.			8.750
<b>Totaal</b>			<b><u>105.000</u></b>
<b>Totaal o.b.v. zekerheidspercentage (90%)</b>			<b>94.500</b>
<b>Totaal</b>			<b>94.500</b>

Ten opzichte van de vorige begroting is het totaal aan risico's afgenomen van € 118.850,- tot € 94.500,-. Deze wijziging komt voort uit het wijzigen van 'ziekteverzuim' naar 'bovengemiddeld ziekteverzuim'. Ziekteverzuim wordt voldoende gemitigeerd, door het opnemen van ziekteverzuim in het aantal productieve uren in de begroting. Bovengemiddeld ziekteverzuim is een risico voor het PlusTeam. Bovengemiddeld betekent in dit geval dat buiten de begroting moet worden ingehuurd. Dit risico komt echter minder vaak voor dan regulier ziekteverzuim, daarom is de kans ten opzichte van vorig jaar verlaagd van 90% naar 50%.

Hiernaast is de 'Wet bescherming persoonsgegevens' gewijzigd in de 'Algemene verordening gegevensbescherming'. Het PlusTeam heeft verschillende beheersmaatregelen om een eventuele boete te voorkomen. Een boete onder de algemene verordening gegevensbescherming dient doeltreffend, evenredig en afschrikkend te zijn. Om deze reden hebben we gekozen voor het hoogste klassegemiddelde, een gevolg van € 750.000. De risicowaarde neemt af van € 82.000,- naar € 75.000,-.

#### Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

De benodigde weerstandscapaciteit van € 94.500,- wordt volgens de verdeelsleutel belegd bij de gemeenten Geldrop-Mierlo en Waalre. De gemeenten verwerken dit in hun paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. De verdeling is als volgt.

Gemeente	Percentage	Bedrag
Geldrop-Mierlo	75%	70.875
Waalre	25%	23.625

<b>Totale weerstandscapaciteit</b>	<b>100%</b>	<b>94.500</b>
------------------------------------	-------------	---------------

De weerstandsratio is de verhouding tussen benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit. Omdat de beschikbare weerstandscapaciteit door de gemeenten wordt gevormd, bedraagt de weerstandsratio automatisch 1.

### Financiële kengetallen

Kengetallen geven inzicht in bepaalde onderdelen van de begroting of de balans en kunnen bijdragen aan het beoordelen van de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling. De combinatie van de kengetallen geven een indicatie over de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling. Daarnaast bieden kengetallen de mogelijkheid om gemeenschappelijke regelingen onderling te vergelijken.

De volgende financiële kengetallen moeten in de paragraaf weerstandsvermogen opgenomen worden:

- netto schuldquote;
- netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- solvabiliteitsratio;
- structurele exploitatieruimte;
- belastingcapaciteit;
- grondexploitatie.

De laatste twee zijn voor het PlusTeam niet van toepassing en zijn daarom buiten beschouwing gelaten.

#### Uitgangspunten

Voor de kolom realisatie is uitgegaan van de balans zoals opgenomen in de betreffende jaarrekening. De kengetallen voor de begroting 2018 zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting 2018-2021. De kengetallen voor de begroting 2019 t/m 2022 zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting 2019-2022

Omschrijving	Realisatie		Begroting				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Netto schuldquote	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Solvabiliteitsratio	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Structurele exploitatieruimte	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Hieronder volgt per kengetal een korte toelichting:

#### Netto schuldquote (zowel gecorrigeerd als niet gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen):

De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van het PlusTeam ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Om inzicht te krijgen in hoeverre er sprake is van doorlenen wordt de netto schuldquote in- en exclusief doorgeleende gelden weergegeven (netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen).

Het PlusTeam heeft geen langlopende schulden of financiële vaste activa. De schulden en uitzettingen/liquide middelen zijn uitsluitend kortlopend. Doordat de hoogte van de kortlopende schulden overeenkomen met de vlottende financiële activa, is de netto schuldquote nihil. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de schuldenlast weinig druk uitoefent op de exploitatie.

#### Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin het PlusTeam in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal verstaan.

