

Primitieve begroting 2019

Meerjarenraming 2020-2022

Inhoudsopgave

VOORWOORD	3
1. BELEIDSBEGROTING.....	4
1.1. DE ORGANISATIE	4
1.1.1. <i>Bestuur</i>	4
1.1.2. <i>Organisatiestructuur van de Stadsbank Oost Nederland</i>	6
1.1.3. <i>Het werkgebied van de bank</i>	6
1.2. BERICHT VAN HET DAGELIJKS BESTUUR	8
1.2.1. <i>Doelstelling</i>	8
1.2.2. <i>Beleidsvisie</i>	8
1.3. STRUCTURELE KWALITEITSIMPULS SCHULDHULPVERLENING	10
1.3.1. <i>Algemeen</i>	10
1.3.2. <i>Relevante ontwikkelingen binnen de schuldhulpverlening voor de uitvoering</i> ..	11
1.3.3. <i>Verdieping / analyse</i>	12
1.3.4. <i>Financiën</i>	14
1.3.5. <i>Afsluiting</i>	15
1.4. PROGRAMMAPLAN 2019	16
1.4.1. <i>Programma Algemeen Bestuur</i>	16
1.4.2. <i>Programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen</i> ..	18
1.4.3. <i>Prestatie-indicatoren effectiviteit Schuldhulpverlening</i>	24
1.5. VERPLICHTE PARAGRAFEN	27
1.5.1. <i>Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	27
1.5.2. <i>Onderhoud kapitaalgoederen</i>	32
1.5.3. <i>Financiering</i>	32
1.5.4. <i>Verbonden partijen</i>	34
1.5.5. <i>Bedrijfsvoering</i>	34
2. FINANCIËLE BEGROTING	37
2.1. OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN IN DE BEGROTING 2019	37
2.2. MEERJARENPERSPECTIEF 2019-2022	41
2.3. VOORSTEL TOT VASTSTELLING VAN DE BEGROTING.....	45
BIJLAGEN	46
BIJLAGE 1: CATEGORIALE BEGROTING EN MEERJARENRAMING	47
BIJLAGE 2: STAAT VAN RESERVES EN VOORZIENINGEN	48
BIJLAGE 3: INVESTERINGEN 2019-2022	49
BIJLAGE 4: BASIS FACTURATIE-SYSTEMATIEK.....	50
<i>Primitieve begroting 2019 per gemeente</i>	51
BIJLAGE 5: MEERJARENRAMING PER GEMEENTE	53
BIJLAGE 6: STRUCTURELE KWALITEITSIMPULS SCHULDHULPVERLENING	56

Voorwoord

Voor u ligt de Primitieve begroting 2019, inclusief de Meerjarenraming 2020-2022 van de Gemeenschappelijke Regeling Stadsbank Oost Nederland (SON). In de begroting en de meerjarenraming zijn de verwachte baten en lasten voor de komende jaren opgenomen.

De Primitieve begroting 2019 is opgesteld conform het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en is gebaseerd op het in 2016 door het Algemeen Bestuur vastgestelde dienstverlenings- en bekostigingsmodel. In de dienstverlening richting gemeenten en klanten staan 'maatwerk' en 'innovatie' centraal.

Door significante caseloadverlagingen op de belangrijkste producten zoals indicatiestelling, budgetbeheer en schuldregelingen kan de SON inzetten op verdere doorontwikkeling van de dienstverlening en de versterking van de verbinding met ketenpartners en vrijwilligers en het aangaan van nieuwe combinaties. Hierbij wordt tevens gebruik gemaakt van innovatieve technische en digitale mogelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan de door de SON ontwikkelde 'Stadsbank-app', waarmee klanten op een snelle en eenvoudige manier toegang hebben tot hun financiële gegevens en het dienstenaanbod van de SON. Voor deze app is landelijk belangstelling.

Dit alles brengt uiteraard een toename van de uitwisseling van (persoons)gegevens met zich mee. In het kader van het informatiebeveiligingsbeleid en de privacy moet de SON voldoen aan de vereisten van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), die op 25 mei 2018 van kracht wordt. In dit verband zijn en worden de nodige maatregelen genomen om cybercriminaliteit en datalekken te voorkomen en te voldoen aan de wet- en regelgeving op deze terreinen.

In deze Primitieve Begroting zijn voor de omvang van de dienstverlening de werkelijke volumeaantallen van het jaar 2017 als uitgangspunt genomen en in de begrotingsjaren 2019-2022 stabiel gehouden. Hierbij wordt aangesloten bij het Jaarverslag 2017 en de Primaire begroting 2018. De producten met een langere looptijd, zoals beschermingsbewind, kunnen hier een uitzondering op vormen. Hiervoor wordt geraamd op basis van de te verwachten prognoses.

Daarnaast is rekening gehouden met de richtlijnen en voorwaarden die de SON van de Twentse en Achterhoekse gemeenten heeft ontvangen, aangevuld met de voor de SON specifieke uitgangspunten.

Enschede, april 2018

Dhr. drs. P.G. Welman

1. Beleidsbegroting

1.1. De organisatie

1.1.1. Bestuur

Het Algemeen Bestuur (2014 – 2018)

Elke aangesloten gemeente wijst uit haar college één lid aan voor het Algemeen Bestuur. Elk lid van het Algemeen Bestuur heeft in de vergadering één stem. De vergaderingen van het Algemeen Bestuur zijn openbaar.

Het Algemeen Bestuur vergadert jaarlijks tenminste tweemaal.

De samenstelling van het Algemeen Bestuur is tot 21 maart 2018 als volgt:

Het Algemeen Bestuur			
Gemeente	Lid	Gemeente	Lid
Aalten	Dhr. H. Wiltink	Lochem	Mevr. I. de Pagter
Almelo	Dhr. F. J. Cornelissen	Losser	Dhr. J.F. Hassink
Berkelland	Dhr. J.B. Boer	Montferland	Mevr. I.T.J.M. Wolsing
Borne	Dhr. M.J.R. Kotteman	Oldenzaal	Dhr. R.G.H. Christenhusz
Bronckhorst	Dhr. P. Seesing	Oost Gelre	Mevr. M.G. Frank
Dinkelland	Mevr. I. Duursma	Oude IJsselstreek	Dhr. P. van de Wardt
Enschede	Dhr. P.G. Welman	Rijssen-Holten	Dhr. B. Beens
Haaksbergen	Mevr. E.B.M. van Spiegel	Tubbergen	Dhr. R.H. de Witte
Hellendoorn	Mevr. J.H. van den Dolder	Twenterand	Dhr. G.J. Binnenmars
Hengelo (Ov)	Mevr. M.H. ten Heuw	Wierden	Dhr. N. Lansink Rotgerink
Hof van Twente	Dhr. P. v. Zwanenburg	Winterswijk	Dhr. D.W. Alderink

* Mevr. I. Duursma neemt waar voor de afgetreden mevr. J.B.M. Zwiep.

Het Dagelijks Bestuur (2014 – 2018)

Aan het begin van de zittingsperiode van het bestuur benoemen de leden van het Algemeen Bestuur uit hun midden het Dagelijks Bestuur. Het Dagelijks Bestuur bestaat uit acht leden. Statutair maken de Algemeen Bestuursleden van de gemeenten Almelo, Enschede en Hengelo deel uit van het Dagelijks Bestuur.

Elk lid van het Dagelijks Bestuur heeft in de vergadering één stem. Bij het staken van stemmen beslist de stem van de voorzitter.

Het Dagelijks Bestuur

Naam	Functie
Dhr. P.G. Welman	Voorzitter
Mevr. I.T.J.M. Wolsing	Vice-voorzitter
Mevr. M.H. ten Heuw	Lid
Dhr. D.W. Aalderink	Lid
Dhr. R.G.H. Christenhusz	Lid
Dhr. F.J. Cornelissen	Lid
Dhr. G.J. Binnenmars	Lid
Dhr. P. v. Zwanenburg	Lid

De heer P.G. Welman, Wethouder van de gemeente Enschede, is voorzitter van het Algemeen Bestuur.

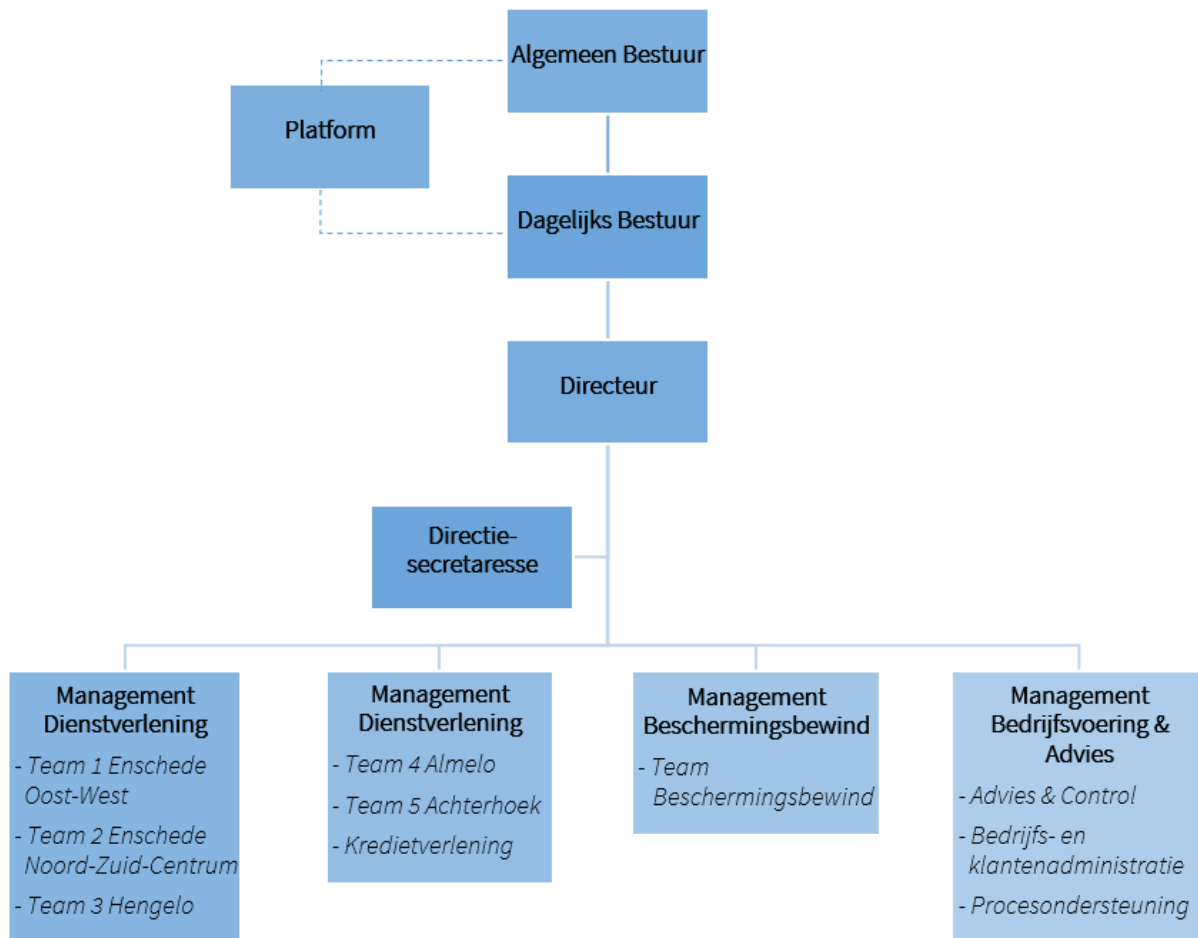
De heer P. Lage Venterink, Hoofd afdeling Juridische Zaken en Beleid, sector Sociaal bij de gemeente Hengelo, is secretaris van het bestuur.

Het Platform

Het Platform is een permanente ambtelijke adviescommissie aan zowel het bestuur als de directeur van de bank. Het Platform geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur en de directie inzake het beleid en de bedrijfsvoering van de bank.

De voorzitter van het Platform wordt door het Algemeen Bestuur benoemd en neemt als adviseur deel aan de vergaderingen van zowel het Algemeen – als het Dagelijks Bestuur. De heer J.H. Scholtens, hoofd Afdeling Sociaal Economische Zaken bij de gemeente Almelo, is voorzitter van het Platform.

1.1.2. Organisatiestructuur van de Stadsbank Oost Nederland



1.1.3. Het werkgebied van de bank

Het werkgebied van de bank bestaat uit de 22 bij de gemeenschappelijke regeling aangesloten gemeenten. In dit werkgebied wonen 901.879 inwoners verdeeld over 390.112 huishoudens (bron CBS, 2017).

Het werkgebied is op geografische gronden en gemeentelijke samenwerkingsverbanden verdeeld. Stadsbank Oost Nederland werkt op locatie in 22 gemeenten en kent als hoofdvestiging Enschede.



In het nieuwe dienstverleningsmodel zijn de gemeenten van Stadsbank Oost Nederland als volgt ingedeeld in 5 gebiedsteams:

Gebiedsteams

Team	Gemeente
Enschede Oost-West	Enschede-Oost, Enschede-West, Haaksbergen, Losser.
Enschede Noord-Zuid-Centrum	Enschede-Noord, Enschede-Zuid, Enschede-Centrum.
Hengelo	Borne, Dinkelland, Hengelo, Hof van Twente, Oldenzaal en Tubbergen.
Almelo	Almelo, Hellendoorn, Rijssen-Holten, Twenterand en Wierden.
Achterhoek	Aalten, Berkelland, Bronckhorst, Lochem, Montferland, Oost Gelre, Oude IJsselstreek en Winterswijk.

1.2. Bericht van het Dagelijks Bestuur

1.2.1. Doelstelling

De Stadsbank Oost Nederland is als professioneel dienstverlener een deskundige en betrouwbare steun en toeverlaat voor mensen met financiële problemen. Onze missie is om de eigen kracht van mensen te versterken en financiële stabiliteit voor mensen te bieden. Dat doen we vanuit een transparante, kwalitatief hoogwaardige en professionele dienstverlenende organisatie. Wij gaan samen met onze klanten altijd op zoek naar de beste oplossing voor het financiële probleem. Daarbij werken we klantgericht, communiceren we transparant, hebben we een goede bereikbaarheid en bieden een hoge kwaliteit. We geven onze klanten een nieuw en reëel toekomstperspectief.

In de dienstverlening richting gemeenten en klanten staan 'maatwerk' en 'innovatie' centraal. Belangrijk daarbij is dat een open en transparante dialoog met de opdrachtgevers plaatsvindt en dat de bank zich door gemeenten op open wijze laat aanspreken op de kwaliteit van de dienstverlening. Daarbij past een vereenvoudigd en transparant bekostigingsmodel, dat sinds 2016 wordt toegepast.

We zetten in op versterking van verbinding en samenwerking met ketenpartners en vrijwilligers, het aangaan van nieuwe combinaties en het meewerken aan/bedenken van nieuwe en innovatieve oplossingen. Wij staan open voor elke nieuwe uitdaging vanuit de samenleving.

De Stadsbank heeft als doelstelling om haar schulddienstverlening maatwerkgericht en zo dicht mogelijk bij de klant te verrichten. Er zijn integrale klantteams gevormd, die per regio een gebiedsteam vormen. De nieuwe werkprocessen zijn gericht op klantvriendelijkheid, snelle doorlooptijden, één aanspreekpunt voor de klant en het zoveel mogelijk werken op locatie. De gebiedsteams worden ondersteund door een centrale administratieve backoffice en een centrale beleidsadvies eenheid.

De bank is lid van de Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet (NVVK), de belangenvereniging van gemeentelijke kredietbanken, publieke instellingen en bedrijven die mensen met schulden helpen. Daarnaast is de bank aangesloten bij Sociale Banken Nederland (SBN), een samenwerkingsverband van kredietbanken en bij de Stichting Bureau Krediet Registratie (BKR) te Tiel.

