

Jaarstukken 2016 SSC DeSom



*Zonder ICT zou de
dienstverlening aan burgers
en bedrijven er heel anders
hebben uitgezien*

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1. Het jaarverslag	6
1.1 Doorontwikkeling van DeSom.....	6
1.2 De organisatie	11
1.3 De medewerkers	13
1.4 Programmaverantwoording	14
1.5 Paragrafen conform het Besluit begroting en verantwoording (BBV)	17
Weerstandsvermogen en risicobeheersing	17
Financiering.....	18
Bedrijfsvoering.....	18
Hoofdstuk 2. De jaarrekening	20
2.1 Balans per 31 december 2016.....	20
2.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar	22
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.....	24
2.3 Toelichtingen	26
Toelichting op de balans per 31 december 2016	26
Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over 2016.....	33

Aan de leden van het Algemeen Bestuur
van het SSC DeSom

Wognum, 10 april 2017
Onderwerp: Aanbieding Jaarstukken 2016

Voor u liggen het jaarverslag en de jaarrekening over 2016. 2016 is het derde bestaansjaar van SSC DeSom, het Shared Service Centrum voor West-Friesland. Een jaar met weer volop ontwikkelingen. Zo was daar de wisseling in de directie. Het vertrek van Almar Wimer Siebenga als directeur a.i. en de komst per 1 maart 2016 van Peter Kuiken als nieuwe directeur.

Deze wisseling markeerde ook een nieuwe fase; van pionieren naar het in control raken van DeSom op een aantal belangrijke gebieden als financiën, de beheersprocessen, de formatie versus het werkpakket en het beter afstemmen van de vraag- en aanbodkant.

Een belangrijke eerste activiteit van de nieuwe directie was een beeld krijgen van de financiële positie en de stand van zaken van de voor 2016 begrote budgetten. De duidelijkheid over de realiteit van de beschikbare budgetten is niet altijd een positieve boodschap geweest. Al vroeg in het jaar is er door de directeur van DeSom een winstwaarschuwing afgegeven. Uit de financiële analyse bleek namelijk dat er een aantal belangrijke financiële posten niet in de primaire begroting van 2016 waren opgenomen. Naast andere oorzaken heeft dit tot incidentele en structurele bijramingen in zowel de voorjaars- als in de najaarsnota 2016 geleid.

De aanpak die in 2016 is gekozen om meer structuur te brengen in de belangrijkste bedrijfsprocessen van DeSom, heeft haar vruchten afgeworpen. DeSom is financieel in control voor zover het haar verantwoordelijkheid is. Het resultaat is een onderbouwde en complete begroting voor 2017 die is vastgesteld in uw vergadering van 28 december 2016. Door de aangebrachte structuur, zoals het benoemen van budgethouders en het instellen van frequente periodieke budgetcontroles, worden financiële verrassingen, zoals die zich in 2016 hebben voorgedaan, in 2017 voorkomen.

Voor wat betreft de bedrijfsvoering is er veel energie gestoken in het in de lucht houden van de systemen. Onderhoud en investeringen konden niet volledig worden uitgevoerd door het ontbreken van voldoende financiële en personele capaciteit. Eerder dan verwacht werd het plafond aan storage en back up capaciteit bereikt. De nog beschikbare opslagruimte had een bedrijfskritisch niveau bereikt. Het was onvermijdelijk in november een tijdelijke freeze periode af te kondigen. Door de gezamenlijk inspanningen van medewerkers en leveranciers konden 'workarounds' uitval van de systemen voorkomen. De noodzakelijk structurele investeringen om een dergelijke situatie in 2017 te voorkomen, zijn in de begroting opgenomen.

In 2016 is het laatste deel van de migratie van Koggenland opgeleverd. Hiermee zijn de migraties van de oude ICT-omgevingen succesvol afgerond. Inzake de geraamde kosten voor Migratie en Implementatie: uit de jaarrekening blijkt dat van de geraamde kosten ad € 322.000 slechts € 172.000 in 2016 is uitgegeven. Niet alle –in 2016- geplande werkzaamheden konden in 2016 worden gerealiseerd, zodat de geraamde kosten voor die onderdelen ook niet in 2016 zijn gemaakt. Deze werkzaamheden worden in 2017 afgerond. Dit betekent dat het jaarresultaat 2016 ad € 316.000 voor € 150.000 'gevoed' door een onderuitputting van het geraamde budget voor migratie en implementatie. Bij de bestemming van het jaarresultaat 2016 zullen we daarom voorstellen om dit deel van het resultaat toe te voegen aan de bestemmingsreserve Migratie en Implementatie, zodat de kosten die daarvoor in 2017 moeten worden gemaakt hieruit kunnen worden gedekt.

Exclusief het overschot op Migratie en Implementatie ad € 150.000, is het resterende resultaat daarmee € 166.000.

Ik wil het AB en DB, de adviescommissie, de informatiemanagers en contractmanagers en natuurlijk de medewerkers van DeSom bedanken voor hun zeer grote inzet. Mede dankzij hun betrokkenheid en "hart voor de zaak" hebben we veel kunnen realiseren. Ook dank ik onze collega's bij de gemeenten en bij WerkSaam, en onze leveranciers voor de feed back, het begrip en de medewerking. Dit allemaal heeft er toe bijgedragen dat wij elkaar steeds beter begrijpen. Dat geeft genoeg aanknopingspunten om 2017 met vertrouwen tegemoet te zien.

In dit document treft u de verantwoording aan van het bestuur over het gevoerde beleid en beheer over het dienstjaar 2016.

Het **Jaarverslag** is vooral de inhoudelijke verantwoording aan over wat we in 2016 hebben gedaan.

De **Jaarrekening** is vooral een verantwoording over de cijfers:

- Wat zijn de werkelijke lasten en baten en de verschillen t.o.v. de begroting.
- Wat is de boekwaarde van onze bezittingen (activa) en hoe zijn die gefinancierd (passiva).
- Wat is het financieel resultaat over 2016.

Onderdelen van de jaarrekening zijn:

- Balans,
- Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling,
- Toelichting op de balans en
- Overzicht van baten en lasten met toelichting en analyse jaarresultaat.

Namens het Dagelijks Bestuur van SSC DeSom,



J.G.A. Baas,
voorzitter



P.A. Kuiken
directeur DeSom

Leeswijzer

In deze jaarstukken wordt in het eerste hoofdstuk ingegaan op de doorontwikkeling van het SSC, op de serviceorganisatie en op de medewerkers. Verder is in dit hoofdstuk de programmaverantwoording en de paragrafen opgenomen.

Hoofdstuk 2 bevat de jaarrekening met de balans en het overzicht van baten en lasten en de toelichting op de afwijkingen van € 15K en hoger.

Hoofdstuk 1. Het jaarverslag

1.1 Doorontwikkeling van DeSom

Verder bouwen aan DeSom

Dit hoofdstuk blikt terug op de start van SSC DeSom en het vervolg daarop in 2016. Basis hiervoor is de begroting 2016 en het "Eindrapport Shared Service Center ICT DeSom" (het geheel is meer dan de som der delen), d.d. 1 juli 2012 waarmee de raden van Drechterland, Enkhuizen, Stede Broec, Opmeer en Medemblik hebben ingestemd met de bouw van het SSC DeSom. Het rapport bevat een business case. Naast een exploitatiebegroting omvat deze een start- en migratiebudget waarvoor de raden krediet beschikbaar hebben gesteld, zodat het startproject en het migratieproject kunnen worden uitgevoerd.

In 2016 is er, naast de migraties, vooral veel energie gestoken in het technisch, financieel en organisatorisch in control krijgen van DeSom. Dit is in belangrijke mate gelukt, maar het heeft wel tot incidentele en structurele budget bijramingen geleid.

Door de huidige fase waarin zowel DeSom als haar deelnemers/afnemers zich bevinden, is er voor 2017 een goed onderbouwde begroting aan de raden gepresenteerd. Financiële verrassingen zoals in 2016 zullen zich bij ongewijzigd beleid niet meer voordoen.