Er is sprake van een solvabiliteit van 0%. Dit wordt volledig verklaard doordat er binnen de gemeenschappelijke regeling is afgesproken dat het PlusTeam vooralsnog geen reserves mag opbouwen. Een eventueel positief resultaat dient terugbetaald te worden aan de gemeente Geldrop-Mierlo en Waalre. Hiermee sluit de solvabiliteit van 0% volledig aan bij deze afspraak.

### Structurele exploitatieruimte

De structurele exploitatieruimte is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte het PlusTeam heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

De structurele exploitatieruimte is 0%, omdat het resultaat verrekend wordt met de deelnemende gemeenten.

## 2.3.2. Financiering

Het opstellen van de paragraaf financiering in de begroting en de jaarstukken is in zowel het BBV als in de wet Fido verplicht gesteld. Financiering betreft de wijze waarop het PlusTeam de benodigde geldmiddelen aantrekt en (tijdelijke) overtollige geldmiddelen belegt. De uitvoering van deze paragraaf vindt plaats binnen de wettelijke kaders van het BBV en de wet Fido. De bedragen in onderstaande tabellen moeten vermenigvuldigd worden met € 1.000,-.

### Interne- en externe ontwikkelingen

#### EMU-saldo

In de Wet Hof is vastgelegd dat er per jaar een plafond is voor het EMU-tekort van alle gemeenten samen. De hoogte van dat zogeheten macroplafond wordt elk jaar opnieuw vastgesteld op basis van bestuurlijk overleg tussen rijk en gemeenten, waterschappen en provincies. Afsproken is dat de decentrale overheden het begrotingstekort geleidelijk terug brengen van 0,5 procent van het bruto binnenlands product (bbp) in 2013, naar 0,3 procent bbp in 2017. Voor gemeenten bedraagt het macroplafond in 2016 0,4 procent van het bbp. De ruimte van 0,4 procent wordt niet nader verdeeld over gemeenten, provincies en waterschappen. Om deze reden is er geen formeel vastgestelde referentiewaarde op het niveau van individuele organisaties.

Met het hieronder opgenomen EMU-overzicht wordt inzage gegeven in de geldstromen binnen de begroting zonder onttrekkingen uit de reserves. Het PlusTeam heeft geen exploitatiesaldo, activa of reserves, om deze reden is het EMU-saldo nul.

		Realisatie	Begroting	Begroting
	Omschrijving	2017	2018	2019
1	Exploitatiesaldo voor toevoegingen c.q. onttrekkingen uit reserves	0	0	0
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	0	0	0
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	0	0	0
4	Investeringen in (im)materiele vaste activa die op de balans worden geactiveerd	0	0	0
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	0	0	0
6	Desinvesteringen in (im)materiele vaste activa: baten uit desinvesteringen in (im)materiele vaste activa (tegen verkoopprijs), voor zover niet op exploitatie verantwoord	0	0	0
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw- en woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	0	0	0
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties niet op exploitatie verantwoord	0	0	0
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	0	0	0
10	Lasten ivm transacties derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	0	0	0
11	Verkoop effecten: Zodra er effecten worden verkocht wat is de verwachte boekwinst op de exploitatie	0	0	0
	<b>EMU Saldo</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### Renterisicobeheer

De overheid heeft twee instrumenten bepaald voor het toetsen van het renterisico, namelijk: de kasgeldlimiet en de renterisiconorm.

### Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet vormt de bovengrens waarmee een tijdelijke liquiditeitstekort gefinancierd kan en mag worden met een kortlopende geldlening (korter dan 1 jaar). Als het liquiditeitstekort een structureel karakter draagt, moet er een langlopende geldlening worden aangetrokken. Indien voor het derde achtereenvolgende kwartaal de kasgeldlimiet wordt overschreden, moet de toezichthouder hiervan op de hoogte worden gesteld, en moet de kwartaalrapportage en een plan om binnen de kasgeldlimiet te blijven ter goedkeuring worden voorgelegd aan de toezichthouder. De kasgeldlimiet is vastgesteld op 8,2% van het begrotingstotaal.