1.2.2. Beleidsvisie

De Stadsbank ondersteunt de aangesloten gemeenten bij het gemeentelijk beleid ter bevordering van de maatschappelijke participatie van hun burgers, met name gericht op de 'bancaire taken' voor schuldhelpverlening. Hierbij wordt geanticipeerd op de ontwikkelingen in het Sociaal Domein. Het nieuwe dienstverleningsmodel speelt daar op in. De dienstverlening van de Stadsbank bestaat uit:

- Preventie- en voorlichtingsactiviteiten gericht op het voorkomen van financiële instabiliteit en schulden.
- Het geven van advies over het creëren van financiële stabiliteit, het oplossen van schulden en het adviseren over het wegnemen van tekortkomingen die hebben geleid tot de financieel problematische situatie.
- Kredietmogelijkheden aan personen die voldoen aan de "Fido-criteria". De bank hanteert hierbij maatschappelijk verantwoorde rentepercentages.

- Budgetbeheer ter borging van de stabiliteit in de betaling van primaire lasten van het huishouden en ter ondersteuning van het herstel van de financiële zelfredzaamheid, zodat (verdere) schulden kunnen worden voorkomen.
- Meerderjarigenbewind aan personen die blijvend niet bij machte zijn zelfstandig de eigen financiën te beheren.
- Voorliggende voorziening voor meerderjarigenbewind (BudgetZeker) aan personen die tijdelijk niet bij machte zijn zelfstandig de eigen financiën te beheren.
- Bemiddeling tussen schuldenaar en schuldeisers om tot een minnelijke schuldregeling te komen en ter voorkoming van maatschappelijke uitval.
- Beheer minnelijke regelingen ter borging van een minnelijke regeling en ter ondersteuning van een eventuele re-integratie op de arbeidsmarkt.
- De afgifte van de verklaring en het ondersteunen bij het opstellen van het verzoekschrift conform de Faillissementswet inzake de toelating tot de wettelijke schuldsanering.
- De samenwerking met en inzet van vrijwilligers in de schuldhulpdienstverlening.

Bovendien zet de bank haar expertise en capaciteiten in om maatwerkdiensten te leveren aan de aangesloten gemeenten, met name in de vorm van diensten op locatie en projecten.

1.3. Structurele kwaliteitsimpuls schuldhulpverlening

1.3.1. Algemeen

De schuldenproblematiek in Nederland is nog steeds relatief groot. Ruim 1/3 van de Nederlandse huishoudens heeft achterstanden en in bijna één op de vijf huishoudens is de situatie zo ernstig dat de omvang van de schulden risicovol of problematisch zijn.

Schulden werken door in allerlei andere levensdomeinen als werk, gezondheid en relaties. Zo maken uitkeringsgerechtigden met schulden gemiddeld genomen langer gebruik van een uitkering dan diegenen zonder schulden. Dat komt o.a. doordat schulden ontmoedigen (*wat schiet ik er financieel mee op als ik ga werken?*) en doordat schulden zo overheersend zijn in het denken van mensen, dat ze geen ruimte hebben om zich met andere zaken bezig te houden. Ook bestaat er verwevenheid tussen schulden en gezondheid. Mensen met financiële problemen hebben niet altijd voldoende geld om gezond te eten, voldoende te sporten of een eigen bijdrage te betalen. Medicijnen innemen wordt vaker vergeten en ook de mentale gezondheid lijdt flink onder invloed van stress en geldtekort. Uit onderzoeken (o.a. Mullainathan en Shafir, 2014) blijkt dat een schuldensituatie een deel van het denken opslokt dat we hard nodig hebben voor wilskracht of slimme beslissingen voor de lange termijn. Op korte termijn worden vanuit een tunnelvisie dan onverstandige beslissingen genomen. Schaarste werkt op die manier nieuwe schaarste in de hand.

Vanuit de geschetste context is het beslist noodzakelijk om onze huidige inzet m.b.t. de schuldhulpverlening te continueren. Deze inzet is ook nadrukkelijk verweven met de gekozen oplossingen binnen het gemeentelijke sociale domein. Veelal blijkt dat beheersen of oplossen van financiële problemen bij mensen een noodzakelijke voorwaarde is om effectief te werken aan het oplossen van problemen op andere gebieden. Schulden blokkeren vaak (het gesprek over) oplossingen op andere levensgebieden. De afgelopen jaren is bij de hulpverlening in het sociale domein veelal uitgegaan van het principe van zelfredzaamheid. Uit ervaring en nieuwe inzichten/onderzoeken -zie ook N. Jungmann- blijkt dat dit anders ligt. De complexiteit van de schulden is mede hierdoor groter dan voorheen. Vanuit het gemeentelijke sociale domein betekent dit ook dat steeds breder wordt gekeken naar diverse leefgebieden om mensen te helpen.

Het is de taak van de gemeente om een effectieve aanpak van de schuldenproblematiek te realiseren. Belangrijk daarbij is dat de gemeenten zich ook in de uitvoering realiseren dat niet het principe van zelfredzaamheid niet op iedereen toepasbaar is. Onvoldoende zelfredzaamheid is juist vaak een reden waarom burgers in grote financiële problemen terecht komen. Het kan nooit de bedoeling zijn om mensen met schulden buiten de boot te laten vallen, omdat ze niet goed passen in de mal van het systeem van schuldhulpverlening. Een effectieve aanpak betekent ook dat gemeenten hun dienstverlening zo inrichten dat afhankelijk van de (zelf)redzaamheid van een burger met financiële problemen een passende en adequate dienstverlening wordt geboden. Voor gemeenten houdt dit in dat de bestaande uitgangspunten van de huidige schulddienstverlening opnieuw tegen het licht moeten worden gehouden en dat vanuit de nieuwe inzichten een nieuwe en toekomstbestendige -gemeentelijke- dienstverlening wordt ingericht.

Sinds 2012 zijn gemeenten verantwoordelijk voor uitvoering van schuldhulpverlening via de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs). In de verschillende beleidsplannen hebben de gemeenten vastgelegd hoe zij de schulddienstverlening willen uitvoeren. Uitgangspunt daarbij is dat de gemeenten beleidsinhoudelijk verantwoordelijk zijn voor de inhoud van de schuldhulpverlening. Gemeenten bepalen ook zelf hoe zij de schuldhulpverlening uitvoeren. In dat kader hebben de gemeenten in beleid en uitvoering de laatste jaren diverse instrumenten en partijen ingezet om te schuldenproblematiek van mensen aan te pakken.

Het hoofdinstrument voor de uitvoering van de -professionele- schuldhulpverlening is door gemeenten bij de Stadsbank Oost Nederland (SON) belegd. De SON is een gemeenschappelijke regeling van 8 gemeenten uit de Achterhoek en 14 gemeenten uit Twente en heeft als grootste uitvoerder van de schuldhulpverlening voor de aangesloten 22 gemeenten een belangrijke rol. In 2015 is door het Algemeen Bestuur van de SON opnieuw een gemeenschappelijke basis voor de SON vastgesteld. Daarbij is afgesproken de gemeentelijke basistaken op het gebied van schuldregelen, beschermingsbewind en budgetbeheer exclusief bij de SON te beleggen. De intake die de SON uitvoert is vanuit gemeenteperspectief optioneel. Deze kan eventueel en desgewenst -met inachtneming van afspraken over ontvlechting en overname van medewerkers- door gemeenten als integraal product worden overgenomen. De SON werkt met een financieel model dat uitgaat van een instandhoudingsbijdrage en een prijs per afgenomen hoeveelheid producten. Tussentijds wordt er per jaar met gemeenten afgerekend op hoeveelheid afgenomen producten. Eens in de 4 jaar -eerstvolgende jaar 2020- vindt er op het model een herijking plaats. De bestaanskosten worden dan aangepast op basis van de totale volumeontwikkeling van de producten van de SON.

De ontwikkelingen binnen de schuldhulpverlening hebben zich de laatste jaren in rap tempo opgevolgd. Om de toekomstbestendigheid van de uitvoering van de SON te borgen is het noodzakelijk om tijdig rekening te houden met nieuwe eisen en verwachtingen die vanuit deze ontwikkelingen aan de uitvoering door de SON worden gesteld. Belangrijk daarbij is dat expliciet de huidige financiële bekostiging van de SON wordt betrokken. Deze bekostiging voor wat betreft productinhoud, tarifiering, formatie en "caseload" dateert grotendeels uit de jaren 2009-2010. Een herijking van deze bekostiging heeft plaatsgevonden in de periode 2011-2013, waarin een bezuiniging van 25 % op het totaalbudget van de SON heeft plaatsgevonden. Dit zonder dat de omvang van de cliëntenstroom is afgenomen. De bezuinigingen zijn gerealiseerd door een andere wijze van bedrijfsvoering en dienstverlening te introduceren.

1.3.2. Relevante ontwikkelingen binnen de schuldhulpverlening voor de uitvoering

Relevante ontwikkelingen zijn de volgende:

- Rapporten van de Nationale ombudsman maar ook van de WRR geven aan dat de lokale overheid onterecht teveel uitgaat van de zelfredzaamheid van burgers, ook bij de gemeentelijke schuldhulpverlening. Minder zelfredzamen lopen tegen drempels op voor- en tijdens het schuldhulpverleningstraject en vallen buiten de boot. Onvoldoende zelfredzaamheid is juist vaak één van de redenen waarom mensen in grote financiële problemen terechtkomen. Om een andere houding van klanten bewerkstelligen, in de situatie van veel schulden en geen overzicht hebben, is een weg van lange adem;
- Door toename van het aantal schulden, de hoogte van de schulden en de complexiteit van de schuldensituaties is de druk op de schuldhulpverlening substantieel toegenomen. Dit terwijl budgetten voor de schuldhulpverlening niet en zeker niet evenredig zijn toegenomen;
- Verwachtingen van klanten en netwerkpartijen zijn de afgelopen jaren flink toegenomen. Klanten en maatschappelijke organisaties zijn steeds mondiger en veeleisender geworden en een groot deel van de klanten -als gevolg van de in de persoon gelegen problematiek- (gedragmatig, in combinatie met het handelen uit schaarste) vragen extra aandacht. Ook keten-partners binnen het sociale domein doen in toenemende mate een beroep op inzet van schuldhulpverlening;

- De roep om mensen met financiële problemen zoveel mogelijk te “ontzorgen” neemt toe (zie ook de inzichten over mobility mentoring van N. Jungmann). Dit terwijl vaker beslag wordt gelegd op inkomen, afloscapaciteiten moeten worden bewaakt/aangepast, wet- en regelgeving (ook privacywetgeving) steeds complexer wordt en communicatie met instanties door nieuwe gedigitaliseerde methoden steeds meer vraagt van mensen;
- De Nationale ombudsman geeft aan dat het van belang is dat de schuldhulpverlening maatwerk levert en samen met de burger gaat kijken hoe het probleem kan worden opgelost en hoe een probleem in de toekomst kan worden voorkomen. De schuldhulpverlening dient als uitgangspunt te hanteren dat zij samen met de burger actief klant-processen/afspraken in de gaten houdt en periodiek controleert.

De verschillende ontwikkelingen zorgen ervoor dat de huidige klanten, mensen in complexe schuldensituaties die niet zelfredzaam zijn, niet voldoende geholpen kunnen worden. De tijd die nu beschikbaar is, is mede gebaseerd op oude inzichten qua zelfredzaamheid en complexiteit van de problematiek. Uit ervaring en nieuwe inzichten blijkt dat meer tijd nodig is om mensen de dienstverlening te kunnen bieden die zij nodig hebben. Naast de zorg voor een adequate ondersteuning van de cliënten, voelen wij ook de verantwoordelijkheid om voor onze medewerkers een adequate werkomgeving te creëren. De krappe tijd die zij nu kunnen besteden aan ondersteuning van cliënten leidt tot ongenoegen van medewerkers. Het zijn professionals die willen staan voor de kwaliteit van hun werk om zo mensen met schulden optimaal van dienst te zijn. In de huidige setting is dit echter voor de medewerkers van de SON niet goed te doen. Mensen met schulden verdienen echter om te allen tijde goed en snel geholpen te worden. Een investering in tijd en daarmee in kwaliteit is dan ook beslist noodzakelijk.

1.3.3. Verdieping / analyse

Om een toekomstbestendige uitvoering van schuldhulpverlening te realiseren is het noodzakelijk om de geschetste ontwikkelingen te vertalen in de productuitvoering en dienstverlening van de SON. U borgt op deze wijze dat onze inwoners met schulden te maken krijgen met resultaat- en klantgerichte schuldhulpverlening, waarbij aandacht voor de mens centraal staat. Vanuit deze ambitie is de uitgangssituatie van de SON nader geanalyseerd en onderzocht. Daarbij is expliciet de vraag aan de orde geweest of de SON binnen de huidige financiële gemeentelijke kaders kan voldoen aan alle inhoudelijke eisen en verwachtingen die door de aangesloten gemeenten nu en in de toekomst aan de uitvoering/dienstverlening van de SON worden gesteld. Een nadere analyse/onderzoek van de huidige situatie leert dat de SON ten behoeve van uw inwoners op een smal niveau van dienstverlening opereert. Essentiële voorwaarde voor een goede dienstverlening is immers dat er door de SON voldoende aandacht kan worden gegeven aan mensen met financiële problemen.

De inhoud van de dienstverlening voor mensen met financiële problemen is de laatste jaren complexer en tijdrovender geworden. De belastingdienst werkt met een ingewikkeld stelsel van toeslagen en verrekeningen, overheden leggen - al dan niet - verplicht boetes of maatregelen op inclusief bijbehorende incassopraktijk, de wetgeving op sociaal terrein wordt steeds ingewikkelder en schuldensituaties zijn complexer. De flexibiliteit op de arbeidsmarkt betekent dat mensen - soms per maand - met wisselende inkomsten hebben te maken en dat toeslagen wijzigen. De berekening van de belastingvrije voet wordt strakker gehanteerd. Mensen met financiële problemen raken sneller het overzicht kwijt en worden vaak hard getroffen door de wisselende een soms onverwachte veranderingen in hun persoonlijke financiële geldstromen. Het is uiteraard zaak voor de schulddienstverlening om ervoor te zorgen dat de klant hiervan geen nadelige gevolgen ondervindt. Dit wordt bereikt door een toereikend hulpaanbod te bieden en op nieuwe veranderingen in bijvoorbeeld het budget van mensen tijdig te reageren en waar mogelijk te anticiperen. Voorkomen moet worden dat door te weinig capaciteit in de

schulddienstverlening wordt geleund op een "piepsysteem", waarbij mensen met financiële problemen zelf aan zet zijn om veranderingen in budgetten tijdig te signaleren.

De toenemende druk en complexiteit betekent dat het werk van de SON intensiever wordt. Het blijft echter van groot belang om ook nu en in de toekomst de juiste dienstverlening aan mensen te kunnen blijven bieden. Daarvoor is het ook noodzakelijk dat de SON over voldoende formatie beschikt om de nieuwe opgaven het hoofd te kunnen bieden. Wordt echter ingezoomd op de bestaande formatie van de SON dan valt op dat de SON in vergelijking met bestaande referentienormen in de branche en andere banken/grote gemeenten, de hoogste caseload per medewerker heeft. Zo bedraagt het verschil in caseload tussen de SON en wat landelijk gemiddeld gangbaar is -afhankelijk van het product- zo'n 25 % tot 30 %.

Om voor de toekomst een adequate schuldhulpverlening te borgen is het zaak om de huidige caseload van de SON op een aantal productonderdelen te verlagen. Deze moet meer in overeenstemming worden gebracht met wat in Nederland gangbaar is en -belangrijker nog- met de inzet die door gemeenten en klanten in ons gebied wordt verwacht. Dit in combinatie met de actualisatie van de uitvoering door de SON op basis van de geschetste nieuwe ontwikkelingen. Beide bewegingen hebben als gevolg dat de SON t.o.v. de huidige begroting extra structurele financiële middelen nodig heeft.