In 2016 hebben zich een aantal potentiële nieuwe deelnemers gemeld met het verzoek of zij zich eventueel zouden kunnen aansluiten bij DeSom. De eerste oriënterende gesprekken zijn in 2016 op ambtelijk niveau met hen gevoerd. Bestuurlijk krijgt dit in 2017 wellicht en vervolg. Het KING heeft aangegeven te willen participeren, omdat zij voorstander zijn van het inrichten van regionale servicecentra.

Samenwerking in de regio

De samenwerking op het gebied van de ICT inrichting en uitvoering beperkt zich niet meer uitsluitend tot de huidige deelnemers en afnemers van DeSom. Op verschillende terreinen en manieren wordt ook buiten DeSom-verband de samenwerking gezocht. Zo zijn er in 2016 afspraken gemaakt voor de verhuizing van één van de datacenters van DeSom naar een main engine room (MER) van de gemeente Hoorn. Dit zal in 2017 worden gerealiseerd. DeSom heeft samen met de gemeente Hoorn afspraken gemaakt voor het inrichten van een gezamenlijk technische architectenpool; hierdoor is het beter mogelijk bovenlokale ICT-ontwikkelingen te beoordelen op haalbaarheid en aanpak.

In de regio is in 2016 een start gemaakt met het programma "Harmonisatie van het West-Fries applicatielandschap". De programmamanager en de directie van DeSom hebben een structureel overleg om de raakvlakken periodiek te bespreken. Door de directie van DeSom is aan programmateam tijdelijke huisvesting aangeboden in het vergadercentrum van DeSom. Daar gaan ze met ingang van 1 januari 2017 gebruik van maken.

Complexiteit

De afhechting van de in 2015 ingezette inrichting van zowel de migratie Koggenland als de inrichting van SED en WerkSaam heeft in 2016 veel extra energie en onvoorziene complexe inzet gevraagd. Ondertussen stonden wet- en regelgeving en de normale ontwikkelingen bij de andere gemeenten ook niet stil.

Tegen deze achtergrond moesten activiteiten worden opgepakt die niet in de oorspronkelijke business case waren voorzien. Ondersteunende processen volstonden onvoldoende. Niet altijd was er voldoende menskracht en/of kennis beschikbaar. Gelukkig konden we, bijvoorbeeld op het gebied van planning & control en juridische expertise en huisvesting, een beroep doen op ondersteuning van onze gemeenten. Waar mogelijk zijn de extra activiteiten in een vroegtijdig stadium gesignaleerd en opgepakt, maar soms moesten deze op korte

termijn uitgevoerd worden. Daarnaast is extra inzet gevraagd van het inkoopteam en van projectleiders. De afronding van de aanbestedingen en het afstemmen daarvan op elkaar - we hebben in korte tijd verschillende (Europese) aanbestedingen uitgezet- vereiste een nauwe samenwerking tussen onze eigen en externe specialisten (technisch, inkoop technisch en juridisch) om tot een goede afronding te komen van deze complexe trajecten.

Kosten

De exploitatiekosten van SSC DeSom zijn gebaseerd op het werken op hoofdlocaties waar gebruik gemaakt wordt van standaard infrastructuur en een standaardwerkplek. De additionele kosten die worden gemaakt voor dislocaties, aanvullende faciliteiten op werkplekken (bijvoorbeeld extra schermen of specials, zoals GIS- of KCC-werkplekken) of voor specifieke projecten, worden één op één doorbelast aan de betreffende organisatie.

Het oorspronkelijke budget was bedoeld voor de opzet van een SSC voor vijf gemeenten en gebaseerd op een inschatting die rond het voorjaar van 2012 is gemaakt. Bij de toetreding van Koggenland heeft deze gemeente een evenredige bijdrage aan dit budget geleverd. Voor WerkSaam zijn de directe inrichtingskosten van de ICT-ondersteuning in rekening gebracht en inmiddels verrekend. Aangezien WerkSaam geen deelnemer is, draagt zij niet bij aan het startbudget.

De kosten van projectmanagement, inkoop, architectuur en ondersteuning van aanbestedingen zijn o.a. door de wijzigingen en uitbreidingen -maar ook doordat niet alles anno 2012 kon worden voorzien- hoger geworden dan voorzien. Deze kosten kunnen niet direct naar één van de opdrachtgevende organisaties worden toegeschreven/doorbelast. Ook heeft een aantal aanbestedingstrajecten langer geduurd, waardoor meer inzet van DeSom (eigen en ingeleend personeel) vereist werd.

Verrekenmethodiek

In 2016 is veel discussie geweest over de manier waarop de financiële bijdrage van de deelnemers en WerkSaam berekend wordt; de kostencalculatie en kostentoerekening. Inmiddels werkt DeSom samen met de Klankbordgroep Financiën een aantal voorstellen uit voor een andere verrekenmethodiek. Deze worden in 2017 voorgelegd aan het bestuur. Aangezien het aanpassen van de manier van kostentoedeling aan de deelnemers een zaak van het algemeen bestuur van DeSom is, kan de directie van DeSom hier zelf geen wijziging in aanbrengen.

SED

Om boven op de uitvoeringsproblematiek te zitten, is begin 2016 besloten een periodiek strategisch overleg in te richten tussen de directies van de SED en DeSom. Dit is succesvol gebleken. Na aanvankelijk volle agenda's met veel problematiek, kon in de tweede helft van 2016 de frequentie worden teruggebracht omdat de agenda daar aanleiding toe gaf.

WerkSaam

De samenwerking met WerkSaam kenmerkt zich bestuurlijk vooral door de discussie over de hoogte van hun bijdrage; dit onderwerp loopt in 2016 als een rode draad door de samenwerking. De directie van WerkSaam heeft verschillende malen (zowel in 2015 als 2016) aan de directie van DeSom aangegeven niet gelukkig te zijn met de huidige manier waarop de bijdrage van WerkSaam aan DeSom wordt berekend. De huidige methodiek is vastgelegd in de GR van DeSom.

De kern van het bezwaar van de directie van WerkSaam is het feit, dat WerkSaam financieel als deelnemer wordt behandeld, terwijl WerkSaam een afnemer van diensten is. Het algemeen bestuur van DeSom heeft in 2016 wel besloten WerkSaam te ontzien in de toedeling van extra kosten als gevolg van onvoorziene bijramingen, gepresenteerd in de

voorjaarsnota 2016 van DeSom.

De directies van WerkSaam en DeSom hebben in september 2016 in een gezamenlijke brief aan de besturen het verzoek voorgelegd om te komen tot een nieuwe manier van kostencalculatie en kostentoerekening. Een manier die meer recht doet aan de daadwerkelijk af te nemen ICT-ondersteuning en dienstverlening aan WerkSaam van DeSom; los van het feit of dit tot lagere dan wel hogere kosten zal leiden. WerkSaam gaat er bij voorbaat vanuit dat de kosten lager zullen zijn.

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat WerkSaam in toenemende mate tevreden is over de kwaliteit van de dienstverlening van DeSom, maar dat ze DeSom te duur vindt.

Als resultaat van de goede samenwerking tussen DeSom en WerkSaam en het wederzijds uitgesproken vertrouwen, is in oktober 2016 de dienstverleningsovereenkomst (DVO) door de directies van DeSom en WerkSaam ondertekend.

Afronden migratieproces

Met de succesvolle migratie van Koggenland is het migratietraject van de huidige deelnemers afgerond. De migratieperiode liep oorspronkelijk tot 31 december 2015, maar dit is uitgesteld tot april 2016. Alle inspanningen en de geleerde lessen uit de eerdere migraties hebben tot een zeer succesvolle en geruisloze front- en backoffice migratie van de gemeente Koggenland geleid. Wel rest nog de afronding en implementatie van diverse technische projecten, zoals verdere optimalisatie van de Firewall en Radius met het resterend migratiebudget.