Stap	Omschrijving	Realisatie				Begroting	
		Q1	Q2	Q3	Q4	2018	2019
	<b>Bepalen toegestane kasgeldlimiet</b>						
	Omvang begrotingstotaal	1.747	1.747	1.747	1.747	1.805	1.925
	Percentage regeling	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
<b>1</b>	<b>Toegestane kasgeldlimiet</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>148</b>	<b>158</b>
	<b>Vlottende korte schuld</b>						
	Opgenomen gelden < 1 jaar						
	Schuld in rekening courant						
	Gestorte gelden door derden < 1 jaar						
	Overige geldleningen niet zijnde vaste schuld						
<b>2</b>	<b>Totaal vlottende korte schuld</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Vlottende middelen</b>						
	Contante gelden in kas						
	Tegoeden in rekening courant	347	289	7	130		
	Overige uitstaande gelden < 1 jaar						
<b>3</b>	<b>Totaal vlottende middelen</b>	<b>347</b>	<b>289</b>	<b>7</b>	<b>130</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4</b>	<b>Totaal netto vlottende schuld (2-3)</b>	<b>-347</b>	<b>-289</b>	<b>-7</b>	<b>-130</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Ruimte(+)/Overschrijdingen(-) (1-4)</b>	<b>490</b>	<b>433</b>	<b>150</b>	<b>274</b>	<b>148</b>	<b>156</b>

Over 2017 hebben er geen overschrijdingen van de kasgeldlimiet plaatsgevonden. Verwacht wordt dat dit ook niet in 2019-2022 het geval zal zijn.

### Renterisiconorm

De renterisiconorm stelt een grens aan het te lopen renterisico op de vaste schuld. De risiconorm houdt in dat de jaarlijkse verplichte aflossingen en renteherzieningen niet hoger mogen zijn dan 20% van het oorspronkelijke begrotingstotaal.

Stap	Omschrijving	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
1	Renteherzieningen	0	0	0	0	0
2	Aflossingen	0	0	0	0	0
<b>3 (1+2)</b>	<b>Renterisico</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
4	Begrotingstotaal	1.805	1.925	1.974	2.024	2.075
5	Percentage regeling	20%	20%	20%	20%	20%
<b>6 (4 x)</b>	<b>Renterisiconorm</b>	<b>361</b>	<b>385</b>	<b>395</b>	<b>405</b>	<b>415</b>

5)						
7	Ruimte(+)/Overschrijding(-)	361	385	395	405	415

PlusTeam verwacht in de periode van 2019 tot en met 2022 geen langlopende geldleningen aan te trekken, waarmee voldaan wordt aan de grenzen, gesteld door de renterisiconorm.

### **Schatkistbankieren**

Op grond van de wet Schatkistbankieren zijn gemeenten verplicht het overgrote deel van hun liquide middelen aan te houden in de schatkist. De EMU-schuld en de financieringsbehoefte van het Rijk verminderen hierdoor. Decentrale overheden kunnen in het kader van de uitoefening van de publieke taak nog steeds geld uitleenen aan een andere decentrale overheid.

### 2.3.3 Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering heeft als doel het zo optimaal mogelijk ondersteunen en faciliteren van de generalisten, zodat zij hun werk zo goed mogelijk kunnen doen. In de praktijk moet dit tot uiting komen in het goed bedienen van de hulpvragers van de gemeente Geldrop-Mierlo en Waalre, interne en externe processen efficiënt laten verlopen en zorgvuldige besluitvorming garanderen.

Concreet gaat het om een goede dienstverlening aan de hulpvrager, namelijk door:

- een efficiënt werkende organisatie;
- een zorgvuldig besluitvormingsproces;
- waar mogelijk op een verantwoorde manier benutten van ICT-mogelijkheden;
- de beschikbaarheid van gemotiveerd en gekwalificeerd personeel.

In deze paragraaf wordt ingegaan op de onderwerpen:

- Organisatie.
- Samenwerking met de Dienst Dommelvallei
- HRM-beleid
- Informatievoorziening en Archiefbeheer
- Planning en control
- Huisvesting
- Kengetallen

#### Organisatie.

Ter behartiging van de sturing en beheersing van ondersteunende processen en van uitvoeringstaken in het kader van de Jeugdwet en Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2015 is door de gemeenten Geldrop-Mierlo en Waalre een Gemeenschappelijke Regeling als Openbaar Lichaam opgericht.