Meer structurele financiële middelen betekenen ook dat mensen met schulden een betere dienstverlening van de SON krijgen. Concreet betekent dit dat zij:

1. Meer ondersteuning van de SON in tijd en aandacht krijgen bij het beheersen en oplossen van de schuldenproblematiek; extra middelen worden omgezet naar meer beschikbare tijd om op klantniveau (proactief) problemen op te lossen en mee te denken over toekomstige duurzame financiële oplossingen. Dat betekent ook dat de ruimte gaat ontstaan om mensen meer en beter te informeren over de werking van producten in de schuldhulpverlening en er meer aandacht komt voor het stabiliseren van financiële situaties. De SON signaleert sneller dat budgetten (voor de toekomst) vastlopen als mensen dit zelf niet direct zien en er wordt sneller initiatief ondernomen om hierop proactief te reageren;
2. Meer ondersteuning van de SON op inhoud krijgen; er komen meer en intensievere contactmomenten, er worden meer risicochecks uitgevoerd, meer betalingsregelingen getroffen, beslagvrije voeten worden bewaakt, waar mogelijk wordt kwijtschelding/toeslagen aangevraagd en er wordt intensiever en persoonlijker ingezet op het slagen van het minnelijk traject voor schulden. Dit door een sneller en overtuigender contact met schuldeisers, waardoor doorlooptijden naar verwachting versnellen.

Het is van belang dat de SON tijd en ruimte krijgt om (op locatie en binnen de gemeentelijke context) adequaat mee te doen in gemeentelijke bijeenkomsten, voorlichtingen, bijeenkomsten met ketenpartners en/of multidisciplinaire aanpakken, om integraal de problematiek van mensen (in het sociale domein) op te lossen. Gemeenten en ketenpartners vragen ook in toenemende mate naar de stand van zaken op het gebied van de schuldhulpverlening en/of vragen om afstemming in een dossier/traject. Om aan deze vraag tegemoet te kunnen komen is extra tijdsinvestering voor medewerkers van de SON noodzakelijk.

Het voorgaande betekent dat extra middelen in tijd en inhoud zich vertalen in meer aandacht voor mensen met financiële problemen. Dit ook vanuit het besef dat een effectieve hulpverlening erom vraagt dat een dogmatische toepassing van het begrip "zelfredzaamheid" wordt verlaten en dat waar nodig mensen intensievere en meer maatwerkgerichte hulp krijgen. Dit gebeurt uiteraard in afstemming met andere dienstverleners. De kwaliteit van de

dienstverlening wordt op deze wijze verhoogd en mensen doorlopen naar verwachting sneller de financiële hulpverlening.

Concreet wordt met het beschikbaar stellen van de gevraagde financiële middelen de caseload binnen de SON met zo'n 25 a 30 % verlaagd. Deze wordt daarmee in lijn gebracht met wat in Nederland algemeen gangbaar is. Dit levert de noodzakelijk tijd om in mensen te investeren en ze binnen de huidige complexe maatschappelijke context een adequaat schuldhelpverleningsaanbod te bieden.

1.3.4. Financiën

In totaal is er t.o.v. de begroting 2018 voor een caseloadverlaging op de onderdelen klantmanagement (intake), budgetbeheer en schuldregelen een bedrag van € 700.000 nodig. Door een substantieel deel van de flexibele schil om te zetten in vaste dienstverbanden, kan de SON zelf een bedrag van € 200.000 dekken. Het resterende bedrag van € 487.842 moet worden gevonden in een verhoging van de gemeentelijke producttarieven.

De SON werkt met tarieven gebaseerd op een productenboek. Op basis hiervan betalen de gemeenten -naast een "instandhoudingsbijdrage"- de SON via een tarief per product voor de geleverde dienstverlening. De SON heeft hiermee een bekostigingssystematiek die op een commerciële basis geënt is. De SON maakt echter -als GR/ overheidsorganisatie- geen "winst". Dit maakt dan ook dat de SON geen eigen middelen heeft of kan genereren om wijzigingen in dienstverlening of het productaanbod zelf te bekostigen. De bezuinigingsronde van enkele jaren geleden, waarin zo'n 25 % op het totaalbudget van de SON is bezuinigd, maakt ook dat er nu nog steeds een "ranke" organisatie staat, zonder extra mogelijkheden voor nieuwe substantiële taakstellingen.

Vanuit deze context zijn er in de basis twee financiële scenario's mogelijk om de oproep van de SON van een antwoord te voorzien (zie bijlage 6 voor een korte weergave op hoofdlijnen). In een zogenoemd gemeentelijk "0"-scenario worden er vanuit de gemeenten geen extra financiële middelen aan de SON verstrekt. Daarmee wordt de huidige caseload nagenoeg gehandhaafd. De SON heeft dan alleen € 200.000 om in te zetten voor een beperkte caseloadverlaging van de klantmanagers (intake). In een zogenoemd gemeentelijk "plusscenario" wordt de caseload op niveau gebracht met wat algemeen in Nederland gangbaar is. Daarvoor is -naast het bedrag van € 200.000 dat de SON zelf kan opbrengen door de omzetting van personele contracten- een bedrag van € 487.842 nodig. Dit bedrag van € 487.842 moet beschikbaar worden gesteld door de 22 in de GR-SON deelnemende gemeenten. Wij stellen u voor om -gelet op de argumentatie in dit voorstel- voor het plusscenario te kiezen. Voor uw gemeente betekent dit dat de bedragen worden gevraagd die u vindt in de tabel van bijlage 6, op basis van het huidige aantal door uw gemeente afgenomen producten.

Het gevraagde bedrag van € 487.842 wordt ingezet om een caseloadverlaging op de producten budgetbeheer en schuldregelen te realiseren. Dit bedrag wordt via hogere productprijzen bij de deelnemende gemeenten in rekening gebracht en niet verrekend via de bestaanskosten. Zo houdt een individuele gemeente maximale invloed om via het aantal af te nemen producten bij de SON eventueel te sturen op het totaalbedrag dat aan de SON wordt betaald.

Bij de caseloadverlaging i.c.m. extra dienstverlening i.r.t. het bedrag van € 487.842 gaat het om twee producten:

Budgetbeheer

Bij budgetbeheer wordt voorgesteld een caseload van 170 cliënten per fte te hanteren. Dit is t.o.v. de huidige situatie een verlaging van 29%. De nieuwe tarievenstructuur voor budgetbeheer ziet er als volgt uit:

<i>Product</i>	<i>Huidige jaartarief</i>	<i>Nieuw jaartarief Caseloadverlaging</i>	<i>Jaartarief 2019 (incl. prijsindex)</i>
Opstart BBR	€ 126	€ 188	€ 193
BBR totaal	€ 285	€ 371	€ 381
BBR combi	€ 71	€ 90	€ 92

Voor budgetbeheer heeft dit tot gevolg dat er zo'n 7 à 8 extra formatieplaatsen bijkomen.

Bemiddeling schuldregelen

Bij schuldregelen wordt voorgesteld een caseload van 90 cliënten te hanteren. Dat is t.o.v. de huidige situatie een verlaging van 25 %. Het tarief voor een schuldregeling stijgt daarmee van € 343 naar € 418. Dit heeft voor schuldregelen tot gevolg dat er zo'n 2 extra formatieplaatsen bijkomen. Inclusief prijsindex -conform gemeentelijke begrotingsrichtlijnen- is het tarief voor schuldregelen zoals opgenomen in de SON-begroting 2019 dan € 429. De 2 ton bezuiniging die de SON realiseert door omzetting van arbeidscontracten wordt ingezet voor een caseloadverlaging van de klantmanagers (intake). Deze bedraagt zo'n 20 %. De productprijs van een intake stijgt niet als gevolg van deze verlaging. T.o.v. 2018 wordt de prijs van een intake alleen aangepast aan de met de gemeenten afgesproken prijsindex. Het tarief in de begroting 2019 is dan € 322.

Concreet wordt gevraagd om vanaf het jaar 2019 een bedrag van € 487.842 per jaar structureel ter beschikking te stellen. Voor het jaar 2018 wordt een (incidenteel) bedrag van € 243.921 gevraagd, zodat halverwege het jaar 2018 al kan worden gestart met de kwaliteitsimpuls. De extra overheadkosten als gevolg van formatieve uitbreiding worden door de SON zelf voor rekening genomen - taakstelling bedrijfsvoering - en niet doorbelast aan de deelnemende gemeenten.

Tot slot: het bestaande financiële verrekenmodel van de SON is complex en kent veel administratieve en financieel technische verwerkingstijd. Dat is niet bevorderlijk voor de transparantie en toegankelijkheid van de financiële stukken van de SON. Ook het werken op "stuksprijs (prijs per product)" is geen gebruikelijk model in het lokale openbare bestuur. Het Algemeen Bestuur van de SON heeft inmiddels opdracht gegeven een nieuw financieel model te ontwikkelen dat eenvoudiger, transparanter en toegankelijker is. Daarbij is gesteld dat een nieuw model qua systematiek mogelijk zijn basis kan vinden in de financiële- en formatiemodellen die gemeenten hanteren in het kader van het verstrekken van bijstand. Een ander financieel model leidt niet tot kostenverhoging bij gemeenten. Over concrete voorstellen voor een ander financieel model wordt u vanzelfsprekend geïnformeerd.

1.3.5. Afsluiting

Wij beseffen dat we een verhoging van de bijdrage aan de gemeenten vragen maar vinden dat deze, gelet op voorgaande argumentatie, beslist verdedigbaar is en de financiële bijdrage per gemeente beperkt lijkt. Wij menen dat deze verhoging nodig is om uw inwoners de dienstverlening te kunnen bieden die nodig is. De huidige dienstverlening kent immers een smalle basis, terwijl nieuwe inzichten aangegeven dat de huidige klanten niet zelfredzaam zijn en te maken krijgen met ene steeds complexere financiële situatie. Het is dan ook noodzakelijk de dienstverlening aan te passen aan de huidige omstandigheden van klant en samenleving. Het gaat hier over het algemeen om een zeer kwetsbare groep die wij als overheid niet aan hun lot over kunnen laten. Zij moeten kunnen rekenen op voldoende en adequate ondersteuning van de zijde van de SON bij hun financiële problemen. Daarnaast dienen wij voor onze medewerkers een situatie te creëren zo dat zij toegerust zijn om die ondersteuning ook daadwerkelijk blijvend te kunnen leveren.

1.4. Programmaplan 2019

1.4.1. Programma Algemeen Bestuur

Hoofdkenmerken

Het programma Algemeen Bestuur omvat de bestuursproducten: bestuursorganen en bestuursondersteuning. Tevens behoren tot het programma Algemeen Bestuur de niet product-/ dienstverleningspecifieke activiteiten en voorzieningen gericht op een effectief en efficiënt beheer van de bedrijfsvoering. Vanuit de afdeling Bedrijfsvoering & Advies vindt de algemene interne ondersteuning aan de diverse organisatieonderdelen en het management plaats.

Wat wil de Stadsbank bereiken?

- Bestaand beleid:

Bestuursorganen

- Sturing geven aan en reageren op de bestuurlijke en maatschappelijke ontwikkelingen.
- Een maatschappelijk en bestuurlijk verantwoorde positionering van de Stadsbank.
- Sturing geven aan en reageren op organisatieontwikkelingen die gericht zijn op een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering bij de bank, alsmede op het leidinggeven aan de ambtelijke organisatie.
- Het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid en de verzorgde dienstverlening.

Bestuursondersteuning

- De voorbereiding van beleidsontwikkeling voor het Bestuur.
- De voorbereiding van de verantwoording door het Bestuur.

Algemene interne ondersteuning

- In stand houden van de fysieke infrastructuur.
- In stand houden van de automatisering en telecommunicatie infrastructuur.
- Effectief en efficiënt beheer van de bedrijfsvoering.

Wat gaan we daarvoor doen?

Platform Stadsbank Oost Nederland (het Platform)

Het Platform is een adviesorgaan voor zowel het Bestuur als de directie van de Stadsbank. Alle bij de gemeenschappelijke regeling aangesloten gemeenten kunnen deelnemen in het Platform. Het Platform adviseert zowel op verzoek als uit eigen beweging het Bestuur en de directie over beleidsontwikkeling. Het Platform wordt met raad en daad terzijde gestaan door de directie en wordt ambtelijk ondersteund.

Communicatie

Voor de deelnemende gemeenten is het van belang tijdig te weten hoe de ontwikkeling van de dienstverlening voor haar burgers door de bank is.

Eenzijds heeft dit te maken met de mogelijkheden die de deelnemende gemeenten zien om naar aanleiding van de door de bank verleende diensten, het eigen gemeentelijk beleid vorm te geven en voorstellen te doen met betrekking tot het productenpakket van de Stadsbank.

Anderzijds heeft dit te maken met de financiële verplichtingen voor de deelnemende gemeenten.

Om de deelnemende gemeenten tijdig te informeren wordt het Algemeen Bestuur in de voorjaarsnota en de najaarsnota geïnformeerd over de financiële en niet financiële ontwikkelingen. De voorjaarsnota heeft betrekking op de periode januari tot en met april, terwijl de najaarsnota betrekking heeft op de periode tot en met augustus.

Indien wenselijk wordt tevens een voorstel tot wijziging van de begroting in deze periodieke rapportages opgenomen.

Interne ondersteuning

Bij de interne ondersteuning gaat het onder meer om HR, Planning & Control, communicatie, juridische aangelegenheden, de bedrijfsadministratie, kwantitatieve, kwalitatieve en financiële informatievoorziening, procesondersteuning, ict beheer/applicatiebeheer en facilitaire ondersteuning.

Wat mag het kosten?

De budgettaire lasten worden bepaald door de kosten van het in standhouden van de gemeenschappelijke regeling. Deze zogenaamde bestaanskosten zijn de materiele kosten en ondersteunende diensten (indirecte kosten) die middels de jaarlijkse bestaansbijdrage worden voldaan. De bestaanskosten worden bepaald op basis van de totale volumeontwikkeling van de diensten van de Stadsbank. De verdeling van de bestaanskosten over de gemeenten vindt plaats op basis van de bestaande criteria huishoudens (25%) en basisdienstverlening + intake (75%).

Programma 1: Budgettaire lasten Algemeen Bestuur			
	2017	2018	2019
<i>(Bedragen in €)</i>	Realisatie	Primaire Begroting	Primitieve Begroting
<i>Lasten</i>	3.706.800	3.578.000	3.678.900
<i>Baten</i>	3.706.800	3.578.000	3.678.900
Saldo	-	-	-

In de begroting wordt uitgegaan van budgettair neutrale situatie op dit programma. Dit wil zeggen dat de totale bestaanskosten worden verminderd met de opbrengst uit deposito en vervolgens zal het restant in rekening worden gebracht bij de deelnemende gemeenten.