Harmonisatie applicatielandschap

Bij de start van fase 2 was het idee dat de gemeenten hun applicatiekeuzes op elkaar zouden afstemmen waardoor gedurende het traject de verscheidenheid in de applicatielandschappen geleidelijk zouden harmoniseren en uiteindelijk ook synergievoordelen zouden opleveren. Dat proces stakt en het beheer van het huidige applicatielandschap vereist meer technisch beheer dan verwacht. Pas in 2016 is hiervoor door de gemeenten een regionaal programma opgestart; dit programma valt niet onder de scope van SSC DeSom.

In de business case was het plan opgenomen om één productie datacenter in Wognum en één in Stede Broec te ontwikkelen. Het gebouw in Stede Broec bleek echter bouwtechnisch niet geschikt. Vervolgens zijn diverse onderzoeken verricht naar alternatieve locaties. Deze bleken echter onacceptabel hoge kosten met zich mee te brengen. Uiteindelijk is besloten om tijdens de opbouwfase alle datacenterruimten in Wognum te gebruiken en om na de laatste migratie één datacenter naar Hoorn te verplaatsen. De verhuizing naar Hoorn staat in 2017 gepland (de planning is Q3, eerst moet de noodzakelijk uitbreiding van de infrastructuur worden gerealiseerd).

Naast financiële voordelen worden daardoor ook samenwerking van organisaties en een mogelijke integratie van processen of van hele organisaties een stuk eenvoudiger. Dat zal de grootste toegevoegde waarde van de ICT-samenwerking in West-Friesland worden.

Informatiebeveiliging

In 2016 is er geïnvesteerd in het versterken van de beveiliging. Zo is er in samenwerking met alle partijen een continuïteitsplan vastgesteld. Het ICT-continuïteitsplan van SSC DeSom beschrijft het proces dat bij DeSom gevolgd wordt in geval van ernstige verstoringen van de ICT-dienstverlening (zgn. ICT-calamiteiten). Dit proces hebben we het ICT-calamiteitenproces genoemd. Dit proces is binnen de ITIL-benadering van IT-beheersactiviteiten ondergebracht onder het "IT Service Continuity Management (ITSCM)", één van de processen binnen de groep IT Service Delivery.

Het ITSCM richt zich op het managen van risico's die de IT-dienstverlening ernstig kunnen beïnvloeden. Het beperkt de impact van ICT-calamiteiten tot een acceptabel niveau door potentiële bedreigingen tijdig te inventariseren en te evalueren en door tegenmaatregelen te treffen. Het ITSCM omvat daarmee ook de voorbereiding en de planning van uitwijkfaciliteiten.

Daarnaast is de tijdelijke monitoring uit de opbouwfase uitgefaseerd en vervangen door een nieuw, meer toekomstbestendig monitoring systeem en een 3e lijns support vangnet. Ook op het gebied van netwerkbeveiliging zijn het afgelopen jaar de nodige stappen gemaakt. Naar aanleiding van diverse nieuwe ontwikkelingen is de inrichting van de firewall verder uitgebreid en is gestart met de voorbereiding van een aantal extra beveiligingsmaatregelen. Deze willen we in 2017 gefaseerd bij de organisaties uitrollen.

Evaluatie rechtsvorm gemeenschappelijke regeling

Bij de start van de gemeenschappelijke regeling SSC DeSom op 1 januari 2014 is een Dagelijks en Algemeen Bestuur (DB/AB) aangetreden met de bestuurders van de deelnemende gemeenten als lid. Op dat moment kenden DB en AB dezelfde leden. Dat is met de herziening van de wet op gemeenschappelijke regelingen aangepast.

Er is in 2016 een evaluatie gestart inzake de gekozen rechtsvorm als GR. De rapportage hierover is nog niet beschikbaar.

Ook zijn er wijzigingen voorgesteld in de GR met betrekking tot:

- de vervanging van de Directeur bij diens afwezigheid;
- de mandaatlijst;
- het besluitvormingsproces rondom het vaststellen van de begroting door het AB.

Organisatiewijziging

SSC DeSom is op 1 januari 2014 gestart. De inrichting van de organisatie is afgeleid van het bedrijfsplan "Het geheel is meer dan de som der delen". Dat plan is medio 2012 opgesteld waarbij werd uitgegaan van een SSC voor vijf gemeenten en een organisatie van 17 fte. Inmiddels is de gemeente Koggenland toegetreden en wordt ook WerkSaam Westfriesland ondersteund. Het aantal vaste fte is toegenomen tot 26. Daarnaast huurt DeSom derden in ten behoeve van projecten. In overleg met de Personeelsvertegenwoordiging (PVT) is de organisatiestructuur vastgesteld.

In het afgelopen jaar bleek dat er behoefte is aan structurele versterking van de organisatie. Indicatoren daarvoor zijn o.a.:

- een achterblijvend dienstverleningsniveau;
- een groot aantal ingeleende collega's en daardoor hoge kosten;
- onvoldoende grip op de (vlotte) doorloop van processen en projecten;
- een door de opdrachtgevers ervaren starheid in de afhandeling van incidenten, vragen en problemen;
- door de medewerkers ervaren hoge werkdruk;
- onvoldoende tijd voor opleiding, training en feedback van de eigen medewerkers;
- onvoldoende menskracht en tijd om de afnemende organisaties te ondersteunen bij vraagverheldering en informatieplanning, en om nieuwe wensen op te pakken;
- te veel petten bij een en dezelfde medewerker(s);
- onvoldoende grip op de financiële afhandeling van werkzaamheden.

Deze indicatoren belichamen tegelijkertijd een aantal doelstellingen die met een aanpassing van de organisatie wordt beoogd. Verbetermaatregelen moeten daar dan ook aan bijdragen. Ten opzichte van de business case lijkt de belasting van het SSC aanmerkelijk groter dan voorzien. Uitgangspunt van de business case was dat de deelnemende organisaties gedurende de bouw van het SSC hun applicatielandschappen op elkaar afstemmen en geleidelijk met elkaar al een convergerend proces inslaan. Dat vindt echter (nog)

onvoldoende plaats. Het applicatielandschap wordt zelfs breder en toont meer verscheidenheid dan bij de start van DeSom. Daarom is er extra formatie nodig voor het uitvoeren van de reguliere dienstverlening. Tenslotte is in de business case uitgegaan van een "Fase 3". Die had formatie moeten opleveren ter ondersteuning van de huidige informatisering activiteiten. Vraagverduidelijking en voorbereiding zijn daarvoor essentieel! Het SSC heeft vanaf de start voornamelijk technisch georiënteerde mensen vanuit fase 2 gekregen en heeft nu informatisering kwaliteiten en -menskracht nodig met een klant- en businessoriëntatie.

1.2 De organisatie

In de organisatiestructuur van DeSom zijn belangrijke stappen gemaakt. Zo is de organisatie structuur vereenvoudigd. De platte organisatie bestaat uit een dunne managementlaag, een frontoffice, een backoffice, een business controller en bedrijfsondersteuning. Het aantal managers is teruggebracht tot twee. Naast de directeur is de functie van Service Manager ontwikkeld (tevens operationele aansturing van front- en backoffice).

Daarnaast zijn in overleg met de informatiemanagers belangrijke rollen als accountmanagement, contractmanagement, wijzigingsbeheer, probleemmanagement en continuïteitbeheer ingevuld.

Ook zijn er stappen gemaakt om de dienstverlening transparanter te maken. Zo is er een maandelijks management dashboard geïntroduceerd. Ook is er door het aanstellen van een de ICT adviseur geïnvesteerd in meer aanwezigheid van DeSom aan de vraagkant.

Dit heeft effect op het rendement van de samenwerking met de deelnemers en afnemers. Die samenwerking wordt steeds beter maar vraagt wel permanente aandacht.

Op regionaal niveau is samenwerking gezocht met de gemeente Hoorn. Er is een aantal initiatieven opgepakt voor samenwerking. Met de West-Friesland Academie is samenwerking gezocht voor ICT-gerichte opleidingen. Daarnaast is er een initiatief opgestart om per 1 januari 2017 een bovenregionale technische architectenpool in te richten waarin architecten van DeSom en Hoorn zitten. Ook is in samenwerking met de gemeente Hoorn een nieuw datacenter buiten Wognum ingericht. De verhuizing van één van de datacenters van DeSom staat in 2017 gepland.