Met als aandachtspunten:

- Vernieuwend besturen met een zo licht mogelijke organisatievorm.
- Een samenwerkingsvorm die de toekomstige ontwikkelingen het best mogelijk maakt, waarbij de gemeenten eigenaar blijven van de opgebouwde kennis en ervaring. De gemeente is dus gebaat bij continuïteit in uitvoering en het veilig stellen van expertise bij (eventuele) wisselingen.
- Een organisatievorm die relatief het goedkoopst, het snelst te realiseren en het meest aanpasbaar is om voldoende bestuurskracht en doorzettingsmacht te organiseren.
- Een samenwerkingsvorm die de minst bestuurlijke drukte geeft, maar wel recht doet aan de democratische legitimiteit.
- Positionering naar de buitenwereld van een club professionele hulpverleners die onafhankelijk hun taak uitvoeren.

#### Samenwerking met de Dienst Dommelvallei

Voor de uitvoering van personeelszaken, salarisadministratie, ICT en financiën is ondersteuning gezocht bij de GR Dienst Dommelvallei. Dit is een samenwerkingsverband van de gemeenten Geldrop-Mierlo, Nuenen en Son & Breugel. Middels een dienstverleningsovereenkomst zijn afspraken m.b.t. de uitvoering en de dienstverlening vastgelegd op 16 april 2015. De uitvoeringsafspraken zijn januari 2017 aangepast.

De consequenties voor de Dienst Dommelvallei van de provinciale uitspraken met betrekking tot de gemeente Nuenen is nog onduidelijk.

#### Ondersteuning personeelszaken

Tot de dienstverlening op het gebied van personeelszaken behoren:

- Salarisverwerking: verwerken salarismutaties, controleren van de salarisbetalingen, onderhouden contacten met de salarisverwerker.
- Arbodienst: Sinds 1 april 2016 is er een nieuwe arbodienst: APAC. De dienst Dommelvallei verzorgt het contract en de aan- en afmelding van de zieke medewerker in het systeem. De terugkoppeling, zowel schriftelijk als persoonlijk vanuit APAC gebeurt rechtstreeks met de manager van het PlusTeam

#### Ondersteuning HRM beleid



Omdat er binnen Dienst Dommelvallei onvoldoende know how is over de Cao Sociaal Werk (voorheen Cao Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening) is besloten om voor de onderdelen: rechtspositie, arbeidsomstandigheden, ondersteuning bij werving en selectie, de expertise in te huren vanuit Driessen HRM. Een vaste medewerker is voor 8 uur per maand gekoppeld aan het PlusTeam. Zij ondersteunt de manager en managementassistente bij personeelsaangelegenheden. Zij is regelmatig aanwezig op de locatie, zodat zij ook in beeld is voor de medewerkers.

### Informatievoorziening

- De medewerkers zijn voorzien van mobiele werkplekken, laptop en telefoon, waarmee zij in beide werkomgevingen (gemeente Geldrop-Mierlo en Waalre) kunnen inloggen. De dienst zorgt voor het beheer van de werkplekken en de kantoorautomatisering.
- Verder ondersteunt de dienst de toegang tot de toepassingen die bij Dienst Dommelvallei in beheer zijn. Zij zorgen voor onderhoud en updates van de applicaties.
- Met de ICT relatiebeheerder stemmen we onze wensen af, waarna hij intern de afstemming zoekt rekening houdend met de ICT-architectuur van Dienst Dommelvallei. In 2017 ging het vooral om de koppelingen voor uitwisseling van GBA gegevens voor ons Topicus Regiesysteem en onze wens om nog veiliger te kunnen e-mailen via Zorgmail. Dit laatste zal uiteindelijk begin 2018 zijn beslag krijgen.
- Ten aanzien van privacybeheer worden we ondersteund door de coördinator informatiebeveiliging / Chief Information Security Officer (CISO) van Dienst Dommelvallei. Met haar hebben we periodiek overleg over de actuele zaken. In 2017 hebben we o.a. de e-learning rondom datalekken uitgezet.