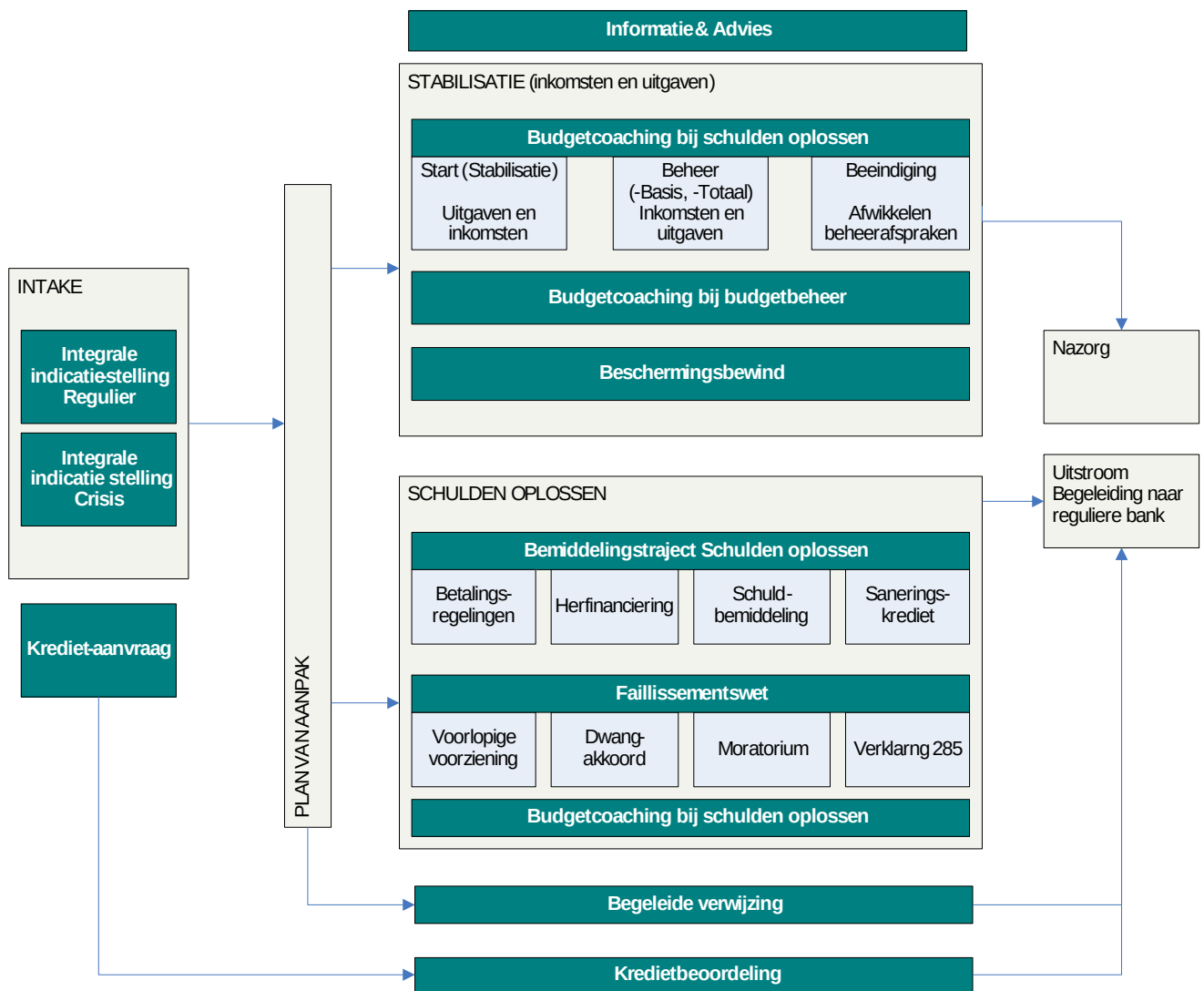
1.4.2. Programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen

Algemeen

Hoofdkenmerken:

Het programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen heeft betrekking op alle dienstverlening van de Stadsbank, ter ondersteuning van het beleid van de aangesloten gemeenten.

De dienstverlening en voorzieningen van de bank kunnen als volgt worden onderscheiden:



Het dienstenaanbod van de bank wordt vanuit de vestiging in Enschede, op werkpleinen en op diverse gemeentelijke locaties verzorgd. Het dienstenaanbod bestaat uit:

- Preventie
- Informatie & Advies
- Indicatiestelling
- Kredietverlening
- Stabilisatie en Herstel Financiële huishouding, waaronder coaching budgetteringsvaardigheden, meerderjarigen beschermingsbewind en voorliggende voorzieningen (BudgetZeker)
- Minnelijk schuldregelen
- Nazorg
- Overige dienstverlening

Deze werkzaamheden worden integraal rondom de klant georganiseerd en worden vanuit de vestiging Enschede en op locatie uitgevoerd. Met verschillende gemeenten zijn specifieke afspraken gemaakt over bediening op werkpleinen of op locatie.

Wat wil de Stadsbank bereiken?

Bestaand beleid:

De bank wil bijdragen aan:

- het voorkomen dat inwoners van de aangesloten gemeenten in financiële problemen komen of de weg naar financiële hulpverlening niet weten te vinden;
- het aanbieden van kredietmogelijkheden voor inwoners van de aangesloten gemeenten die niet bij de commerciële reguliere handelsbanken een lening kunnen krijgen, eventueel om zo hun kredietwaardigheid te kunnen herstellen;
- een stabiele financiële huishouding door het bevorderen dat cliënten hun inkomsten en uitgaven zodanig in balans krijgen en houden dat het ontstaan van betalingsachterstanden wordt voorkomen en dat bestaande betalingsachterstanden (kunnen) worden ingelopen;
- het realiseren van een minnelijke, onderhandse regeling van schulden tussen cliënten in een (problematische) schuldsituatie en hun schuldeisers;
- het realiseren van een oplossing voor cliënten met een problematische schuldsituatie waarbij de schuldeisers niet akkoord gaan met een minnelijke regeling van de schulden.

Door continu te werken aan de kwaliteit van de dienstverlening en het professionaliseren van de bedrijfsvoering wil de bank de dienstverlening op peil houden en waar mogelijk verbeteren. Het beleid van de bank richt zich op het bevorderen van de financiële zelfredzaamheid van de klant, zowel waar het gaat om budgetbeheer als om indicatiestellingen en schulden oplossen.

Wat gaan we daarvoor doen?

Preventie

De bank brengt door gerichte voorlichtingsactiviteiten op scholen en bij vrijwilligersorganisaties de risico's en de gevolgen van verschuldiging onder de aandacht.

Informatie & Advies

Op basis van de specifieke klantsituatie wordt een advies gegeven over de inrichting en het beheer van de financiële huishouding. Daarbij kan het zowel gaan om de budgettering van het huishoudgeld als om hoe om te gaan met kleine achterstanden en schulden indien de klant (nog) geen gebruik wenst of hoeft te maken van andere diensten van de bank.

Indicatiestelling

Voorafgaand aan de feitelijke dienstverlening wordt door de bank een op de klant afgestemd adviesrapport opgesteld, waarin is opgenomen met welke instrumenten het best een antwoord kan worden gegeven op de door de klant gestelde hulpvraag.

Kredietverlening

De kredietverlening van de Stadsbank Oost Nederland is ten opzichte van commerciële banken aan de onderkant van de markt gepositioneerd. De SON streeft niet naar een zo groot mogelijke kredietportefeuille, maar richt zich uit maatschappelijk oogpunt op een specifieke doelgroep. Uitgangspunt voor de tarieven is om deze onder de tarieven van de commerciële banken te positioneren.

Stabilisatie & herstel financiële huishouding

De meeste financiële problemen van klanten zijn het gevolg van een structurele onbalans tussen inkomsten en uitgaven. De zogenaamde primaire lasten, met name huur/hypotheek en energielasten worden veelal als sluitpost van het huishoudboekje gebruikt, met alle negatieve gevolgen van dien, zoals dreigende huisuitzetting, afsluiting van energie e.d.

Door inzet van budgetbeheer is de betaling van de primaire lasten en overige financiële verplichtingen van de klant gewaarborgd. In het geval van betalingsachterstanden kan in overleg met de klant een betalingsregeling worden getroffen. Daartoe wordt een budgetplan opgesteld, waarin balans wordt aangebracht tussen de inkomsten en uitgaven en daardoor weer financieel evenwicht ontstaat.

De klant wordt ondersteund bij de uitvoering van het budgetplan. Zo nodig wordt de klant gewezen op flankerende voorzieningen. Door middel van het bieden van maatwerk wordt gezocht naar een duurzame oplossing voor de klant.

Klanten die aantoonbaar (deskundigenrapport) niet in staat zijn hun financiële huishouding zelfstandig en verantwoord te voeren kunnen in aanmerking komen voor beschermingsbewind, indien mogelijke voorliggende voorzieningen niet passend zijn (bijvoorbeeld BudgetZeker). In voorkomende gevallen dient de Stadsbank hiertoe namens de klant een verzoek in bij de rechtbank.

Door middel van de caseloadverlaging ontstaat er ruimte voor meer ondersteuning van de SON op inhoud:

- meer en intensievere contactmomenten met de klant;
- meer beschikbare tijd om op klantniveau (proactief) problemen op te lossen en mee te denken over toekomstige duurzame financiële oplossingen;
- mensen meer en beter informeren over de werking van producten in de schuldhelpverlening en meer aandacht voor het stabiliseren van financiële situaties;
- sneller signaleren dat budgetten (voor de toekomst) vastlopen als mensen dit zelf niet

- direct zien en sneller initiatief nemen om hierop proactief te reageren;
- meer risicochecks uitvoeren, meer betalingsregelingen treffen, beslagvrije voeten bewaken, waar mogelijk kwijtschelding/toeslagen aanvragen.

Minnelijk schulden regelen

Door de bank wordt bemiddeld tussen de schuldenaar en diens schuldeisers om tot een regeling van de schulden te komen.

Daarbij onderzoekt de bank of door middel van betalingsregelingen over een periode van maximaal vijf jaar of een herfinanciering van de schulden de volledige schuldsituatie kan worden opgelost.

Indien dit niet mogelijk is, wordt gekeken of een saneringskrediet verantwoord is, dan wel dat een schuldbemiddeling tot een oplossing kan leiden. Een saneringskrediet en een schuldbemiddeling hebben een looptijd van drie jaar. Bij onwillige schuldeisers kan de cliënt een beroep doen op de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen. De Stadsbank ondersteunt de klant hierbij en geeft in voorkomende situaties een verklaring af aan de rechtbank voor toelating tot de WSNP.

Door middel van de caseloadverlaging bij schulden regelen wordt intensiever en persoonlijker ingezet op het slagen van het minnelijk traject voor schulden. Dit door een sneller en overtuigender contact met schuldeisers (versnellen van doorlooptijden).

Nazorg

Het doel van de nazorg is om de recidive te voorkomen. Binnen een jaar na de beëindiging van de aangeboden dienstverlening tracht de bank inzicht te krijgen in de financiële situatie van de klant na het succesvol uitstromen naar het zelfstandig beheren van de financiën. Indien er sprake is van disbalans in de inkomsten en uitgaven, wijst de bank de klant op de mogelijkheden om de financiële situatie in evenwicht te brengen.

Overige dienstverlening

Onderstaande additionele dienstverlening wordt momenteel aangeboden en is op basis van bekende afspraken met een aantal gemeenten conform 2018 doorgetrokken naar de begroting 2019.

Dienstverlening op locatie

De Stadsbank verzorgt voor een aantal gemeenten een inloopspreekuur op locatie. Dit inloopspreekuur vindt plaats bij de gemeente zelf of op een werkplein.

Samenwerking externe instanties

De Stadsbank voert intensief gesprekken met een aantal grote instanties waarvoor de bank regelmatig betalingen van de klanten verricht. Het doel van deze samenwerking is het verbeteren van de administratieve processen om zodoende de kosten te reduceren.

Resultaat

Product	Soort dienst	2017 Realisatie	2018 Primaire begroting	2019 Primitieve begroting
Indicatiestelling				
Reguliere indicatiestelling	Stand.	2.149	2.348	2.028
Crisis-interventie	Stand.	51	51	51
<i>Extra intake faciliteiten</i>		-	-	-
Huisbezoek	Add.	5	2	5
Multidisciplinair overleg	Add.	40	35	40
Kredietverlening				
Kredietbeoordeling	Stand.	1.973	2.047	1.973
Verstekte Sociale leningen	Stand.	857	964	857
Verstekte Herfinancieringen	Stand.	86	89	86
Verstekte Saneringskredieten	Stand.	85	66	85
Stabilisatie en Herstel Financiële Huishouding				
Opstart budgetbeheer	Stand.	1.206	1.375	1.206
Beëindiging budgetbeheer	Stand.	1.353	1.345	1.353
Actieve BBR per 31/12*		5.671	5.882	5.570
waarvan zelfbetalers	Stand.	1.212	1.280	1.217
Budgetbegeleiding*		-	-	-
Budgetcoaching	Stand.	-	-	-
Budgethulp	Stand.	-	-	-
Meerderjarigenbewind lopend*	Stand.	1.256	1.260	1.286
Meerderjarigenbewind nieuw	Stand.	226	100	161
Minnelijk schuldregelen				
Bemiddeling schuldregeling	Stand.	1.147	1.174	1.129
Beh. Standaard bet. Regeling*	Stand.	9	8	9
Beh. Standaard schuldbemiddeling*	Stand.	935	868	935
Voorlopige voorziening art. 284	Stand.	4	4	4
Verklaring & Verzoekschrift art. 285	Stand.	535	615	535
Dwangakkoord art. 287 a	Stand.	1	1	1
Moratorium art. 287 b	Stand.	1	3	1
Nazorg				
Nazorg	Stand.	337	322	337

* 'Begroot' - gemiddeld over het jaar

'Realisatie' - actueel per 31-12

Wat mag het kosten?

Programma 2: Budgettaire lasten: Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen			
	2017	2018	2019
(Bedragen in €)	Realisatie	Primaire Begroting	Primitieve Begroting
<i>Lasten</i>	6.626.600	6.840.600	6.929.400
<i>Baten</i>	6.249.400	6.836.900	6.932.200
Saldo	-377.200	-3.700	2.800

1.4.3. Prestatie-indicatoren effectiviteit Schuldhulpverlening

De deelnemende gemeenten hebben in samenspraak met de SON een eerste aanzet gemaakt om prestatie indicatoren te ontwikkelen. Voor de toekomst worden deze doorontwikkeld.

Uitgegaan wordt van de volgende prestatie indicatoren:

Prestatie indicatoren	2017 (nulmeting)	2019
PI-1: Percentage klanten dat binnen 4 weken (3 dagen bij een crisissituatie) op het eerste gesprek is geweest.	97%	97%
PI-2: Percentage succesvol afgehandelde crisisinterventies	83%	83%
PI-3: Percentage minnelijke trajecten waarbij akkoord is bereikt met de schuldeisers.	51%	51%
PI-4: Percentage klanten dat door middel van BBR binnen termijn van 3 jaar zelfstandig hun financiën kunnen beheren.	60%	60%
PI-5: Percentage succesvol afgeronde minnelijke schuldregelingen.	92%	92%
PI-6a: Recidieven: percentage klanten dat na een tussentijdse beëindiging van een minnelijke regeling binnen 1 jaar terug komt	0,1%	0,1%
PI-6b: Recidieven: percentage klanten dat na succesvol afronden van een minnelijke regeling terug binnen 3 jaar komt	0,1%	0,1%

Toelichting indicatoren:

PI-1: Percentage klanten dat binnen 4 weken (3 dagen bij een crisissituatie) op het eerste gesprek is geweest.

Toelichting: Binnen 4 weken nadat een persoon zich heeft aangemeld voor schuldhulpverlening bij de Stadsbank, dient het eerste gesprek plaats te vinden waarin de hulpvraag wordt vastgesteld. Bij een crisis situatie, zoals geplande ontruiming en/of afsluiting van

nutsvoorzieningen dient het eerste gesprek binnen 3 dagen plaats te vinden. Deze termijnen zijn wettelijk vastgelegd in Artikel 4, lid 1, 2 van de Wgs.

Deze indicator kan gebruikt worden door de gemeenten die de Stadsbank hebben gemandateerd om Wgs-beschikking af te geven. De andere gemeenten kunnen deze indicator enkel gebruiken als indicatie over de wachttijden bij de Stadsbank vanaf moment dat de klant een verzoek bij de Stadsbank indient, maar niet als een prestatie zoals dat in artikel 4, lid 1, 2 van de Wgs wordt bedoeld.

PI-2: Percentage succesvol afgehandelde crisisinterventies

Toelichting: Deze indicator geeft het aandeel van de crisissituatie aan dat met succes is afgehandeld. Dat wil zeggen dat de dreigende ontruiming en/of afsluiting van de nutsvoorzieningen is afgewend. De mate van succes is mede bepalend door de medewerking van de verhuurders en leveranciers en/of (hoe snel) de gemeente de bijzondere bijstand verstrekt.