Vraagregulering

Vraagregulering is ook in 2016 een lastig onderwerp gebleken. Het structureren van het werkaanbod voor DeSom is een continu aandachtspunt tussen de informatiemanagers, de contractmanagers en de medewerkers van DeSom. Het beëindigen van de contracten van tijdelijk personeel en het toenemende werkaanbod heeft tot achterstanden geleid. Niet alleen voor werk dat buiten de scope van de standaard dienstverlening valt, maar ook voor werk dat binnen de standaard dienstverlening valt. Om het rendement van DeSom verder te vergroten, vereist dit in de komende jaren een (stapsgewijze) harmonisatie van het applicatielandschap en standaardisatie van de ICT-inzet van de aangesloten organisaties.

Communicatie en klanttevredenheid

In 2016 is er geïnvesteerd in de kwaliteit van de communicatie. In de eerste plaats door het tijdelijk inhuren van een medewerker communicatie. Dit betekende dat de ondersteuning op het gebied van communicatie door de gemeente Opmeer is beëindigd. De rol van communicatiemedewerker is structureel opgenomen in de nieuwe functie van Medewerker managementondersteuning & communicatie.

Er wordt nu wekelijks een interne en maandelijks een externe nieuwsbrief uitgegeven. Daarnaast is er in maart 2016 een open dag met een informatiemarkt georganiseerd.

Om de dienstverlening beter aan te laten sluiten bij de wensen van de afnemers en om inzicht te krijgen in de beleving van de kwaliteit en service van het SSC DeSom, is een klanttevredenheidsonderzoek gehouden.

De enquête is dit jaar tweemaal gestuurd aan medewerkers die in Topdesk geregistreerd staan omdat ze een melding hebben gedaan van een vraag /incident /wijziging.

Uit de onderzoeken zijn een aantal zaken duidelijk naar voren gekomen:

- zichtbaarheid van DeSom;
- communicatie vanuit Topdesk;
- communicatie algemeen.

Direct na de eerste enquête hebben we field engineers ingezet bij de deelnemers.

Later in het jaar hebben we dat door een tekort aan personeel moeten terugdraaien.

Aan het einde van het jaar hebben we (vooruitlopend op meer personeel) de field engineers weer ingezet en zullen dat in 2017 blijven doen.

In Topdesk zijn aanpassingen gedaan om de communicatie te verbeteren. De automatische mailtjes zijn beperkt zodat alleen nieuwe informatie gestuurd wordt.

Voor wat betreft de communicatie in het algemeen, er zijn maatregelen getroffen die er voor zorgen dat de medewerkers beter communiceren over de voortgang van lopende zaken.

1.3 De medewerkers

In 2016 is er door de vaste en tijdelijke medewerkers een prima prestatie geleverd, ondanks de toenemende werkdruk en het besef dat het werkpakket groeide. Het ziekteverzuim is beperkt gebleven en er is tijd genomen voor training en opleiding (vaak in eigen tijd). In de loop van het jaar zijn een aantal nieuwe rollen ingevuld, om te komen tot betere vraagregulering en het inlopen van achterstanden.

Het werd steeds duidelijker dat er behoefte is aan structurele versterking van het aantal vaste medewerkers. Indicatoren daarvoor zijn o.a.:

- een achterblijvend dienstverleningsniveau;
- een groot aantal ingeleende collega's en daardoor hoge kosten;
- onvoldoende grip op de (vlotte) doorloop van processen en projecten;
- een door de opdrachtgevers ervaren starheid in de afhandeling van incidenten, vragen en problemen;
- medewerkers en de personeelsvertegenwoordiging ervaren hoge werkdruk;
- onvoldoende menskracht en tijd om de afnemende organisaties te ondersteunen bij vraagverheldering en informatieplanning, en om nieuwe wensen op te pakken;
- te veel petten bij een en dezelfde medewerker(s).

Op al deze indicatoren zijn verbetermaatregelen genomen. Door de beperkte formatieve capaciteit echter minder maatregelen dan we zouden willen. Ten opzichte van de oorspronkelijke business case is de belasting van het SSC aanmerkelijk groter dan voorzien. Dit is bevestigd in een in september uitgevoerde quick scan door M&I Partners, een autoriteit op het uitvoeren van benchmarks binnen gemeente met 100.000+ inwoners. In deze quick scan is een vergelijking gemaakt met de voor 2017 gevraagde formatieve bezetting van DeSom, afgezet tegen de formatie van de ICT-afdelingen van enkele tientallen 100.000+ gemeenten in Nederland. Het bleek dat DeSom hierbij in de pas loopt. Ook bleek in deze benchmark dat de ICT-kosten voor de deelnemers van DeSom (bedrag per inwoner) iets lager zijn dan de landelijke cijfers; DeSom is niet duurder dan organisaties met vergelijkbare omvang en dienstverlening.

Opleidingen

Er is in 2016 veel geïnvesteerd in de ontwikkeling en opleiding van de vaste medewerkers.

- Een aantal medewerkers hebben de opleiding tot professioneel scrummaster gevolgd.
- Tien medewerkers hebben meegedaan aan de eerste module van de MSCA opleiding. Op dit moment volgen zij de tweede module, die afgesloten gaat worden met een examen en certificering.
- Zes medewerkers hebben meegedaan aan de BISL training.
- Eén medewerker heeft de opleiding TOGAF 9.1 (foundation en practitioner deel inclusief certificering) gevolgd.
- Twee medewerkers volgen een HBO informatica opleiding. Eén van deze medewerkers is inmiddels in de afstudeerfase en voert zijn afstudeeropdracht bij DeSom uit.

1.4 Programmaverantwoording

De missie

Het SSC DeSom verzorgt voor de deelnemende partijen het ICT-fundament: het netwerk, de telefonie, de kantoorautomatisering en de technisch beheer- en helpdeskfunctie.

De doelstellingen:

- Borgen van de continuïteit en betrouwbaarheid;
- Verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening;
- Verhogen van de efficiency;
- Regie op specialistische kennis;
- Optimaliseren van uitvoeringsaspecten;
- Financiële voordelen door o.a. gezamenlijk inkoop;
- Verhogen van de verander- en innovatiekracht;
- Minder meerkosten;
- Meer mogelijkheden creëren tot verdere vormen van ICT-samenwerking op langere termijn.

Wat hebben we bereikt?

In de voorafgaande hoofdstukken is aangegeven in hoeverre de doelstellingen zijn gerealiseerd. Daarnaast is de wijze beschreven waarop is getracht de beoogde maatschappelijke effecten te bereiken.

Wat hebben we daarvoor gedaan?

- Vaste telefonie: centrale apparatuur, toestellen, functionele applicaties, managementapplicaties, installatie, beheer en reparaties.
- Mobiele telefonie: centrale apparatuur, toestellen, functionele applicaties, managementapplicaties, installatie, beheer en reparaties.
- Internet: aansluiting van de netwerkinfrastructuur aan het publieke internet en bewaking en preventie van virus, hacking of andersoortige aanvallen van buitenaf.
- Applicaties: DeSom stelt alle applicaties ter beschikking aan de deelnemers (de beheertaak verschilt per type applicatie).
- Bring Your Own Device: veilige connectiemogelijkheden voor privé mobiele apparaten met het gemeentelijk netwerk.
- Printen/scannen/kopiëren: zorgen voor de mogelijkheid tot printen, scannen en kopiëren en het technisch beheer en onderhoud op de multifunctionals.
- Wifi: draadloos internet en draadloos toegang tot de netwerkinfrastructuur.
- Werkplekbeheer: aan- en afsluiten van werkstations, randapparatuur en telefoon op het LAN, het installeren, implementeren en configureren van werkstations en de reparatieafhandelingen van werkstations.
- Uitwijk: beschikbaarheid van de systemen binnen de termijnen in de business case.
- Back-up en restore: het bewaren van alle data op netwerkschijven van de deelnemers.
- Helpdesk: eerstelijnsondersteuning bij ICT-problemen.
- Projectondersteuning: leveren van kennis en advies aan de deelnemers bij het uitvoeren van projecten of bij de voorbereiding daarvan.
- Crisisbeheersing: een werkruimte voorzien van alle benodigde communicatiemiddelen voor het beheersen van rampen en crisis.
- Contractmanagement: het namens de deelnemers beheren van contracten, gericht op inhuur derden, telefonie, licenties en multifunctionals.