### Archiefbeheer

Toegankelijke en betrouwbare overheidsarchieven zijn essentieel voor goed bestuur. Ook de GR moet haar archiefzorg goed op orde hebben. Dan gaat het over het tijdig openbaar maken, tijdig vernietigen en correct beheren en bewaren van informatie. De provincie houdt hier toezicht op.

Het dagelijks bestuur informeert jaarlijks het algemeen bestuur hierover aan de hand van de Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's). We toetsten het informatiebeheer aan de kritische prestatie-indicatoren van de VNG die voor het PlusTeam betrekking hebben op:

In 2018 komt de provincie Noord-Brabant met een eigen verbetervoorstel voor het aanpassen van de Gemeenschappelijke Regelingen met betrekking tot het archiefbeheer.

### Planning en control

- Dienst Dommelvallei verzorgt voor het PlusTeam de (volledige) uitvoering van de financiële administratie.
- Ze ondersteunen het PlusTeam bij hun eigen P&C cyclus, die gelijk van opzet en realisatie is als de P&C-cyclus van Dienst Dommelvallei en haar gemeenten.
- PlusTeam wordt actief geadviseerd en gefaciliteerd door de financieel medewerker(s) van Dienst Dommelvallei op basis van managementinformatie (met name ziekteverzuim).
- Dienst Dommelvallei draagt zorg voor de verstrekking van noodzakelijke gegevens, aanlevering - in overleg - aan afgesproken instanties, zoals provincie, belastingdienst en overige partijen, waartoe PlusTeam wettelijk verplicht is.
- Dienst Dommelvallei is verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van het interne controleplan.
- Voor de accountant wordt gebruik gemaakt van dezelfde accountant als van Dienst Dommelvallei.

### Huisvesting

Het PlusTeam maakt gebruik van de ruimtes in zowel het gemeentehuis van Geldrop-Mierlo als Waalre. In Geldrop-Mierlo hebben we een eigen ruimte. Er zijn 12 vaste werkplekken beschikbaar. Deze worden vooral gebruikt voor het bijwerken van het dossier, het bellen en regelen van zaken ten behoeve van de klant. Daarnaast is het hebben van een gezamenlijke werkplek belangrijk voor het kunnen delen van spannende momenten in de gesprekken, overleg met Duo's in casussen en het delen van elkaanders lief en leed en zo meer binding te houden met het team en individuele teamleden. De PlusTeam medewerker zal voor de gesprekken vooral bij de hulpvrager thuis zijn. Indien noodzakelijk huren we voor Multi Disciplinair Overleggen (MDO) of als de thuissituatie niet veilig

genoeg is voor onze medewerker of hulpvrager, ruimtes in gemeentehuis, sociale centra's, buurt- of wijkgebouwen. Dit brengt extra kosten met zich mee.

### Kengetallen PlusTeam

(peildatum 31-12-2017)

#### Verdeling man/vrouw en fulltime/parttime

	Fulltime	Parttime	Totaal
Mannen	5	3	8
Vrouwen	5	14	19
<b>Totaal</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>27</b>

Verhouding man / vrouw 2017: 30/70%

#### Formatie

Afdeling	Factor	Werkelijk 2017	Begroting 2019
generalisten	FTE	21,69	22,50
manager-assistente	FTE	0,55	0,55
manager	FTE	1,00	1,00
<b>Totale formatie</b>	<b>FTE</b>	<b>23,24</b>	<b>24,05</b>

#### Gemiddelde leeftijd

	2017*	2016	2015
Mannen	46.59	45,71	45,10
Vrouwen	44.02	42,71	42,25
<b>totaal</b>	<b>45,30</b>		

\* peildatum 1-1-2018

#### Overzicht overhead

Omschrijving	Begroting			
	2019	2020	2021	2022
<b>1. Onze opdracht</b>				
Overhead	0	0	0	0
<b>Totale Baten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Omschrijving	Begroting			
	2019	2020	2021	2022
<b>1. Onze opdracht</b>				
Overhead	258.178	263.401	268.744	274.211
<b>Totale Lasten</b>	<b>258.178</b>	<b>263.401</b>	<b>268.744</b>	<b>274.211</b>

**Beleidsindicator overhead 2019: 13,4%**

**Beleidsindicator externe inhuur 2019: 4,6%**

De kosten van Dienst Dommelvallei worden tot externe inhuur gerekend.