PI-3: Percentage minnelijke trajecten waarbij akkoord is bereikt met de schuldeisers.

Toelichting: Als de klant problematische schulden heeft en aan de eerste prioriteit om balans in inkomen en uitgaven te krijgen is voldaan, kan een minnelijk traject opgestart worden waarbij getracht wordt om met alle schuldeisers een akkoord te bereiken voor het aflossen van de schulden. Gemiddeld zijn er ongeveer 17 schuldeisers per dossier met een gemiddelde schuld van circa € 38.000. Deze indicator geeft het aandeel van de trajecten aan waarbij alle schuldeisers akkoord zijn gegaan met het betalingsvoorstel.

Het minnelijke traject kan resulteren in een schuldregeling met de volgende betalingsmodaliteiten: schuldbemiddeling (SB, aflossen van een bepaald percentage van de totale schuld tegen finale kwijting), saneringskrediet (SK, afkoop van schulden tegen finale kwijting), herfinanciering (HF, een lening waarmee de totale schuld 100% in een keer wordt afgelost) en betalingsregeling (de totale schuld wordt in maandelijkse termijnen afgelost).

PI-4: Percentage klanten dat door middel van BBR binnen termijn van maximaal 3 jaar zelfstandig hun financiën kunnen beheren.

Toelichting: De eerste prioriteit voor de klanten van SON is om balans in inkomen en uitgaven te krijgen zodat in ieder geval de lopende verplichtingen nagekomen kunnen worden. Dat wordt door middel van een budgetbeheerrekening gedaan. De klant wordt in beginsel begeleid door een budgetconsulent die samen met hem/haar acht om zowel de uitgaven in beeld te brengen en die waar mogelijk te minimaliseren, als de inkomen te maximaliseren. De BBR wordt in principe voor een periode van ongeveer drie jaar ingezet waarna de klant getracht wordt om de financiën zelf te kunnen beheren. Een deel van de klanten zal altijd nog langer dan drie jaar de ondersteuning door middel van budgetbeheer nodig hebben omdat zij onvoldoende vaardigheden hebben (ontwikkeld) voor het zelfstandig beheren van hun financiën.

Deze indicator geeft aan hoeveel klanten daadwerkelijk binnen drie jaar met succes zijn uitgestroomd uit de door de gemeente bekostigde BBR.

PI-5: Percentage succesvol afgeronde minnelijke schuldregelingen.

Toelichting: Een minnelijke schuldregeling is succesvol afgerond op het moment dat de schuldeisers finale kwijting geven voor hun vordering.

PI-6a: Recidieven: percentage klanten dat na een tussentijdse beëindiging van een minnelijke regeling binnen 1 jaar terug komt

Toelichting: Percentage recidieven betreft het aandeel indicatiestellingen binnen een jaar waarbij een minnelijk traject in het jaar daarvoor tussentijds is beëindigd door het toedoen van de klant.

PI-6b: Recidieven: percentage klanten dat na succesvol afronden van een minnelijke regeling terug binnen 3 jaar komt

Toelichting: Percentage recidieven betreft het aandeel indicatiestellingen binnen een jaar waarbij de klant drie jaar eerder een minnelijk traject succesvol heeft doorlopen, zoals dat in PI-5 is bedoeld.

1.5. Verplichte paragrafen

1.5.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen

In het Besluit begroting en verantwoording (BBV) is bepaald dat organisaties hun weerstandsvermogen, het vermogen om risico's financieel op te vangen, in kaart moeten brengen.

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen:

- De weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
- Alle risico's die de bank loopt en waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie. Het gaat hier over niet-kwantificeerbare risico's. Voor wel-kwantificeerbare risico's is de bank verplicht om voorzieningen te vormen.

De Stadsbank is een gemeenschappelijke regeling (GR), waarin de gemeenten uiteindelijk verantwoordelijk zijn voor een eventueel nadelig saldo van de bank.

Weerstandscapaciteit

Onder de weerstandscapaciteit wordt verstaan de aanwezige capaciteit aan middelen om financiële risico's, waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen of verzekeringen zijn afgesloten, op te kunnen vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de bestaande taken. Ze geeft aan in hoeverre onverwachte, substantiële, niet begrote kosten gedekt kunnen worden. Onderscheid kan worden gemaakt tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Met het eerste wordt bedoeld het vermogen om calamiteiten en andere eenmalige tegenvallers op te kunnen vangen, zonder dat deze invloed hebben op de voortzetting van taken op het bestaande niveau. Met het tweede worden de middelen bedoeld die permanent ingezet kunnen worden om tegenvallers in de lopende exploitatie op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de bestaande taken.

Een positief saldo op de meerjarenbegroting behoort tot de structurele weerstandscapaciteit. Bij de Stadsbank is structurele weerstandscapaciteit niet aan de orde, omdat gestreefd wordt naar een meerjarige sluitende begroting.

Mogelijke onderdelen van de incidentele weerstandscapaciteit zijn: Algemene reserve, bestemmingsreserves en stille reserves. Stadsbank Oost Nederland gebruikt de incidentele weerstandscapaciteit om zowel incidentele als structurele tegenvallers te dekken. Mochten zich gedurende een jaar structurele tegenvallers voordoen, zonder dat daar meevallers tegenover staan, dan dekt de Stadsbank die incidenteel af middels de incidentele weerstandscapaciteit. Vervolgens zal hiervoor bij de eerstvolgende begroting dekking gezocht worden.

Het eigen vermogen bestaat uit de Algemene Reserve en bestemmingsreserves. Voor de Stadsbank bestaat het belangrijkste deel van de weerstandscapaciteit uit de omvang van de Algemene Reserve. Op de bestemmingsreserves van de Stadsbank ligt een door het Algemeen Bestuur geaccordeerde bestemming. Bij het wegvallen van deze bestemming is sprake van vrij beschikbare bestemmingsreserves.

Voor de bank wordt dus de weerstandscapaciteit berekend uit:

Weerstandscapaciteit per 31 december 2019 (bedragen in €)	
Reserves	Bedrag
Algemene reserve	857.000
Bestemmingsreserve	466.900
Totaal	1.323.900

Ten aanzien van stille reserves wordt nagegaan in hoeverre er sprake is van een overwaarde op de activa (actuele waarde > boekwaarde), die op korte termijn aangewend kan worden om tegenvallers op te vangen. De bereidheid tot het (extra) verhogen van de tarieven voor de dienstverlening van de bank zal uiteindelijk een politieke keuze zijn. Deze onderdelen van de weerstandscapaciteit zijn niet exact te becijferen. Bij de bepaling is het gebruikelijk om voorzichtigheid in acht te nemen.

Beleid

De kaders voor het weerstandsvermogen en de risicobeheersing zijn door het Algemeen Bestuur vastgesteld in de beleidsnota 'Weerstandsvermogen en Risicobeheersing Stadsbank Oost Nederland 2016 – 2019'. Deze kaders worden vanaf 2016 toegepast in het nieuwe dienstverleningsmodel. Met ingang van 2016 wordt periodiek een integrale risicoanalyse gemaakt, aan de hand waarvan wordt bepaald of het weerstandsvermogen in het nieuwe dienstverleningsmodel voldoende wordt geacht om deze risico's te kunnen afdekken.

Het doel van de integrale risicoanalyse is om de risico's die bij de Stadsbank kunnen optreden expliciet te maken, regelmatig te actualiseren, proactief en bewust met risico's om te gaan en de bijbehorende beheersmaatregelen af te wegen. Dit vormt de basis voor de jaarlijkse verantwoording van het risicomanagement naar het Algemeen Bestuur in de risicoparagraaf in de begroting en jaarrekening. De risicoparagraaf wordt zowel bij het jaarverslag als de primitieve begroting opgenomen en is een verplicht onderdeel.

Integrale risicoanalyse

In 2016 heeft een eerste integrale risicoanalyse plaatsgevonden volgens de nieuwe kaders voor het weerstandsvermogen en de risicobeheersing. Er is een risico-inventarisatie gemaakt, waarbij expliciet aandacht is gegeven aan de mogelijke oorzaken van de risico's. Deze oorzaken zijn onder meer te vinden op het politieke/bestuurlijke, organisatorische, juridische, technische, financiële, ruimtelijke of maatschappelijke vlak. Per risico is bepaald welke beheersmaatregelen van toepassing zijn. Daarbij is aangegeven in welke gevallen een claim op het weerstandsvermogen wordt gedaan om de risico's af te kunnen dekken. Het gaat daarbij met name om:

- Dalende opbrengsten in verband met wegvallende dienstverlening
- Ziekte, langer dan verwachte doorlooptijden
- Extra werkzaamheden voor aanpassing werkprocessen, administratieve werkzaamheden en planning & control (door wet- en regelgeving)
- Schade en verliezen als gevolg van risico's van algemeen belang
- Kosten van onderhoud zijn hoger dan verwacht
- Hoger dan verachte inflatie of rentekosten

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de begroting is. Dat is van belang wanneer zich een financiële tegenvaller voordoet. Door aandacht voor het weerstandsvermogen kan worden voorkomen dat elke financiële tegenvaller bij de SON direct door de deelnemende gemeenten moet worden opgevangen. Het weerstandsvermogen is voldoende als financiële tegenvallers goed opgevangen kunnen worden binnen de weerstandscapaciteit. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een ratio. Deze ratio wordt afgezet tegen een norm om een conclusie te kunnen trekken over het niveau van het weerstandsvermogen van de Stadsbank.

De ratio van het beschikbaar weerstandsvermogen ten opzichte van het benodigde weerstandsvermogen komt eind 2019 uit op 1,1. De ratio wordt hiermee gekwalificeerd als voldoende (tussen 1,0 en 1,4).

Frauderisico-analyse

In 2016 is een integrale frauderisico-analyse uitgevoerd, die in 2017 is geactualiseerd. Hierbij is een inventarisatie gemaakt van de frauderisico's, cq. ongewenste situaties, die zich organisatiebreed kunnen voordoen. Ook zijn de beheersmaatregelen in beeld gebracht. Het gaat om risico's op de terreinen van de primaire processen, personeel, ICT-systemen en apparatuur, bedrijfsadministratie, contracten en leveringen, toegang tot gebouwen en terreinen, inboedel en voorraden.

De fraudepreventie wordt in de periode 2018-2019 doorontwikkeld, waarbij de prioriteit ligt op het verder automatiseren van de controles in de processen en de classificatie van risico's. Het is onder meer mogelijk om in het dagelijkse betalingsproces 'bestandsbrede' geautomatiseerde controles uit te voeren, in plaats van het nemen van steekproeven.

Verder wordt continue aandacht besteed aan het vergroten van de bewustwording rondom fraudepreventie bij de medewerkers binnen de organisatie, waarbij gedrag en cultuur nadrukkelijk aan de orde komen. Deze aandacht voor communicatie over risicobewustwording, gedrag en motivatie van de medewerkers krijgt een permanente plaats in het nieuwe informatiebeveiligingsbeleid en privacy van (persoons)gegevens in het kader van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) en Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Informatiebeveiliging en privacy

De Stadsbank moet voldoen aan de wijzigingen in de relevante landelijke en Europese wet- en regelgeving op deze terreinen. Voor de ondersteuning en begeleiding bij de opzet en implementatie van het informatiebeveiligingsbeleid en privacy wordt externe expertise ingehuurd. Hierbij wordt aangesloten bij de modellen die door de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) zijn opgesteld.

Er is een plan van aanpak opgesteld en een Privacy Impact Assessment (PIA) uitgevoerd op het proces van de schuldhulpverlening. Op basis hiervan wordt momenteel het beveiligingsbeleid en privacy beleid opgesteld, dat ter goedkeuring aan het Dagelijks Bestuur wordt aangeboden, waarna het kan worden geïmplementeerd.

Daarnaast is, net zoals het geval is in de 22 SON-gemeenten, structurele capaciteit nodig voor de verplicht in te stellen functies, waaronder de Chief Information Security Officer (CISO), de Security Officer (SO) en de Functionaris Gegevensbescherming (= Privacy Officer, PO).

Tenslotte wordt een digitale tool ingezet om de informatiebeveiliging en privacy permanent te kunnen beheersen, monitoren, evalueren en aan te passen/actualiseren. De Stadsbank moet vanaf 25 mei 2018 de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) toepassen.

Aandachtspunten risico's

- Er zouden mogelijk financiële risico's kunnen optreden, indien de Stadsbank voor een deel van haar activiteiten vennootschapsbelasting moet afdragen op de hiermee behaalde 'winst'. De Stadsbank is in de huidige situatie voor haar activiteiten per 1 januari 2016 vrijgesteld van vennootschapsbelasting. De Belastingdienst heeft dit bevestigd in haar brief van 20 januari 2016. Hierin is tevens opgenomen dat vennootschapsbelastingplicht wel aan de orde kan komen, indien in de toekomst positieve saldi in de jaarrekening ontstaan. De Stadsbank zal dit in voorkomende gevallen moeten melden aan de Belastingdienst.
- In het kader van het informatiebeveiligingsbeleid en de privacy moet worden voldaan aan de vereisten van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). In dit verband zijn en worden de nodige maatregelen genomen om cybercriminaliteit en datalekken te voorkomen. Bij de migratie van de ICT-omgeving is het technisch beheer en de infrastructuur bij een nieuwe leverancier ondergebracht. Met de nieuwe leveranciers zijn in de overeenkomsten afspraken gemaakt over het beschermen van data en (persoons)gegevens tegen cybercriminaliteit en datalekken. Daarbij worden ook de dragers van persoons- en bedrijfsgegevens beschermd tegen datalekken (denk aan mobiele telefoons en laptops). Daarnaast worden de medewerkers van de Stadsbank continue bewust gemaakt van de risico's die kunnen optreden bij het onzorgvuldig omgaan met persoons- en bedrijfsgegevens en de gevolgen die dit met zich meebrengt. Tenslotte wordt een tool ingezet om de risico's en maatregelen voor informatiebeveiliging en bescherming van persoonsgegevens te monitoren en te actualiseren.
- Voor het gebruikte softwarepakket Allegro is een excrow-overeenkomst afgesloten bij NCC Group, waar de broncodes zijn ondergebracht. Een mogelijk faillissement van de leverancier houdt dus in dat naar vervanging moet worden gezocht.
- Indien de Stadsbank aansprakelijk wordt gesteld voor schadegevallen voortvloeiende uit de beroepsbeoefening, kan het zijn dat deze niet vallen onder de huidige beroepsaansprakelijkheidsverzekering. Voor deze schadevergoedingen en eventuele proceskosten is dan geen dekking.
- Indien de Stadsbank aansprakelijk wordt gesteld voor schadegevallen kan het zijn dat deze niet vallen onder de algemene WA-verzekering van de bank. Voor deze schadevergoedingen is dan geen dekking aanwezig. Dit geldt ook voor eventuele proceskosten.
- De kosten van een WIA-uitkering kunnen verhaald worden op de veroorzaker van de arbeidsongeschiktheid. De bank heeft hiervoor geen speciale verzekering afgesloten.

Bestemmingsreserves

Met betrekking tot de bestemmingsreserves heeft het Algemeen Bestuur het volgende besloten:

Bestemmingsreserves

	Norm	Dotatie	Beoogde reserve	Opmerking
Inventaris		Geen dotatie (eenmalig €200.000 gedoteerd in 2012)	Voorlopig geen maximum	
ICT		Geen dotatie (eenmalig €200.000 gedoteerd in 2012)	Voorlopig geen maximum	
Personeels budget	1,25% geraamde personeels lasten	Pm (restant jaarlijks budget)	€ 65.000	
Borgfonds sanerings kredieten	10% uitstaand saldo sanerings kredieten	Voorlopig geen jaarlijkse dotatie	Voorlopig geen maximum	Op termijn besluitvorming over jaarlijkse dotatie

Voorzieningen

De bank heeft een aantal voorzieningen opgenomen. Voorzieningen worden ingesteld als er sprake is van een te kwantificeren financiële verplichting of financieel risico. Daarnaast kunnen tot voorzieningen ook gerekend worden de van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden. De stand van de voorzieningen bedraagt € 359.800 per 31-12-2019.