In het licht van de begroting en jaarrekening is 2016 een complex jaar. Er is hard gewerkt aan de start- en migratieprojecten uit fase 2. Gelijktijdig is veel werk verricht voor de integratie van de SED-gemeenten en de bouw van WerkSaam Westfriesland.

Wat heeft het gekost?

OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN		Bedragen afgerond op € 1.000		
	Primitieve begroting 2016	Bijgestelde begroting 2016	Werkelijk 2016	Verschil
Infrastructuur en werkplekken				
Afschrijvingen	€ 637.000	€ 743.000	€ 749.000	€ -6.000
Aanschaf licenties	€ 507.000	€ 645.000	€ 681.000	€ -36.000
Onderhoud	€ 657.000	€ 100.000	€ 80.000	€ 20.000
Migratie en implementatie	€ 0	€ 322.000	€ 172.000	€ 150.000
Rente	€ 158.000	€ 50.000	€ 27.000	€ 23.000
Organisatiekosten				
Salaris en sociale premies	€ 1.353.000	€ 1.387.000	€ 1.379.000	€ 8.000
Personeelsgerelateerde budgetten	€ 0	€ 52.000	€ 62.000	€ -10.000
Inhuur derden	€ 139.000	€ 849.000	€ 743.000	€ 106.000
Overige bedrijfskosten	€ 27.000	€ 115.000	€ 119.000	€ -4.000
Inkoop diensten bij gemeenten				
Huur kantoorruimte	€ 97.000	€ 187.000	€ 183.000	€ 3.000
Huur en energiekosten serverruimten	€ 142.000	€ 101.000	€ 101.000	€ 0
Bijdrage ondersteunende diensten	€ 49.000	€ 61.000	€ 68.000	€ -7.000
Inkoop diensten bij derden				
Huur verbindingen	€ 194.000	€ 224.000	€ 185.000	€ 39.000
Externe dienstverleningscontracten	€ 185.000	€ 185.000	€ 155.000	€ 30.000
Multifunctionals	€ 266.000	€ 0	€ 0	€ 0
Onvoorzien	€ 50.000	€ 0	€ 0	€ 0
Betaling jaarresultaat 2015	€ 0	€ 218.000	€ 0	€ 218.000
Subtotaal lasten (A)	€ 4.461.000	€ 5.239.000	€ 4.704.000	€ 534.000
Vaste bijdrage deelnemers	€ 3.880.000	€ 4.341.000	€ 4.341.000	€ 0
Bijdrage WerkSaam	€ 581.000	€ 582.000	€ 582.000	€ 0
Subtotaal baten (B)	€ 4.461.000	€ 4.923.000	€ 4.923.000	€ 0
Subtotaal baten en lasten (B -/- A)	€ 0	€ -316.000	€ 219.000	€ 534.000
Diverse dienstverlening				
Kosten projecten deelnemers	€ 0	€ 0	€ 412.000	€ -412.000
Kosten telefonie/multifunctionals/PDC-producten	€ 0	€ 0	€ 683.000	€ -683.000
Subtotaal lasten (C)	€ 0	€ 0	€ 1.095.000	€ -1.095.000
Doorbelasting projecten deelnemers	€ 0	€ 0	€ 412.000	€ 412.000
Doorbelasting telefonie/multifunctionals/PDC-producten	€ 0	€ 0	€ 683.000	€ 683.000
Subtotaal baten (D)	€ 0	€ 0	€ 1.095.000	€ 1.095.000
Subtotaal baten en lasten (D -/- C)	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten (B + D -/- A -/- C)	€ 0	€ -316.000	€ 219.000	€ 534.000
Onttrekking aan reserves	€ 0	€ 316.000	€ 98.000	€ -218.000
Gerealiseerde resultaat	€ 0	€ 0	€ 316.000	€ 316.000

Opmerking ten aanzien van het gerealiseerde resultaat

Zoals uit voorgaand overzicht blijkt is het jaarresultaat voor € 150.000 'gevoed' door een onderuitputting van het geraamde budget voor migratie en implementatie: niet alle werkzaamheden daarvoor konden in 2016 worden gedaan, zodat de geraamde kosten voor die onderdelen ook niet in 2016 zijn gemaakt. Deze werkzaamheden worden in 2017 afgerond. Bij de bestemming van het jaarresultaat 2016 zullen we daarom voorstellen om dit deel van het resultaat toe te voegen aan de bestemmingsreserve Migratie en Implementatie, zodat de kosten die daarvoor in 2017 moeten worden gemaakt hieruit kunnen worden gedekt. Exclusief het overschot op Migratie en Implementatie ad € 150.000, is het resterende resultaat daarmee € 166.000.

Onvoorzien

In de primitieve begroting is in het programma een post voor onvoorziene uitgaven opgenomen. In het begrotingsjaar zijn de volgende begrotingswijzigingen ten laste van de onvoorziene uitgaven gebracht:

Onderwerp	Begrotingswijziging in vergadering AB d.d.	Bedrag (structureel)	Bedrag (incidenteel)
Primitieve begroting 2016	09-04-2015	€ 50.000	€ 0
Incidentele gevolgen Voorjaarsrapportage 2016	07-07-2016	€ 0	€ -50.000
Totaal		€ 50.000	€ -50.000

In 2016 is € 50.000 van de post ingezet. Hieraan ligt een bestuursbesluit ten grondslag.

1.5 Paragrafen conform het Besluit begroting en verantwoording (BBV)

Artikel 26 BBV schrijft voor dat in het jaarverslag dezelfde paragrafen opgenomen moeten worden als in de begroting opgenomen zijn. Van belang zijn de volgende paragrafen:

- weerstandsvermogen en risicobeheersing;
- financiering;
- bedrijfsvoering.

De paragraaf 'onderhoud kapitaalgoederen' is bedoeld voor de kapitaalgoederen wegen, riolering, water, groen en gebouwen. De kapitaalgoederen bij DeSom betreffen ICT-equipment. Hiervoor is het niet vereist een beschrijving op te nemen. Er is dan ook geen paragraaf 'onderhoud kapitaalgoederen' opgenomen.

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Een definitie van weerstandsvermogen is de mate waarin DeSom in staat is substantiële tegenvallers op te vangen, zonder dat de continuïteit in gevaar komt. Bij de beoordeling van het weerstandsvermogen van DeSom moet de weerstandscapaciteit worden gezien in relatie tot mogelijke risico's.

De weerstandscapaciteit bestaat uit vrij aanwendbare middelen, onbenutte inkomstenbronnen en bezuinigingsmogelijkheden. Tot de vrij aanwendbare middelen horen alle reserves met een vrij aanwendbaar karakter.

In het kader van de financiële risicobeheersing zijn in 2016 de volgende beheersmaatregelen genomen:

- Binnen DeSom budgethouders benoemt.
- Maandelijks wordt er een management dashboard gemaakt op de vier belangrijkste bedrijfsprocessen (financiën, personeel, het verloop in het aantal incidentmeldingen en het verloop in het aantal standaard en niet standaard wijzigingsverzoeken)
- Maandelijks wordt de budget uitputting in het MT van DeSom besproken en geanalyseerd.
- Bij gesignaleerde risico's worden er maatregelen genomen. Doel hierbij is vermindering/vermijden van het risico, acceptatie van het risico of risico overdracht.

Voor 2016 is het resultaat € 316.000. Op 31-12-2016 bedraagt de algemene reserve € 50.000.