## 2.4. Structuur PlusTeam

### Het algemeen bestuur

Het bestuur bestaat uit zes leden. De colleges van de deelnemende gemeenten benoemen, naast de burgemeester, elk uit hun midden twee leden in het bestuur. Zij kiezen uit hun midden een voorzitter.

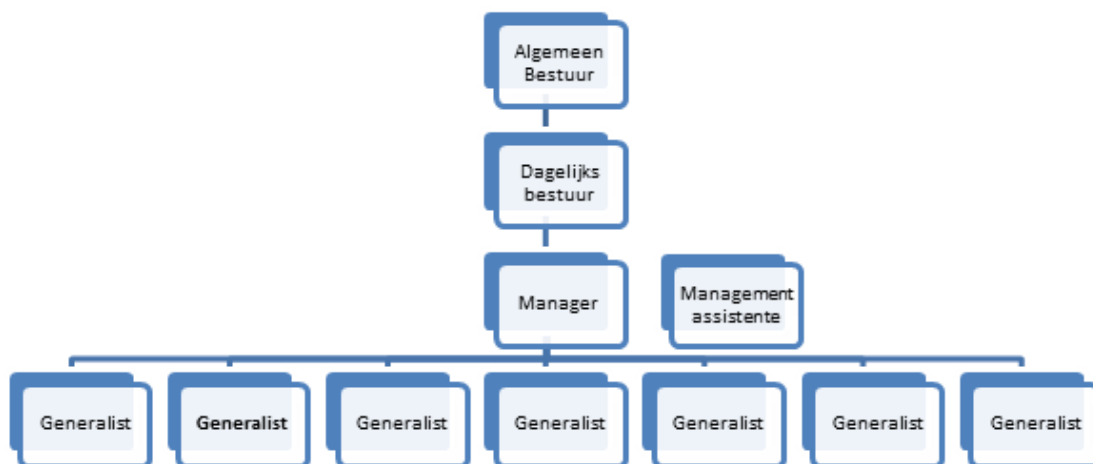
Wethouder M. Jeucken	Voorzitter
Wethouder A.C.P. Balk	Vicevoorzitter
Wethouder M. Verdouw	Bestuurslid
Wethouder A.C.W.A.M. van Holstein	Bestuurslid
Burgemeester B.H.M. Link	Bestuurslid
Burgemeester J.W. Brenninkmeijer	Bestuurslid
Manager A.M.F. van der Velden-Coolen	Secretaris/adviseur

### Het Dagelijks Bestuur

Het dagelijks bestuur bestaat uit vier leden. Zij kiezen, uit hun midden, een voorzitter.

Wethouder M. Jeucken	Voorzitter
Wethouder A.C.P. Balk	Vicevoorzitter
Wethouder M. Verdouw	Bestuurslid
Wethouder A.C.W.A.M. van Holstein	Bestuurslid
Manager A.M.F. van der Velden-Coolen	Secretaris/adviseur

In 2018 zijn er weer gemeenteraadsverkiezingen. Dit zal ongetwijfeld leiden tot verschuivingen van de bestuursleden.



### De Manager

De Manager (1,0 FTE) heeft de dagelijkse leiding en verantwoordelijkheid in handen. Zij wordt door het bestuur benoemd en ontslagen. De Manager is eindverantwoordelijke voor het gehele PlusTeam. Deze is tevens ambtelijk secretaris/adviseur van het bestuur.