Financiële kengetallen

In de gewijzigde artikel 11 van het BBV zijn er onder het tweede lid nog twee onderdelen toegevoegd: kengetallen en beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie.

De financiële kengetallen zijn een uniforme set van kengetallen die een betere inzicht geven in de financiële posities van de gemeenten en provincies, en daarmee ook informatie over de weer- en wendbaarheid van hun begrotingen. De volgende vijf kengetallen moeten volgens het BBV in de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing worden opgenomen:

- Netto schuldquote en Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen
- Solvabiliteitsratio
- Grondexploitatie
- Structurele exploitatieruimte
- Belastingcapaciteit

De eerste twee kengetallen zijn in deze Primitieve begroting 2019 gepresenteerd. De overige kengetallen zijn niet van toepassing voor de Stadsbank, als gemeenschappelijke regeling voor schuldhulpverlening. De berekening van de kengetallen is conform de ministeriële richtlijnen voor de wijze waarop kengetallen worden vastgesteld en opgenomen in de begroting en het jaarverslag van provincies en gemeenten (Stcrt. 2015, 20619).

Kengetallen	2019	2020	2021	2022
<i>Netto schuldquote</i>	3%	2%	0%	0%
<i>Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen</i>	53%	51%	48%	48%
<i>Solvabiliteitsratio</i>	6%	6%	7%	7%

NETTO SCHULDQUOTE

De netto schuldquote geeft de verhouding tussen het niveau van de schuldenlast en de eigen middelen. Dit kengetal geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. De netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden geeft inzicht in wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast.

Normaal bevindt de netto schuldquote van een gemeente zich ergens tussen de 0% en 100%. De netto schuldquote van de bank bevindt zich ver onder de kritische grens van 130% die de VNG voorschrijft.

SOLVABILITEITSRATIO

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De bank heeft over een langere periode een stabiele solvabiliteitsratio.

1.5.2. Onderhoud kapitaalgoederen

Eén van de basiselementen voor de financiële positie van de bank zijn de kapitaalgoederen en de onderhoudsstaat. Tot de kapitaalgoederen worden gerekend de gebouwen en de terreinen die in eigendom van de bank zijn.

Het Onderhoudsplan wordt jaarlijks geactualiseerd. De kosten kunnen worden gedekt uit de Voorziening Onderhoud gebouwen en installaties.

Ook zijn voor de komende jaren een aantal vervangingsinvesteringen in beeld gebracht. Deze worden jaarlijks opgenomen in de Meerjarenbegroting.

Bij de geplande onderhoudswerkzaamheden en investeringen is rekening gehouden met het afstoten van het gebouw in Hengelo en het groot onderhoud bij de vestiging in Enschede.

1.5.3. Financiering

Voor de uitvoering van de programma's zijn financiële middelen nodig. Hierin wordt o.a. via de treasuryfunctie en de declaraties voor verleende diensten voorzien.

Het Treasurystatuut van de bank is in 2015 door het Algemeen Bestuur geactualiseerd en geeft de beleidsmatige infrastructuur weer voor het uitvoeren van de treasuryfunctie. Het doel is om de kwaliteit van de uitvoering te verhogen.

Uitvoering treasury

In het door de bank vastgestelde Treasurystatuut is aangegeven dat een verantwoord en adequaat beheer van de financiële middelen wordt onderkend. Voor het begrotingsjaar 2019

gaan we uit van een totaal van € 142 miljoen aan binnenkomende gelden. Aan girale betalingen zal er € 142 miljoen uitgaan.

Ontwikkeling leningen

Het uitstaande saldo op de uitstaande leningen is bij het samenstellen van de begroting ongeveer € 5,0 miljoen. Ter dekking van de risico's beschikt de bank over een voorziening risicofonds van circa € 179.000 en een reserve borgfonds voor saneringskredieten van circa € 80.000.

Bij het samenstellen van de begroting zijn er 4 langlopende leningen met betrekking tot de huisvesting met een uitstaand saldo van circa € 1,4 miljoen.

Renteschema

Renteschema 2019 (bedragen in €)

a.	de externe rentelasten over de korte en lange financiering	68.700
b.	de externe rentebaten over de korte en lange financiering	-
	Saldo rentelasten en rentebaten	68.700
c1.	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	n.v.t.
c2.	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden doorberekend	n.v.t.
c3.	De rentebaar van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken, die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	n.v.t.
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	-
d1.	Rente over eigen vermogen	n.v.t.
d2.	Rente over voorzieningen	n.v.t.
	Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	-
e.	De aan taakvelden toe te rekenen rente (renteomslag)	-
f.	Renteresultaat op het taakveld treasury	-68.700

Ontwikkeling kort lopende verplichtingen

Door de bank wordt circa € 12,9 miljoen aan banktegoeden van klanten beheerd voor activiteiten op de korte termijn. Naast deze gelden is voor bancaire activiteiten een bedrag van ongeveer € 1,4 miljoen aan inleggeld van de deelnemende gemeenten beschikbaar.

De beschikbare liquide middelen bedragen ongeveer € 4,9 miljoen en daarnaast beschikt de bank over een deposito van € 8 miljoen met een rente typische looptijd van 3 maanden. Van de liquide middelen valt een bedrag van circa € 0,16 miljoen onder bankmiddelen. De overige liquide middelen zijn derden gelden en vallen niet onder het verplichte schatkistbankieren.

Er bestaat op dit moment geen noodzaak tot het aantrekken van vreemd vermogen.

Toezicht Provincie

De provincie heeft beleidskaders vastgesteld voor het houden van toezicht op de financiën van de gemeenschappelijke regelingen. Er is een wettelijke inzendplicht voor de begroting en jaarstukken. Daarnaast wordt aan het eind van elk kwartaal de staat van kasgeldlimiet opgemaakt, die betrekking heeft op de netto vlottende schulden. Bij een overschrijding van de kasgeldlimiet wordt de provincie op de hoogte gesteld.

Kasgeldlimiet

Het risico op kortlopende financiering wordt beperkt met een zogenoemde kasgeldlimiet op basis van de wet Financiering decentrale overheden (Fido). Dit houdt in dat de totale omvang van de vlottende schuld maximaal 8,2% van de batenkant van de begroting mag zijn. Het begrotingstotaal voor 2018 komt uit op € 10 miljoen. De kasgeldlimiet voor 2018 komt uit op circa € 820.000.

Bij het samenstellen van de begroting is er sprake van een overschot aan vlottende middelen, waardoor de ruimte dus groter is dan de genoemde limiet. De verwachting is dat hierin in het begrotingsjaar 2019 geen verandering komt.

Renterisiconorm

De Wet Fido stelt voor gemeenten ook de renterisiconorm vast. Elk jaar mag maximaal 20% van de omvang van de vaste schuld geherfinancierd worden. Doelstelling van de renterisiconorm is dat gemeenten hun leningenportefeuille zo moeten spreiden, dat de te lopen renterisico's gelijkmatig over de jaren worden gespreid. Door de ontwikkelingen in de budgetbeheerrekeningen zijn er mogelijkheden om de leningen met eigen middelen te financieren. De behoefte aan vreemd vermogen door het aangaan van langlopende geldleningen neemt daardoor af. Er zijn met betrekking tot de langlopende schulden geen problemen te verwachten in het kader van de wet Fido.

1.5.4. Verbonden partijen

De Stadsbank Oost Nederland heeft geen verbonden partijen maar is wel verbonden partij van de aangesloten gemeenten.

1.5.5. Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt aandacht besteed aan de beleidsmatige, toekomstgerichte aspecten van de bedrijfsvoering.

a. Kostenbewustzijn

Door werkprocessen te digitaliseren slaagt de Stadsbank erin de kwaliteit van de dienstverlening te optimaliseren, waarbij het personeel efficiënter kan worden ingezet. De klanten worden gestimuleerd zoveel mogelijk gebruik te maken van de portal 'Mijn Stadsbank'. Door effectieve inkoop worden de materiële kosten teruggedrongen. Hierbij wordt in voorkomende gevallen gebruik gemaakt van externe expertise en de mogelijkheden bij de deelnemende gemeenten.

b. Investeringsbeleid

De Stadsbank zet in op duurzame investeringen, gericht op innovatie en verdergaande digitalisering van processen.

c. Organisatiestructuur

De organisatie van de Stadsbank is integraal rondom de klant georganiseerd. Er zijn integrale klantteams met klantmanagers gevormd, waarin de verschillende disciplines van de dienstverlening zijn gebundeld. Meerdere klantteams vormen samen een gebiedsteam, die per

regio zijn ingedeeld. De gebiedsteams worden ondersteund door een administratieve backoffice en een beleidsadvies eenheid.

d. Administratieve organisatie en interne controle

De (werk)processen zijn ingericht op basis van het nieuwe dienstverleningsmodel en het handboek Administratieve Organisatie is geactualiseerd. De interne controle zal worden geïntensiveerd, waarbij zoveel mogelijk gebruik gemaakt wordt van de mogelijkheden van automatisering van zowel processen als controles.

e. Informatie en automatisering

In 2017 heeft de migratie van de ICT-omgeving plaatsgevonden, waarbij het technisch beheer en de infrastructuur bij een nieuwe leverancier is ondergebracht. Deze migratie is succesvol verlopen. Met de nieuwe leverancier zijn in de overeenkomsten afspraken gemaakt over het beschermen van data en gegevens tegen cybercriminaliteit en datalekken. Daarbij zijn en worden ook de dragers van persoons- en bedrijfsgegevens beschermd tegen datalekken (denk aan mobiele telefoons en laptops). Bovendien worden de medewerkers van de Stadsbank bewust gemaakt van de risico's die kunnen optreden bij het onzorgvuldig omgaan met persoons- en bedrijfsgegevens en de gevolgen die dit met zich meebrengt. Naast preventie zal ook aandacht wordt geschonken aan gevolgmaatregelen bij het optreden van datalekken.

f. (Management)informatie voorziening

Er worden tweemaandelijks managementrapportages opgesteld, waarbij in één oogopslag de ontwikkeling van de belangrijkste stuurindicatoren is weergegeven, met daarachter toelichtende overzichten. Ook heeft een verdere digitalisering van de informatievoorziening plaatsgevonden. De managementinformatie en inrichting van het dashboard bij de gebiedsteams worden in 2019 verder doorontwikkeld, waarbij wordt aangesloten op de stuurindicatoren van het nieuwe dienstverleningsmodel.

g. Marktkansen en –bedreigingen

Door middel van de gevormde gebiedsteams en klantteams wordt klantvriendelijker en waar mogelijk op locatie dichtbij de klant gewerkt. Hierbij worden nieuwe initiatieven ontwikkeld, waarbij de focus ligt op de versterking van de verbinding met ketenpartners en vrijwilligers en de mogelijkheden die 'Mobility Mentoring' biedt. De Stadsbank kijkt samen met de burger naar hoe het probleem kan worden opgelost en hoe een probleem in de toekomst kan worden voorkomen. Door deze korte lijnen kunnen bovendien effectiever verbindingen worden gelegd met andere beleidsterreinen en wordt aangesloten bij de ontwikkelingen in het sociaal domein.

Er zouden financiële risico's kunnen optreden, als de Stadsbank voor een deel van haar activiteiten Vennootschapsbelasting moet afdragen op de hiermee behaalde winst. De Belastingdienst heeft in haar brief van 20 januari 2016 bevestigd dat de Stadsbank in de huidige situatie voor haar activiteiten per 1 januari 2016 is vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

h. Risicomanagement

De Stadsbank heeft het toekomstige profiel voor het risicomanagement afgestemd op het nieuwe dienstverleningsmodel. Het Algemeen Bestuur heeft de nieuwe kaders voor het weerstandsvermogen en de risicobeheersing vastgesteld in de beleidsnota 'Weerstandsvermogen en Risicobeheersing Stadsbank Oost Nederland 2016 – 2019'. Deze kaders worden in het nieuwe model toegepast, waarbij organisatiebreed periodiek een risicoanalyse en frauderisico-analyse plaatsvindt. Ook wordt specifiek aandacht geschonken aan de cultuuraspecten en de bewustwording bij het personeel.

i. Informatiebeveiligingsbeleid en privacy

De Stadsbank moet voldoen aan de wijzigingen in de relevante landelijke en Europese wet- en regelgeving op deze terreinen. Voor de ondersteuning en begeleiding bij de opzet en implementatie van het informatiebeveiligingsbeleid en privacy is externe expertise ingehuurd. Hierbij wordt aangesloten bij de modellen die door de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) zijn opgesteld. Er is een plan van aanpak opgesteld en een Privacy Impact Assessment (PIA) uitgevoerd op het proces van de schuldhulpverlening. Op basis hiervan wordt in 2018 het beveiligingsbeleid en privacy beleid opgesteld, dat ter goedkeuring aan het Dagelijks Bestuur wordt aangeboden, waarna het kan worden geïmplementeerd. Daarnaast is, net zoals het geval is in de 22 SON-gemeenten, structurele capaciteit nodig voor de verplicht in te stellen functies, waaronder de Chief Information Security Officer (CISO), de Security Officer (SO) en de Functionaris Gegevensbescherming (= Privacy Officer, PO). Tenslotte wordt een digitale tool ingezet om de informatiebeveiliging en privacy permanent te kunnen beheersen, monitoren, evalueren en aan te passen/actualiseren. De Stadsbank moet vanaf 25 mei 2018 de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) toepassen.

2. Financiële begroting

2.1. Overzicht van Baten en Lasten in de begroting 2019

In dit overzicht geven wij de lasten en baten van de programma's weer. Tevens wordt inzicht gegeven in het geraamde resultaat.

Programmarekening

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2019
Programma 1:	
Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen	6.464.900
<i>Subtotaal</i>	6.464.900
Algemene dekkingsmiddelen	-
Overhead	4.143.400
Heffing VPB	-
Bedrag onvoorzien	-
TOTAAL LASTEN	10.608.300
BATEN (bedragen in €)	
Programma 1:	
Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen	10.611.100
<i>Subtotaal</i>	10.611.100
Algemene dekkingsmiddelen	-
Overhead	-
Heffing VPB	-
Bedrag onvoorzien	-
TOTAAL BATEN	10.611.100
<i>TOTAAL LASTEN</i>	10.608.300
<i>TOTAAL BATEN</i>	10.611.100
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	2.800

Taakvelden

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2019
0.4 Overhead	4.074.700
0.5 Treasury	68.700
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	6.464.900
TOTAAL LASTEN	10.608.300
BATEN (bedragen in €)	
0.4 Overhead	-
0.5 Treasury	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	10.611.100
TOTAAL BATEN	10.611.100
<i>TOTAAL LASTEN</i>	10.608.300
<i>TOTAAL BATEN</i>	10.611.100
GEPROGNOSTICEERD SALDO	
VAN BATEN EN LASTEN	2.800

Zowel de indeling op taakvelden als programmarekening bevat het geprognosticeerde saldo van baten en lasten vóór de mutaties in de reserves. Het saldo van baten en lasten in de Primitieve Begroting 2019 bedraagt € 2.800 positief.

Mutaties in de reservepositie

(bedragen in €)	Primitief 2019
TOTAAL LASTEN	10.608.300
TOTAAL BATEN	10.611.100
GEPROGNOSTICEERD SALDO	
VAN BATEN EN LASTEN	2.800
<i>Mutaties reserves</i>	
Algemene reserve	2.800-
<i>Toevoeging/onttrekking</i>	
<i>aan reserves</i>	-2.800
TE REALISEREN RESULTAAT	-

Uitgangspunten begroting 2019-2022

Het afgelopen jaar heeft de Stadsbank Oost Nederland het nieuwe dienstverlenings- en bekostigingsmodel geïmplementeerd. De primaire diensten betreffen directe kosten die worden doorberekend als kostprijs per dienst. De materiele kosten en ondersteunde diensten worden als indirecte kosten middels de jaarlijkse bestaansbijdrage (bestaanskosten) voldaan.