Jaarverslag jaar t Kengetallen:	Verloop van de kengetallen		
	Verslag 2015	Begroting 2016	Verslag 2016
1. netto schuldquote	61%	-	39%
2. netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	61%	-	39%
3. solvabiliteitsratio	7%	-	11%
4. structurele exploitatieruimte	1%	0%	8%
5. grondexploitatie	nvt	nvt	nvt
6. belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt

1./2. De netto schuldquote (gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen) weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de gemeenschappelijke regeling ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Als kritische grens wordt 100% aangehouden (bron: VNG). De gemeenschappelijke regeling zit hieronder.

3. Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeenschappelijke regeling in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen van een gemeenschappelijke regeling bestaat uit de reserves en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten.

4. Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een gemeenschappelijke regeling heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten en uitgedrukt in een percentage. SSC DeSom heeft een structurele ruimte gelijk aan de post onvoorzien.

5. / 6. Deze zijn niet van toepassing van de gemeenschappelijke regeling daar geen sprake is van een grondexploitatie en belastingopbrengsten.

Financiering

In 2016 is in overeenstemming met de afschrijvingstermijn van de investeringen een langlopende lening aangetrokken met een looptijd van vijf jaar. Daarnaast zijn vier kasgeldleningen aangetrokken die in 2016 ook weer zijn afgelost.

Bij het aantrekken van een lening wordt een offerte bij minimaal twee verschillende instellingen met minimaal een AMinus-rating opgevraagd. De offerte met het laagste rentepercentage wordt gekozen.

In 2016 is een lening van € 800.000 aangetrokken met een looptijd van 5 jaar. Het totaal van de langlopende leningen bedraagt per 31-12-2016: € 4.304.000.

Als gevolg van artikel 4 van de Wet financiering decentrale overheden (fido) dient gelijktijdig met het jaarverslag gerapporteerd te worden over de kasgeldlimiet en de renterisiconorm. DeSom heeft het beleid om leningen zoveel mogelijk gelijk te houden aan de looptijd van de investeringen zodat renterisico's zoveel mogelijk worden beperkt.

De kasgeldlimiet geeft de maximale toegestane omvang van de kortlopende schulden (met een looptijd korter dan 1 jaar) aan. Deze kasgeldlimiet bedraagt € 430.000. Deze limiet wordt niet meer dan twee achtereenvolgende kwartalen overschreden.

De norm voor het renterisico stelt een grens aan financiering op lange termijn. De norm bedraagt € 2.500.000. Deze norm is niet overschreden.

Bedrijfsvoering

Het personeel van SSC DeSom is gehuisvest in Wognum. DeSom huurt werkruimte in één van de gebouwen van het gemeentehuis van Medemblik. Daar zijn ook de data centers van DeSom ingericht. In december 2015 is DeSom verhuisd van gebouw Midden naar gebouw Zuid. De huisvesting daar is volledig aangepast aan de huidige wensen en eisen. De dienstverleningsovereenkomst en het huurcontract tussen DeSom en de gemeente Medemblik is hier in 2016 op aangepast.

SSC DeSom wordt facilitair ondersteund door de deelnemers op de volgende bedrijfsonderdelen:

- de SED organisatie, voor juridische- en financiële diensten. In 2016 is afgesproken dat de financiële ondersteuning met ingang van 2017 eindigt. DeSom voert de financiële administratie vanaf die datum zelf. DeSom heeft hiervoor een financiële medewerker geworven, deze start per 1 februari 2017. De SED zorgt in 2017 voor het inwerken van de nieuwe medewerker en het afronden van de jaarrekening 2016. De juridische ondersteuning van DeSom vanuit SED blijft gehandhaafd.
- Medemblik, voor Personeelsdiensten, facilitaire zaken (waaronder archivering) en huisvesting.

- Opmeer voor communicatieadvies. Met Opmeer is afgesproken deze dienstverlening per 1 januari 2017 te beëindigen. DeSom heeft communicatieadvies ondergebracht in de functie Medewerker managementondersteuning & communicatie.

2.1 Balans per 31 december 2016

Jaarstukken 2016 SSC DeSom, 20 maart 2017, definitief.

(bedragen x € 1.000)				
PASSIVA	31-12-2016		31-12-2015	
<u>Vaste passiva</u>				
Eigen vermogen		631		607
Algemene reserve	50		0	
Bestemmingsreserves	265		0	
Gerealiseerde resultaat	316		607	
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer		4.304		4.589
Onderhandse leningen van:				
binnenlandse banken en overige financiële instellingen	2.916		2.874	
openbare lichamen als bedoeld in artikel 1, onderdeel a, van de Wet financiering decentrale overheden	1.389		1.714	
Totaal vaste passiva		4.935		5.196
<u>Vlottende passiva</u>				
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar		805		3.444
Kasgeldleningen aangegaan bij openbare lichamen als bedoeld in artikel 1, onderdeel a, van de Wet financiering decentrale overheden	0		0	
Overige kasgeldleningen	0		1.000	
Banksaldi	0		0	
Overige schulden	805		2.444	
<u>Overlopende passiva</u>		59		33
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	59		33	
Totaal vlottende passiva		864		3.477
Totaal generaal		5.798		8.673
Gewaarborgde geldleningen		0		0
Garantstellingen		0		0

2.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over het begrotingsjaar

In dit onderdeel treft u vooral een financiële verantwoording aan, waarbij is opgenomen:

- de geraamde lasten en de werkelijke lasten per kostensoort;
- de geraamde baten en de werkelijke baten per batensoort;
- de toevoegingen en onttrekkingen aan reserves;
- het gerealiseerde resultaat en het 'geschoonde' resultaat.

Een analyse van de verschillen tussen geraamde cijfers en werkelijke cijfers is opgenomen in de toelichting.

OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN		Bedragen afgerond op € 1.000		
	Primitieve begroting 2016	Bijgestelde begroting 2016	Werkelijk 2016	Vershil
Infrastructuur en werkplekken				
Afschrijvingen	€ 637.000	€ 743.000	€ 749.000	€ -6.000
Aanschaf licenties	€ 507.000	€ 645.000	€ 681.000	€ -36.000
Onderhoud	€ 657.000	€ 100.000	€ 80.000	€ 20.000
Migratie en implementatie	€ 0	€ 322.000	€ 172.000	€ 150.000
Rente	€ 158.000	€ 50.000	€ 27.000	€ 23.000
Organisatiekosten				
Salaris en sociale premies	€ 1.353.000	€ 1.387.000	€ 1.379.000	€ 8.000
Personeelsgerelateerde budgetten	€ 0	€ 52.000	€ 62.000	€ -10.000
Inhuur derden	€ 139.000	€ 849.000	€ 743.000	€ 106.000
Overige bedrijfskosten	€ 27.000	€ 115.000	€ 119.000	€ -4.000
Inkoop diensten bij gemeenten				
Huur kantoorruimte	€ 97.000	€ 187.000	€ 183.000	€ 3.000
Huur en energiekosten serverruimten	€ 142.000	€ 101.000	€ 101.000	€ 0
Bijdrage ondersteunende diensten	€ 49.000	€ 61.000	€ 68.000	€ -7.000
Inkoop diensten bij derden				
Huur verbindingen	€ 194.000	€ 224.000	€ 185.000	€ 39.000
Externe dienstverleningscontracten	€ 185.000	€ 185.000	€ 155.000	€ 30.000
Multifunctionals	€ 266.000	€ 0	€ 0	€ 0
Onvoorzien	€ 50.000	€ 0	€ 0	€ 0
Betaling jaarresultaat 2015	€ 0	€ 218.000	€ 0	€ 218.000
Subtotaal lasten (A)	€ 4.461.000	€ 5.239.000	€ 4.704.000	€ 534.000
Vaste bijdrage deelnemers				
Bijdrage WerkSaam	€ 581.000	€ 582.000	€ 582.000	€ 0
Subtotaal baten (B)	€ 4.461.000	€ 4.923.000	€ 4.923.000	€ 0
Subtotaal baten en lasten (B -/- A)	€ 0	€ -316.000	€ 219.000	€ 534.000