### De Generalisten

De generalisten vormen samen de spil van het PlusTeam. Het zijn professionals in de zorg met minimaal één specialisatie. De specialisatie kan bestaan uit:

- Psychiatrie zowel volwassenen als jeugd
- Jeugdzorg algemeen
- Algemeen Maatschappelijk Werk
- Verstandelijk Gehandicapt
- Verslavingszorg
- Gedragsdeskundigen

Zij faciliteren de hulpvrager en zijn of haar sociaal netwerk bij het maken van hun eigen (gezins)plan. Daarbij worden alle facetten, indien gewenst, van het leven van huisvesting tot financiën, van dagelijkse bezigheden tot psychisch en sociaal welzijn en opvoeding meegenomen.

De formatieruimte voor generalisten is 22,5 FTE.

De flexibele schil zit buiten onze organisatie. Afhankelijk van de hoeveelheid hulpvragers kan de PlusTeam medewerker zelf ondersteuning en coaching bieden of een andere aanbieder inzetten en naast de hulpvrager de regierol op zich nemen.

Op onze organisatie is de Cao Sociaal Werk van toepassing en pensioenfonds PFZW.

**Management assistente:**

Sinds april 2017 beschikken we over 20 uur (0,55 FTE) administratieve ondersteuning. Deze medewerker ondersteunt de manager, maar ook de teamleden. Daarnaast is zij belast met een deel van de personeelszaken, archivering en privacy beheer.

### **3. Financiële begroting**

De financiële begroting bestaat uit het overzicht van baten en lasten met toelichting, de uiteenzetting van de financiële positie met toelichting.

### 3.1. Overzicht van baten en lasten

Omschrijving	Begroting 2019			Begroting 2020			Begroting 2021			Begroting 2022		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
<b>Programma's:</b>												
1. Onze opdracht	0	1.667	-1.667	0	1.710	-1.710	0	1.755	-1.755	0	1.801	-1.801
<b>Totaal programma's</b>	<b>0</b>	<b>1.667</b>	<b>-1.667</b>	<b>0</b>	<b>1.710</b>	<b>-1.710</b>	<b>0</b>	<b>1.755</b>	<b>-1.755</b>	<b>0</b>	<b>1.801</b>	<b>-1.801</b>
<b>Algemene dekkingsmiddelen:</b>												
Overige algemene dekkingsmiddelen	1.925	0	1.925	1.974	0	1.974	2.024	0	2.024	2.075	0	2.075
<b>Totaal algemene dekkingsmiddelen</b>	<b>1.925</b>	<b>0</b>	<b>1.925</b>	<b>1.974</b>	<b>0</b>	<b>1.974</b>	<b>2.024</b>	<b>0</b>	<b>2.024</b>	<b>2.075</b>	<b>0</b>	<b>2.075</b>
<b>Onvoorzien, overhead en Vpb:</b>												
Overhead	0	258	-258	0	263	-263	0	269	-269	0	274	-274
<b>Totaal onvoorzien, overhead en Vpb</b>	<b>0</b>	<b>258</b>	<b>-258</b>	<b>0</b>	<b>263</b>	<b>-263</b>	<b>0</b>	<b>269</b>	<b>-269</b>	<b>0</b>	<b>274</b>	<b>-274</b>
<b>Geraamd totaal saldo van baten en lasten</b>	<b>1.925</b>	<b>1.925</b>	<b>0</b>	<b>1.974</b>	<b>1.974</b>	<b>0</b>	<b>2.024</b>	<b>2.024</b>	<b>0</b>	<b>2.075</b>	<b>2.075</b>	<b>0</b>
<b>Beoogde toevoegingen en onttrekkingen:</b>												
<b>Totaal beoogde toevoegingen en onttrekkingen aan reserves</b>												
<b>Geraamd resultaat</b>	<b>1.925</b>	<b>1.925</b>	<b>0</b>	<b>1.974</b>	<b>1.974</b>	<b>0</b>	<b>2.024</b>	<b>2.024</b>	<b>0</b>	<b>2.075</b>	<b>2.075</b>	<b>0</b>