De totale bijdrage van de gemeenten is in feite een optelsom van een bijdrage in de bestaanskosten (statisch deel) en een bijdrage per dienstafname (dynamisch deel). Elke deelnemende gemeente heeft de mogelijkheid om jaarlijks maximaal 10% en binnen 4 jaar maximaal 20% minder diensten (= aantallen) af te nemen binnen het basispakket en de intake¹. Dit vertaalt zich direct in een evenredige mutatie in de direct beïnvloedbare personeelskosten (aantal x tarief) (budgettair betekent dit dat een gemeente grofweg en indicatief in 10-15 % van het gemeentelijke budget voor de SON kan variëren). Bij een gemeentelijke wijziging in basisdienstverlening en de intake die de bandbreedte van 20 % in 4 jaar overschrijdt, geldt een overnameverplichting van het betreffende personeel en doorbetaling van de indirecte kosten voor een bepaalde afbouwperiode. Indien deze situatie zich voordoet worden de financiële gevolgen specifiek voor die desbetreffende gemeente in beeld gebracht.

De primaire begroting 2018, de jaarcijfers uit de jaarrekening 2017, het productenboek 2018 en de richtlijnen en voorwaarden van de Twentse en Achterhoekse gemeenten zullen gezamenlijk de leidraad vormen voor de begroting 2019-2022. Hierin is immers het meeste recente beleid opgenomen (bestaand beleid). Daarnaast moeten alle gemeenten rekening houden met de effecten van de structurele kwaliteitsimpuls op de gemeentelijke bijdrage (zie hoofdstuk 1.3.).

- Prijsmutaties

De prijs netto materiële overheidsconsumptie (imoc) van de Macro Economische Verkenning (MEV), opgesteld door het Centraal Plan Bureau (CPB), dient als prijsindex voor de prijscompensatie. Op basis van de verwachtingen van het CPB bedraagt deze imoc-index 1,4%

¹ Nota 'Vormgeving gemeenschappelijke basis & solidariteit binnen GR SON', juni 2015

voor 2018 (MEV 2018, bijlage 02). Voor de begroting 2019 wordt deze index met +1,5% gecorrigeerd, betreffende de correcties ten opzichte van de prognoses in de MEV 2017 voor 2016 (+0,3%), 2017 (+0,6%) en 2018 (+0,6%). Voor 2019 wordt dan rekening gehouden met een prijsindexatie van +2,9%. Voor de jaren 2020-2022 wordt de imoc-index van 1,4% doorgetrokken.

- Loonmutaties

De salarisstaat op 1 januari 2018 dient als basis voor de loonkosten in de begroting 2019-2022. Voor de vacatures wordt er van de salariskosten van de functieschaal op het maximum min twee periodieken uitgegaan.

De huidige CAO gemeenten heeft een looptijd tot 1 januari 2019 en daarom wordt uitgegaan van de loonvoet sector overheid uit de MEV (MEV 2018, bijlage 2). Het CPB gaat uit van een loonstijging van 2,7% in 2018. Voor 2019 is nog geen prognose afgegeven. Daarom wordt het cijfer voor 2018 ook van toepassing verklaard voor 2019. Voor de jaren 2020-2022 wordt deze indexatie van 2,7% doorgetrokken.

- Indexering tarieven en bestaanskosten op basis van de loon- en prijsmutaties

De tarieven in de primaire begroting 2018 zijn volledig berekend op basis van de dienstenbeschrijving en bijbehorend werkproces. Uitgaande van een bestaand dienstenaanbod stelt de Stadsbank voor om de tarieven van de diensten in 2019 met 2,7% te indexeren; dit aangezien de kostprijs van de diensten volledig uit de personeelscomponent bestaat. In de begrotingsperiode 2020-2022 wordt eveneens een tariefindexering van 2,7% toegepast.

De bestaanskosten betreffen zowel een loon- als een materiële component. De indexering voor het jaar 2019 en voor de periode 2020-2022 wordt in de onderstaande tabel weergegeven.

Indexering Bestaanskosten	2019	2019-2021
- loonkosten component (ca. 45%)	$45\% * +2,7\% = +1,22\%$	$45\% * +2,7\% = +1,22\%$
- materiële kosten (ca. 55%)	$55\% * +2,9\% = +1,60\%$	$55\% * +1,4\% = +0,77\%$
Indexering	+ 2,82%	+1,99%

- Kwantitatieve omvang dienstverlening

De werkelijke omvang van de dienstverlening in 2017, zoals deze in de jaarrekening 2017 wordt gepresenteerd, vormt in principe de basis voor de omvang van de dienstverlening in de begroting 2019. Dat volumeaantal wordt vervolgens stabiel gehouden in de meerjarenraming 2020-2022. Daarbij wordt rekening gehouden met de voorwaarden die de Achterhoekse gemeenten stellen aan de mutatie in de gemeentelijke bijdrage (maximale stijging met 1,6% in 2019). Daarnaast moeten alle gemeenten rekening houden met de effecten van de structurele kwaliteitsimpuls op de gemeentelijke bijdrage (zie hoofdstuk 1.3.).

De producten met een langere looptijd, zoals beschermingsbewind, kunnen hier een uitzondering op vormen. Hiervoor wordt geraamd op basis van de te verwachten prognoses. Additionele afspraken worden vooralsnog niet opgenomen in de begroting 2019-2022, tenzij er nu al afspraken zijn gemaakt voor deze periode.

Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

Personeelslasten (bedragen in €)

Personeelslasten	Primair 2018	Primitief 2019
Salarissen, sociale lasten en overige personeelslasten van het eigen personeel	6.271.400	7.178.700
Salarissen van het tijdelijk personeel	1.671.700	1.032.600
Totaal	7.943.100	8.211.300

Om snel te kunnen anticiperen op veranderingen in de huidige dienstverlening en met het oog op de toekomstige personele invulling van het door de deelnemende gemeenten gevraagde dienstverleningsmodel, werkt de Bank met een flexibele schil. Deze flexibele schil is (bestuurlijk) bepaald op 10%.

Reservepositie

De verwachte reservepositie van de bank ziet er per 31 december 2019 als volgt uit:

Weerstandscapaciteit per 31 december 2019 (bedragen in €)

Reserves	Bedrag
Algemene reserve	857.000
Bestemmingsreserve	466.900
Totaal	1.323.900

De volledige staat van reserves en voorzieningen is als bijlage in deze begroting opgenomen.

2.2. Meerjarenperspectief 2019-2022

De meerjarenraming laat voor de komende jaren het volgende beeld zien:

De meerjarenraming 2019-2022 (bedragen in €)

Begrotingsjaar	Lasten	Baten	Resultaat van baten en lasten	Gerealiseerd resultaat
2019	10.608.300	10.611.100	2.800	-
2020	10.862.700	10.863.800	1.100	-
2021	11.110.400	11.108.000	-2.400	-
2022	11.354.800	11.356.900	2.100	-

Het geraamde resultaat van lasten en baten sluit voor de jaren 2019-2022 met een klein positief of negatief saldo. Vervolgens vinden de mutaties op de Algemene reserve plaats waarna elke jaarschijf van de begroting 2019-2022 op nul sluit.

Tevens is er een inschatting gemaakt van de noodzakelijke (vervangings-)investeringen die de Stadsbank de komende jaren zal moeten doen. Het betreft hier reguliere vervangingen die vanuit de vrijval van de huidige afschrijvingslast kunnen worden gedekt.

De te verwachten investeringen voor de periode 2019-2022 zijn in bijlage 3 opgenomen. Uiteraard zal bij concrete aanschaf of vervanging gekeken worden naar nut en noodzaak van de investering en zal eventuele gezocht worden naar andere innovatieve oplossingen.

Toelichting op de meerjarenramingen 2019 – 2022

1. Meerjarenperspectief – programmarekening

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2019	Primitief 2019	Primitief 2019	Primitief 2022
Programma 1:				
Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen	6.464.900	6.628.700	6.783.900	6.933.100
Subtotaal	6.464.900	6.628.700	6.783.900	6.933.100
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	4.143.400	4.234.000	4.326.500	4.421.700
Heffing VPB	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-
TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800
BATEN (bedragen in €)				
Programma 1:				
Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
Subtotaal	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	-	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	2.800	1.100	-2.400	2.100

2. Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

De salarissen, sociale lasten en overige personeelslasten zijn op basis van de vastgestelde uitgangspunten voor de periode 2019-2022 in beeld gebracht. De salarissen van het tijdelijk personeel zijn op basis van dezelfde uitgangspunten opgenomen.

De meerjarenraming 2019-2022 (bedragen in €)				
	2019	2020	2021	2022
Salarissen, sociale lasten en overige personeelslasten van het eigen personeel	7.178.700	7.368.800	7.551.600	7.729.300
Salarissen van het tijdelijk personeel	1.032.600	1.060.500	1.089.100	1.118.500
Totaal	8.211.300	8.429.300	8.640.700	8.847.800

3. Taakvelden

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2019	Primitief 2019	Primitief 2019	Primitief 2022
0.4 Overhead	4.074.700	4.172.300	4.271.800	4.374.000
0.5 Treasury	68.700	61.700	54.700	47.700
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	6.464.900	6.628.700	6.783.900	6.933.100
TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800

BATEN (bedragen in €)				
0.4 Overhead	-	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900

TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	2.800	1.100	-2.400	2.100

4. Mutaties in de reservepositie 2019-2022

(bedragen in €)	Primitief 2019	Primitief 2020	Primitief 2021	Primitief 2022
TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	2.800	1.100	-2.400	2.100
<i>Mutaties reserves</i>				
Algemene reserve	2.800-	1.100-	2.400	2.100-
<i>Toevoeging/onttrekking aan reserves</i>	-2.800	-1.100	2.400	-2.100
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-	-

5. Geprognosticeerde balans 2019-2022

(bedragen in €)	1-1-2019	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	2.214.000	2.011.100	1.850.100	1.616.500	1.678.200
Financiële vaste activa	5.013.700	5.013.700	5.013.700	5.013.700	5.013.700
Totaal vaste activa	7.227.700	7.024.800	6.863.800	6.630.200	6.691.900
Vlottende activa					
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	992.700	992.700	992.700	992.700	992.700
Liquide middelen	12.175.400	12.175.400	12.175.400	12.175.400	12.175.400
Overlopende activa	440.500	440.500	440.500	440.500	440.500
Totaal vlottende activa	13.608.600	13.608.600	13.608.600	13.608.600	13.608.600
TOTAAL ACTIVA	20.836.300	20.633.400	20.472.400	20.238.800	20.300.500
(bedragen in €)					
PASSIVA					
Vaste passiva					
Eigen vermogen	1.321.100	1.323.900	1.325.000	1.322.600	1.324.700
Voorzieningen	348.500	359.800	366.600	342.800	347.800
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	2.833.100	2.698.300	2.563.500	2.428.700	2.293.900
Totaal vaste passiva	4.502.700	4.382.000	4.255.100	4.094.100	3.966.400
Vlottende passiva					
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	15.811.900	15.729.700	15.695.600	15.623.000	15.812.400
Overlopende passiva	521.700	521.700	521.700	521.700	521.700
Totaal vlottende passiva	16.333.600	16.251.400	16.217.300	16.144.700	16.334.100
TOTAAL PASSIVA	20.836.300	20.633.400	20.472.400	20.238.800	20.300.500

2.3. Voorstel tot vaststelling van de begroting

De begroting 2019-2022 toont het volgende gerealiseerde resultaat van de baten en lasten:

<u>Begrotingsjaar 2019:</u>	€ 2.800 positief
<u>Jaarschijf 2020:</u>	€ 1.100 positief
<u>Jaarschijf 2021:</u>	€ 2.400 negatief
<u>Jaarschijf 2022:</u>	€ 2.100 positief

Op basis van bestaande bestuursbesluiten en beleidsuitgangspunten worden eventuele mutaties in de reserves doorgevoerd. Hierna heeft de begroting 2019-2022 voor het jaar 2019, evenals voor de jaren 2020-2022, een sluitende begroting.

Begrotingsjaar 2019:	€ 0,-
Jaarschijf 2020:	€ 0,-
Jaarschijf 2021:	€ 0,-
Jaarschijf 2022:	€ 0,-

Bijlagen

Bijlage 1: Categoriele begroting en meerjarenraming

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2019	Primitief 2020	Primitief 2021	Primitief 2022
Personeelslasten totaal	8.211.300	8.429.300	8.640.700	8.847.800
Rente en Afschrijvingen	533.900	528.500	523.200	517.900
Huisvesting	138.000	140.000	142.000	144.000
Bureaunkosten	335.300	340.000	344.700	349.400
Beheerskosten	1.315.500	1.350.600	1.385.500	1.421.400
Mutaties voorzieningen	74.300	74.300	74.300	74.300
TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800
BATEN (bedragen in €)				
Bijdrage bestaanskosten	3.678.900	3.752.100	3.826.800	3.903.000
Preventie & Voorlichting	-	-	-	-
Indicatiestelling	748.900	785.000	806.300	827.500
Kredietverstrekking	525.900	525.900	525.900	525.900
Stabilisatie & Herstel	4.451.600	4.568.600	4.690.600	4.815.300
Minnelijk schuldregelen	1.029.300	1.050.800	1.072.100	1.093.800
Nazorg	10.400	10.800	11.100	11.500
Additionele afspraken	166.100	170.600	175.200	179.900
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
TOTAAL LASTEN	10.608.300	10.862.700	11.110.400	11.354.800
TOTAAL BATEN	10.611.100	10.863.800	11.108.000	11.356.900
GEGROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	2.800	1.100	-2.400	2.100
<i>Toevoeging/onttrekking aan reserves</i>	<i>-2.800</i>	<i>-1.100</i>	<i>2.400</i>	<i>-2.100</i>
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-	-

Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen

Overzicht Reserves 2019-2022

Soort Reserve (bedragen in €)	Boekwaarde 31-12-2017	Bestemming resultaat vorig boekj	-/-	Boekwaarde 1-1-2019	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2020	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2021	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2022	+	-/-	Boekwaarde 31-12-2022
Algemene reserves																
Algemene reserve	967.400	-113.200	-	854.200	2.800	-	857.000	1.100	-	858.100	-	-2.400	855.700	2.100	-	857.800
subtotaal	967.400	-113.200	-	854.200	2.800	-	857.000	1.100	-	858.100	-	-2.400	855.700	2.100	-	857.800
Bestemmingsreserves																
Borgfonds saneringskredieten	80.000	-	-	80.000	-	-	80.000	-	-	80.000	-	-	80.000	-	-	80.000
Personeel	65.500	-	-	65.500	-	-	65.500	-	-	65.500	-	-	65.500	-	-	65.500
ICT	130.900	-	-	130.900	-	-	130.900	-	-	130.900	-	-	130.900	-	-	130.900
Inventaris	190.500	-	-	190.500	-	-	190.500	-	-	190.500	-	-	190.500	-	-	190.500
subtotaal	466.900	-	-	466.900	-	-	466.900	-	-	466.900	-	-	466.900	-	-	466.900
TOTAAL RESERVES	1.434.300	-113.200	-	1.321.100	2.800	-	1.323.900	1.100	-	1.325.000	-	-2.400	1.322.600	2.100	-	1.324.700

Overzicht Voorzieningen 2019-2022

Soort Voorziening (bedragen in €)	Boekwaarde 31-12-2017	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2019	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2020	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2021	+	-/-	Boekwaarde 1-1-2022	+	-/-	Boekwaarde 31-12-2022
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's																
Voormalig personeel	326.700	-		326.700	-		326.700	-		326.700	-		326.700	-		326.700
Egalisatievoorzieningen																
Groot onderhoud	40.300	24.300	-42.800	21.800	24.300	-13.000	33.100	24.300	-17.500	39.900	24.300	-48.100	16.100	24.300	-19.300	21.100
TOTAAL VOORZIENINGEN	367.000	24.300	-42.800	348.500	24.300	-13.000	359.800	24.300	-17.500	366.600	24.300	-48.100	342.800	24.300	-19.300	347.800

Bijlage 3: Investerings 2019–2022

Programma: Algemeen Bestuur (bedragen in €)			2019	2020	2021	2022
Investerings						
- Machines, apparaten en installaties			7.000	-	7.400	21.800
- Overige materiële vaste activa			131.300	180.200	100.200	381.100
Totaal investerings			138.300	180.200	107.600	402.900
Budgettaire lasten						
- Machines, apparaten	Afschr.termijn	Invest. jaar	2019	2020	2021	2022
	15 jaar	2019	500	500	500	500
	15 jaar	2021	-	-	500	500
	15 jaar	2022	-	-	-	1.500
- Overige materiële vaste activa	3 - 10 jaar	2019	30.200	30.200	30.200	30.200
	3 - 10 jaar	2020	-	41.700	41.700	41.700
	3 - 10 jaar	2021	-	-	20.100	20.100
	3 - 10 jaar	2022				76.200
Totaal budgettaire lasten			30.700	72.400	93.000	170.700
Totaal Investerings			138.300	180.200	107.600	402.900
Totaal Budgettaire lasten			30.700	72.400	93.000	170.700
Dekking budgettaire lasten			2019	2020	2021	2022
Vrijval vervangingsinvesterings			30.700	72.400	93.000	170.700
Ten laste van de exploitatie			-	-	-	-
TOTAAL			30.700	72.400	93.000	170.700

Bijlage 4: Basis facturatie-systematiek

De gemeentelijke bijdrage in de exploitatie van de Stadsbank Oost Nederland is gebaseerd op de declaratie van de verzorgde dienstverlening en het aandeel in de kosten van het programma Algemeen Bestuur (= bestaanskosten).