Slim Samenwerken aan ICT in Westfriesland

Diverse dienstverlening				
Kosten projecten deelnemers	€ 0	€ 0	€ 412.000	€ -412.000
Kosten telefonie/multifunctionals/PDC-producten	€ 0	€ 0	€ 683.000	€ -683.000
Subtotaal lasten (C)	€ 0	€ 0	€ 1.095.000	€ -1.095.000
Doorbelasting projecten deelnemers	€ 0	€ 0	€ 412.000	€ 412.000
Doorbelasting telefonie/multifunctionals/PDC-producten	€ 0	€ 0	€ 683.000	€ 683.000
Subtotaal baten (D)	€ 0	€ 0	€ 1.095.000	€ 1.095.000
Subtotaal baten en lasten (D -/- C)	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten (B + D -/- A -/- C)	€ 0	€ -316.000	€ 219.000	€ 534.000
Ottrekking aan reserves	€ 0	€ 316.000	€ 98.000	€ -218.000
Gerealiseerde resultaat	€ 0	€ 0	€ 316.000	€ 316.000

Bijdrage deelnemers (exclusief diverse dienstverlening)	2016
Gemeente Drechterland	€ 611.200
Gemeente Enkhuizen	€ 592.200
Gemeente Stede Broec	€ 678.200
Gemeente Opmeer	€ 373.100
Gemeente Medemblik	€ 1.371.900
Gemeente Koggenland	€ 713.900
totaal	€ 4.340.500

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Inleiding

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten daarvoor geeft.

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden en overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen.

Balans

Vaste activa

Overige investeringen met economisch nut

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven. Slijtende investeringen worden in het jaar na ingebruikneming lineair afgeschreven in de verwachte gebruiksduur, waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele restwaarde.

Bij de waardering wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met een bijzondere vermindering van de waarde, indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering overigens niet plaatsgevonden. Dergelijke afwaarderingen worden teruggedenkt als ze niet langer noodzakelijk blijken. De gehanteerde afschrijvingstermijn voor de aanpassingen aan het gebouw (verhuizing) bedraagt 10 jaar en voor de overige activa 5 jaar.

Vlottende activa

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid is een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa worden tegen nominale waarde opgenomen.

Vaste schulden

Vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met gedane aflossingen. De vaste schulden hebben een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

2.3 Toelichtingen

Toelichting op de balans per 31 december 2016

(bedragen x € 1.000)

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa bestaan uit de volgende onderdelen:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Overige investeringen met een economisch nut	2.965	3.089
Totaal	2.965	3.089

De investeringen met economisch nut kunnen als volgt worden onderverdeeld:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Overige materiële vaste activa		
Huisvesting en werkplekken *)	142	77
Servers	409	440
Storage	185	247
Back-up	109	142
Verbindingen	55	122
Netwerk infrastructuur	481	620
Werkplekken deelnemers	529	488
Oracle	80	106
Beheer en middleware	29	37
Telefonie	239	288
Migratie en implementatie	707	522
Totaal	2.965	3.089

*) In de Jaarstukken 2015 was het onderdeel 'Huisvesting en werkplekken' onderverdeeld in 'Huisvesting' en 'Meubilair'. Onder het onderdeel 'Huisvesting en werkplekken' worden de investeringen in het pand, het meubilair en de werkplekken van het personeel verantwoord.

Het onderstaand overzicht geeft het verloop van de boekwaarde van de overige investeringen met economisch nut weer:

	Boekwaarde 31-12-2015	Investeren	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Bijdragen van derden	Afwaarderingen	Boekwaarde 31-12-2016
Overige materiële vaste activa							
Huisvesting en werkplekken	77	80	0	15	0	0	142
Servers	440	74	0	104	0	0	409
Storage	247	0	0	61	0	0	185
Back-up	142	3	0	36	0	0	109
Verbindingen	122	0	0	67	0	0	55
Netwerk infrastructuur	620	15	0	154	0	0	481
Werkplekken deelnemers	488	141	0	102	0	0	529
Oracle	106	0	0	26	0	0	80
Beheer en middleware	37	0	0	8	0	0	29
Telefonie	288	17	0	65	0	0	239
Migratie en implementatie	522	297	0	112	0	0	707
Totaal	3.089	626	0	749	0	0	2.965

Onder bijdragen van derden zijn de bijdragen van derden opgenomen die direct gerelateerd zijn aan de investering. Onder de afwaarderingen staan de afwaarderingen vermeld wegens duurzame waardeverminderingen.

VLOTTENDE ACTIVA

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	Boek- waarde 31-12-2016	Voorziening oninbaarheid	Balans- waarde 31-12-2016	Balans- waarde 31-12-2015
Vorderingen op openbare lichamen	1.229	0	1.229	4.018
Overige vorderingen	1	0	1	0
Totaal	1.230	0	1.230	4.018

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1.000)

		Verslagjaar			
(1)	Drempelbedrag	250			
		Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	358	144	134	755
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	-	106	116	-
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	108	-	-	505

Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen bestaat uit de volgende componenten:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Banksaldi	644	488
Totaal	644	488

Overlopende activa

De post overlopende activa kan als volgt onderscheiden worden:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Overige nog te ontvangen bedragen, en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	959	1.078
Totaal	959	1.078

VASTE PASSIVA*Eigen vermogen*

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

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Algemene reserve	50	0
Bestemmingsreserves	265	0
Gerealiseerde resultaat	316	607
Totaal	631	607

Het verloop in 2016 wordt in onderstaand overzicht per reserve weergegeven:

	Boek- waarde 31-12- 2015	Toevoe- ging	Onttrek- king	Bestem- ming resultaat vorig boekjaar	Verminder- ing ter dekking van afschrij- vingen	Boek- waarde 31-12- 2016
Algemene reserve	0	0	292	342	0	50
Totaal	0	0	292	342	0	50

Vermeerderingen:

Bij de bestemming van het jaarresultaat 2015 is besloten:

- Betaling aan deelnemers ter dekking kosten multifunctionals	€ 157.000
- Betaling aan WerkSaam ter dekking kosten multifunctionals	€ 23.000
- Betaling resultaat aan WerkSaam	€ 14.000
- Overheveling naar 2016	€ 48.000
- Restant resultaat storten in de algemene reserve	<u>€ 100.000</u>
	€ 342.000

Verminderingen:

- Dekking betaling aan deelnemers ter dekking kosten multifunctionals	€ 157.000
- Dekking betaling aan WerkSaam ter dekking kosten multifunctionals	€ 23.000
- Dekking betaling resultaat aan WerkSaam	€ 14.000
- Dekking overheveling naar 2016	€ 48.000
- Dekking kosten vakantiegeld 2016 (IKB)	<u>€ 50.000</u>
	€ 292.000

	Boek- waarde 31-12- 2015	Toevoe- ging	Ottrek- king	Bestem- ming resultaat vorig boekjaar	Vermin- dering ter dekking van afschrij- vingen	Boek- waarde 31-12- 2016
Bestemmingsreserve	0	0	0	265	0	265
Totaal	0	0	0	265	0	265

De bestemmingsreserve migratiekosten heeft tot doel de kosten van de migraties te dekken.

Vermeerderingen

- Resultaatbestemming 2015 € 265.000

In 2016 is er geen onttrekking. Ter dekking van de kosten is in 2016 ook een budget opgenomen van € 322.000. Een gedeelte van de uitgaven voor de migratie betrof investeringen. Dit zal de komende jaren leiden tot kapitaallasten. Aan het AB zal worden voorgesteld om een bestemmingsreserve te vormen ter dekking van de kapitaallasten.

In de Gemeenschappelijke Regeling onder artikel 35 is bepaald dat maximaal ter hoogte van 2,5% van de totale begroting mag worden toegevoegd aan de algemene reserve én bestemmingsreserve.