### 3.2. Overzicht van baten en lasten per taakveld

Omschrijving	Begroting 2019			Begroting 2020			Begroting 2021			Begroting 2022		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
<b>Programma's:</b>												
0.4. Overhead	0	258	-258	0	263	-263	0	269	-269	0	274	-274
6.71. Maatwerkdienstverlening 18+	963	833	129	987	855	132	1.012	877	134	1.037	900	137
6.72. Maatwerkdienstverlening 18-	963	833	129	987	855	132	1.012	877	134	1.037	900	137
<b>Totaal programma's</b>	<b>1.925</b>	<b>1.925</b>	<b>0</b>	<b>1.974</b>	<b>1.974</b>	<b>0</b>	<b>2.024</b>	<b>2.024</b>	<b>0</b>	<b>2.075</b>	<b>2.075</b>	<b>0</b>

### 3.3. Toelichting overzicht van baten en lasten



### 3.3.1 Analyse overzicht van baten en lasten

Programma 1		Vershil
Begroting 2019 nieuw		€ 1.925.134
Begroting 2019 oud		€ 1.829.904
<b>Vershil</b>		
Nr.	Omschrijving	
1.	De loonkosten index is 2,7%. Deze zorgt voor een grote stijging tussen de primaire raming 2019 en de nieuwe begroting. De loonkosten index gehanteerd voor de meerjarenbegroting 2018-2021 was 1,4%. Dit betekent een stijging 1,3%. Tijdens de eerste begrotingswijziging 2018 is uitgegaan van 2,7%.	€ 24.178
2.	De toegestane formatieruimte in de meerjarenbegroting 2018-2021 was 23,5. Als gevolg van het aannemen van een managementassistente is de toegestane formatieruimte gegroeid naar 24,05. Deze 0,55 FTE was nog niet verwerkt in de meerjarenbegroting 2018-2021. Bovendien is de formatieruimte opgevuld met nieuw personeel in 2017 en is de meerjarenbegroting 2018-2021 gebaseerd op het midden van de salarisschaal niveau 9, terwijl wij bij de begroting 2019-2022 zijn uitgegaan van de actuele salarislsten.	€ 71.052
<b>Totaal</b>		<b>€ 95.230</b>

#### Dienst Dommelvallei

Voor 2019 is dit een bedrag van € 88.525,-.

### 3.3.2. Overzicht van de geraamde incidentele baten en lasten

In deze begroting van het PlusTeam zijn geen incidentele baten en lasten opgenomen.

Omschrijving	2019		2020		2021		2021	
	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten
<b>1. Onze opdracht</b>								
<b>Totaal</b>								

### 3.4. Uiteenzetting van de financiële positie

### 3.4.1. Geprognosticeerde balans

Activa	1-1-2019	1-1-2020	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023
<b>Vlottende activa</b>					
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	0	0	0	0	0
Liquide middelen	130	130	130	130	130
Overlopende activa	14	14	14	14	14
<b>Totaal Vlottende activa</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Totaal Activa</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

Passiva	1-1-2019	1-1-2020	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023
<b>Vlottende passiva</b>					
Netto-vlottende schulden, met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	99	99	99	99	99
Overlopende passiva	45	45	45	45	45
<b>Totaal Vlottende passiva</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Totaal Passiva</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

### 3.4.2. EMU-saldo

Zie financieringsparagraaf.

### 3.4.3. Jaarlijks terugkerende arbeidskosten

Conform het BBV moet een overzicht van jaarlijks terugkerende arbeidskosten worden opgenomen. Onder “beloningen tijdens het dienstverband” zijn de huidige ramingen voor personeel in dienst opgenomen. Vanwege het ontbreken van een dienstverband zijn hierbij de bestuursleden niet meegenomen. Onder “uitkeringen bij ontslag” zijn de WW-verplichtingen en het uit te keren wachtgeld meegenomen.

Omschrijving	2019	2020	2021	2022
Beloningen tijdens het dienstverband	<b>1.706.838</b>	<b>1.752.923</b>	<b>1.800.252</b>	1.848.859
Uitkeringen bij ontslag	<b>0</b>	0	0	0
Pensioentoezeggingen	<b>0</b>	0	0	0
Afvloeiingsregelingen	<b>0</b>	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>1.706.838</b>	<b>1.752.923</b>	<b>1.800.252</b>	<b>1.848.859</b>