De verzorgde dienstverlening bestaat uit de basisdienstverlening en de optionele (= additionele) dienstverlening. De basisdienstverlening wordt in rekening gebracht op basis van aantal x standaardtarief. Met betrekking tot de optionele dienstverlening worden maatwerkafspraken gemaakt.

Het gemeentelijke aandeel in de begrote kosten van het programma Algemeen Bestuur wordt naar rato bepaald door de afgenomen dienstverlening (75%) en het aantal huishoudens (25%) van de betreffende gemeente. De opbrengsten uit deposito worden in mindering gebracht op de bestaanskosten.

Deze bekostigingssystematiek is gebaseerd op het nieuwe dienstverleningsmodel en is door het Algemeen Bestuur vastgesteld op 25 juni 2015.

Primitieve begroting 2019 per gemeente

Gemeente	Huishoudens* abs.	Standaard dienstverlening (excl. Besch. Bew.)	Beschermings- Bewind (excl. Btw)	Additionele dienstverlening	Bijdrage Bestaanskosten	Totaal bijdrage Primitief 2019	Totaal bijdrage Primair 2018	Vershil
Aalten	11.302	48.198	23.654	11.343	67.205	150.400	147.002	3.398
Almelo	31.997	405.478	229.925	3.410	373.979	1.012.792	956.928	55.864
Berkelland	18.665	120.271	34.923	-	128.159	283.353	275.719	7.634
Borne	9.548	69.197	30.032	-	78.522	177.751	154.467	23.283
Bronckhorst	15.473	83.545	19.682	-	80.350	183.577	168.778	14.799
Dinkelland	10.097	32.480	22.721	2.836	48.361	106.398	98.056	8.343
Enschede	77.572	1.037.818	736.109	101.474	1.163.218	3.038.619	2.917.891	120.728
Haaksbergen	10.051	55.484	40.709	2.279	76.672	175.144	155.632	19.512
Hellendoorn	14.466	71.089	26.615	1.623	92.875	192.202	177.966	14.236
Hengelo	37.072	244.281	149.660	328	357.248	751.517	720.788	30.729
Hof van Twente	14.692	110.248	41.734	492	120.172	272.646	254.351	18.296
Lochem	14.594	82.059	42.054	12.637	124.080	260.830	237.024	23.806
Losser	9.258	33.755	24.230	164	62.386	120.535	114.817	5.719
Montferland	15.161	150.474	51.325	1.812	138.937	342.548	316.930	25.618
Oldenzaal	13.904	95.945	54.069	9.491	120.798	280.303	267.854	12.449
Oost Gelre	12.281	65.070	34.533	-	79.446	179.049	166.993	12.056
Oude IJsselstreek	16.914	121.454	53.150	11.097	154.658	340.359	310.728	29.631
Rijssen-Holten	14.026	91.639	45.750	1.295	84.388	223.072	191.073	31.999
Tubbergen	7.920	25.568	7.187	1.582	39.366	73.703	64.976	8.727
Twenterand	13.032	47.105	43.547	76.902	81.769	249.323	250.267	-945
Wierden	9.409	59.148	21.456	-	45.360	125.964	113.162	12.801
Winterswijk	12.678	148.143	66.218	4.920	160.950	380.231	351.235	28.997
Totaal	390.112	€ 3.198.449	€ 1.799.283	€ 243.685	€ 3.678.900	€ 8.920.317	€ 8.412.637	€ 507.680

* bron CBS 2017

Substantiële verschillen tussen de gemeentelijke bijdragen in de Primaire begroting 2018 en de Primitieve begroting 2019 worden hoofdzakelijk veroorzaakt door het beschikbaar gestelde budget voor de caseload verlaging bij het onderdeel budgetbeheer en schuldregeling (structurele kwaliteitsimpuls, zie hoofdstuk 1.3.). In de onderstaande tabel wordt dat onderdeel ook apart weergegeven.

Gemeente	Huishoudens* abs.	Totaal bijdrage Primair 2018	Caseload verlaging	Autonome ontwikkelingen**	Totaal bijdrage Primitief 2019
Aalten	11.302	147.002	9.473	-6.075	150.400
Almelo	31.997	956.928	57.767	-1.903	1.012.792
Berkelland	18.665	275.719	17.141	-9.507	283.353
Borne	9.548	154.467	10.824	12.459	177.751
Bronckhorst	15.473	168.778	12.092	2.707	183.577
Dinkelland	10.097	98.056	4.846	3.497	106.398
Enschede	77.572	2.917.891	147.918	-27.190	3.038.619
Haaksbergen	10.051	155.632	8.663	10.849	175.144
Hellendoorn	14.466	177.966	11.596	2.640	192.202
Hengelo	37.072	720.788	39.355	-8.626	751.517
Hof van Twente	14.692	254.351	17.871	425	272.646
Lochem	14.594	237.024	12.022	11.784	260.830
Losser	9.258	114.817	3.827	1.892	120.535
Montferland	15.161	316.930	20.638	4.980	342.548
Oldenzaal	13.904	267.854	13.913	-1.464	280.303
Oost Gelre	12.281	166.993	9.838	2.218	179.049
Oude IJsselstreek	16.914	310.728	24.615	5.016	340.359
Rijssen-Holten	14.026	191.073	18.657	13.342	223.072
Tubbergen	7.920	64.976	4.338	4.389	73.703
Twenterand	13.032	250.267	8.640	-9.585	249.323
Wierden	9.409	113.162	10.268	2.533	125.964
Winterswijk	12.678	351.235	23.540	5.457	380.231
Totaal	390.112	€ 8.412.637	€ 487.842	€ 19.838	€ 8.920.317

* bron CBS 2017

** prijs/volume ontwikkeling zonder caseload verlaging

Bijlage 5: Meerjarenraming per gemeente

Gemeente	Huishoudens* abs.	Standaard dienstverlening (excl. Bescherm. Bew.)	Beschermings- Bewind (excl Btw)	Additionele dienstverlening	Bijdrage Bestaanskosten	Totaal bijdrage Primitief 2020
Aalten	11.302	49.494	24.299	-	68.543	142.336
Almelo	31.997	416.518	236.194	3.500	381.420	1.037.632
Berkelland	18.665	123.542	35.875	-	130.709	290.126
Borne	9.548	86.296	30.851	-	80.084	197.231
Bronckhorst	15.473	85.816	20.219	-	81.949	187.984
Dinkelland	10.097	33.366	23.341	4.113	49.324	110.144
Enschede	77.572	1.066.040	756.183	104.216	1.186.363	3.112.802
Haaksbergen	10.051	56.989	41.820	2.338	78.198	179.345
Hellendoorn	14.466	73.010	27.341	1.666	94.723	196.740
Hengelo	37.072	250.850	153.741	336	364.356	769.283
Hof van Twente	14.692	113.224	42.871	504	122.563	279.162
Lochem	14.594	84.290	43.201	12.297	126.549	266.337
Losser	9.258	34.663	24.891	168	63.628	123.350
Montferland	15.161	154.578	52.724	168	141.701	349.171
Oldenzaal	13.904	98.533	55.542	9.234	123.201	286.510
Oost Gelre	12.281	66.834	35.475	-	81.027	183.336
Oude IJsselstreek	16.914	124.716	54.599	10.886	157.735	347.936
Rijssen-Holten	14.026	94.085	46.997	1.330	86.067	228.479
Tubbergen	7.920	26.257	7.383	168	40.149	73.957
Twenterand	13.032	48.332	44.734	68.528	83.396	244.990
Wierden	9.409	60.743	22.041	-	46.262	129.046
Winterswijk	12.678	152.151	68.024	8.016	164.153	392.344
Totaal	390.112	€ 3.300.327	€ 1.848.346	€ 227.468	€ 3.752.100	€ 9.128.241

* bron CBS 2017

Gemeente	Huishoudens* abs.	Standaard dienstverlening (excl. Bescherm. Bew.)	Beschermings- Bewind (excl Btw)	Additionele dienstverlening	Bijdrage Bestaanskosten	Totaal bijdrage Primitief 2021
Aalten	11.302	50.872	24.956	-	69.907	145.735
Almelo	31.997	428.005	242.590	3.597	389.013	1.063.205
Berkelland	18.665	126.946	36.847	-	133.312	297.105
Borne	9.548	88.676	31.689	-	81.678	202.043
Bronckhorst	15.473	88.166	20.767	-	83.580	192.513
Dinkelland	10.097	34.286	23.972	4.113	50.306	112.677
Enschede	77.572	1.095.422	776.657	107.042	1.209.982	3.189.103
Haaksbergen	10.051	58.563	42.951	2.404	79.755	183.673
Hellendoorn	14.466	75.044	28.080	1.712	96.609	201.445
Hengelo	37.072	257.862	157.900	346	371.610	787.718
Hof van Twente	14.692	116.356	44.030	519	125.003	285.908
Lochem	14.594	86.620	44.369	12.333	129.068	272.390
Losser	9.258	35.627	25.566	173	64.895	126.261
Montferland	15.161	158.831	54.152	173	144.522	357.678
Oldenzaal	13.904	101.267	57.045	9.264	125.654	293.230
Oost Gelre	12.281	68.683	36.432	-	82.640	187.755
Oude IJsselstreek	16.914	128.186	56.076	10.958	160.876	356.096
Rijssen-Holten	14.026	96.691	48.270	1.366	87.781	234.108
Tubbergen	7.920	26.984	7.583	173	40.949	75.689
Twenterand	13.032	49.709	45.944	68.528	85.056	249.237
Wierden	9.409	62.423	22.639	-	47.183	132.245
Winterswijk	12.678	156.360	69.865	8.062	167.421	401.708
Totaal	390.112	€ 3.391.579	€ 1.898.380	€ 230.763	€ 3.826.800	€ 9.347.522

* bron CBS 2017

Gemeente	Huishoudens* abs.	Standaard dienstverlening (excl. Bescherm. Bew.)	Beschermings- Bewind (excl Btw)	Additionele dienstverlening	Bijdrage Bestaanskosten	Totaal bijdrage Primitief 2022
Aalten	11.302	52.250	25.630	-	71.299	149.179
Almelo	31.997	439.492	249.146	3.696	396.760	1.089.094
Berkelland	18.665	130.350	37.843	-	135.966	304.159
Borne	9.548	91.056	32.546	-	83.305	206.907
Bronckhorst	15.473	90.516	21.328	-	85.244	197.088
Dinkelland	10.097	35.206	24.619	4.113	51.307	115.245
Enschede	77.572	1.124.804	797.641	109.942	1.234.075	3.266.462
Haaksbergen	10.051	60.137	44.110	2.471	81.343	188.061
Hellendoorn	14.466	77.079	28.837	1.759	98.533	206.208
Hengelo	37.072	264.874	162.164	356	379.010	806.404
Hof van Twente	14.692	119.488	45.217	534	127.492	292.731
Lochem	14.594	88.950	45.565	12.370	131.638	278.523
Losser	9.258	36.591	26.257	178	66.187	129.213
Montferland	15.161	163.084	55.616	178	147.400	366.278
Oldenzaal	13.904	104.001	58.584	9.294	128.156	300.035
Oost Gelre	12.281	70.532	37.414	-	84.286	192.232
Oude IJsselstreek	16.914	131.656	57.589	11.032	164.079	364.356
Rijssen-Holten	14.026	99.297	49.574	1.403	89.529	239.803
Tubbergen	7.920	27.711	7.788	178	41.764	77.441
Twenterand	13.032	51.086	47.183	68.528	86.750	253.547
Wierden	9.409	64.103	23.251	-	48.123	135.477
Winterswijk	12.678	160.569	71.752	8.109	170.755	411.185
Totaal	390.112	€ 3.482.832	€ 1.949.654	€ 234.141	€ 3.903.000	€ 9.569.627

* bron CBS 2017

Bijlage 6: Structurele kwaliteitsimpuls schuldhulpverlening

Gevraagde bijdrage gemeente in jaren 2019 e.v.

(de helft van dit bedrag wordt gevraagd voor het lopende jaar 2018)

Gemeente	2019
Aalten	9.473
Almelo	57.767
Berkelland	17.141
Borne	10.824
Bronckhorst	12.092
Dinkelland	4.846
Enschede	147.918
Haaksbergen	8.663
Hellendoorn	11.596
Hengelo OV	39.355
Hof van Twente	17.871
Lochem	12.022
Losser	3.827
Montferland	20.638
Oldenzaal	13.913
Oost Gelre	9.838
Oude IJsselstreek	24.615
Rijssen-Holten	18.657
Tubbergen	4.338
Twenterand	8.640
Wierden	10.268
Winterswijk	23.540
Totaal	487.842

Inhoudelijke toelichting scenario's

Omschrijving	0-scenario	Plusscenario
Algemeen		
Inzet 200.000 eigen middelen SON	Ja	Ja
Inzet 487.842 gemeentelijke middelen	Nee	Ja
Caseloadverlaging		
<i>In producten</i>		
Intake	Ja	Ja
Budgetbeheer	Nee	Ja
Bemiddelen schuldregelen	Nee	Ja
<i>In procenten</i>		
Intake	20 %	20 %
Budgetbeheer	0 %	29 %
Schuldregelen	0 %	25 %
<i>In tarieven p.j. (..) = incl. prijsindex</i>		
Intake	314	314 (322)
Budgetbeheer (BBR):		
Opstart BBR	126	188 (193)
BBR totaal	285	371 (381)
BBR combi	71	90 (92)
Schuldregelen	343	418 (429)
Inhoud extra dienstverlening Budgetbeheer / schuldregelen		
Meer contactmomenten	Nee	Ja
Meer informatie	Nee	Ja
Meer contact schuldeiseres	Nee	Ja
Preventief signaleren en anticiperen	Nee	Ja
Risico checks betalingsregeling	Nee	Ja
Snellere doorlooptijd minnelijke traject	Nee	Ja
Kwijtschelding/toeslagen aanvragen	Nee	Ja