Het AB heeft bij vaststellen van de jaarstukken 2015 besloten om een hogere toevoeging aan de reserves te doen dan 2,5% van de totale begroting. Op basis van de hardheidsclausule volgens artikel 46 van de Gemeenschappelijke Regeling heeft het AB, gehoord de colleges van de deelnemende gemeenten, hiertoe beslist.

Vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar

De onderverdeling van de in de balans opgenomen vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar is als volgt:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Onderhandse leningen		
- binnenlandse banken en overige financiële instellingen	2.916	2.874
- openbare lichamen als bedoeld in artikel 1, onderdeel a, van de Wet financiering decentrale overheden	1.389	1.714
Totaal	4.304	4.589

De leningen opgenomen bij een openbaar lichaam als bedoeld in artikel 1, onderdeel a, van de Wet Fido apart vermeld. Op 31-12-2016 betreffen dit opgenomen leningen bij een gemeente.

In onderstaand overzicht wordt het verloop weergegeven van de vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar over het jaar 2016:

	Saldo 31-12-2015	Vermeer- deringen	Aflossingen	Saldo 31-12-2016
Onderhandse leningen	4.589	800	1.085	4.304
Totaal	4.589	800	1.085	4.304

De totale rentelast voor het jaar 2016 met betrekking tot de vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar bedraagt € 24.083.

VLOTTENDE PASSIVA

Onder de vlottende passiva zijn opgenomen:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	805	3.444
Overlopende passiva	59	33
Totaal	864	3.477

Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De in de balans opgenomen kortlopende schulden kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Overige kasgeldleningen	0	1.000
Banksaldi	0	0
Overige schulden	805	2.444
Totaal	805	3.444

Overlopende passiva

De specificatie van de post overlopende passiva is als volgt:

	Boekwaarde per 31-12-2016	Boekwaarde per 31-12-2015
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	59	33
Totaal	59	33

Langlopende financiële verplichtingen

De gemeenschappelijke regeling is voor een aantal toekomstige jaren verbonden aan verschillende, niet uit de balans blijken, financiële verplichtingen. Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste van deze verplichtingen:

Leverancier	Omschrijving	Contract Ingang	Duur	Einddatum	Kosten per jaar
TenICT	netwerkinfra	22-4-2014	3	21-4-2017	€ 30.000
Microsoft	Gebruiksrecht	1-10-2014	3	30-9-2017	€ 368.000
KPN	Telefonie	6-10-2014	3	5-10-2017	€ 120.000
KPN	Glasvezel	1-9-2013	8	30-8-2021	€ 150.000
Gdata	Antivirus	26-9-2013		maandelijks	€ 6.000
Citrix	Gebruiksrecht	1-9-2014	5	31-8-2019	€ 40.000
Citrix	Aanschaf + support	9-12-2015		29-9-2019	€ 17.600
PQR	Servers werkplekken etc	4-8-2014	3	3-8-2017	€ 63.000
PQR	Uitbreiding NetScaler	17-7-2015		16-7-2019	€ 24.000
Canon	Gebruiksrecht	1-8-2014	4	31-7-2018	€ 72.000
RES	Gebruiksrecht	31-3-2014	1	31-3-2017	€ 15.000
Topdesk	Gebruiksrecht	1-7-2013	1	1-7-2017	€ 7.000
Oracle	Gebruiksrecht	28-5-2015	2	28-5-2017	€ 104.000
BlueBeam	Gebruiksrecht 42 licenties			31-3-2017	€ 1.500
Triple P	Telefonie	6-5-2014	5	5-5-2019	€ 14.000
KPN	Gemnet	23-12-2014		23-12-2019	€ 32.000
MKB Lease BV	Peugeot Partner	17-11-2015		17-11-2020	€ 3.800
PQR	Service and monitoring	31-10-2016	1	31-10-2017	€ 57.000
Comsave	Internetverbinding	15-4-2016	3	15-4-2019	€ 15.000
Gemeente Medemblik	Huur kantoor en faciliteiten	1-1-2016	5	31-12-2020	€ 183.000
Gemeente Medemblik	Huur serverruimte	1-1-2014	5	31-12-2018	€ 101.000
Comsoft direct bv	Vmware	27-11-2014	5	27-11-2019	€ 62.000
Square One Solutions bv	AntiSpam			maandelijks	€ 32.400

Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening over 2016

Algemene opmerking: op het moment van het opstellen en indienen van de najaarsnota 2016 (periode september/oktober) was een aantal ontwikkelingen (die o.a. de aanleiding zijn geweest om de freeze af te kondigen) nog niet opportuun. Los van een aantal ontwikkelingen binnen de reguliere bedrijfsvoering, gaf de afkondiging van de freeze per november een impact op de begroting. Dit veroorzaakte een domino effect op een aantal begrotingsonderdelen door het niet kunnen uitvoeren van geplande werkzaamheden en het niet kunnen inzetten van tijdelijk personeel.

De verschillen groter dan € 15.000 tussen de realisatie en de raming na wijziging worden hieronder verklaard:

Aanschaf licenties (nadeel: € 36.000)

In 2016 hebben we veel tijd gestoken in compliance op gebied van licenties, de organisaties waren namelijk 'vuil' overgegaan. Dit heeft geresulteerd in het verplicht moeten aanschaffen van extra licenties. Pas in de najaarsnota 2016 zijn de resultaten van Microsoft audit verwerkt. Het verschil dat na de najaarsnota is ontstaan heeft te maken met het "na-ijl effect" van het aantal nieuwe werkplekken dat de deelnemers in 2016 hebben aangevraagd. Daarnaast zien we bij alle organisaties een groei van het aantal gebruikers, dat in het kader van Het-Nieuwe-Werken aan de slag is gegaan. Dit heeft ook geleid tot een forse groei van het benodigd aantal licenties voor het beveiligd inloggen. Ook zijn er op verzoek van de organisaties aanvullende Topdeskmodules aangeschaft.

Onderhoud (onderverdeeld in Onderhoud - voordeel: € 20.000 en Migratie- en implementatiebudget – voordeel: € 150.000)

- Onderhoud

Gedurende 2016 waren er niet voldoende personele resources en onderhoudsmomenten beschikbaar voor het plegen van preventief onderhoud aan de Infrastructuur. Hierdoor is er onderhoudsbudget overgebleven. De focus bij beheer was primair gericht op het in de lucht houden van de systemen. Oorzaak was dus tweeledig, namelijk de structurele onderbezetting bij SSC DeSom en het moeten beëindigen van inhuurcontracten, maar ook door de vele organisatieprojecten waaraan prioriteit gegeven moest worden.

- Migratie- en implementatiebudget

Voor de migratie van deelnemers/afnemers naar DeSom is t/m 2016 een structureel budget van € 322.000 in de begrotingen opgenomen. Omdat veel werkzaamheden hiervoor na 2016 gaan plaatsvinden, is reeds bij de jaarrekening 2015 de financiële ruimte in dit budget ad € 265.000 gestort in een bestemmingsreserve. De financiële ruimte in dit budget in 2016 bedraagt € 150.000. Ook deze financiële ruimte moet worden overgeheveld naar 2017 ter dekking van kosten die in dit kader nog in 2017 moeten worden gemaakt.

Bij de bestemming van het jaarresultaat 2016 wordt hiervoor een voorstel gedaan. In 2016 zijn weliswaar de meeste grote Business Case projecten daadwerkelijk afgerond (bijvoorbeeld de migratie van de laatste deelnemer gemeente Koggenland gerealiseerd), maar er zijn ook diverse technische deelprojecten en/of restpunten die nog verder afgerond moeten worden. Dit geldt met name voor een aantal netwerk- en beveiligingsprojecten (bijvoorbeeld Internet, Gemnet, Redundante Firewall en Radius).

Rentelasten (voordeel: € 23.000)

Inmiddels is gedurende een reeks van jaren sprake van een uitzonderlijk lage rentestand. Daarom is in de Najaarsrapportage 2016 besloten tot een incidentele aframing van het rentebudget met € 50.000. Omdat vanaf de zomer 2016 geen investeringen meer zijn geweest, is op het rentebudget minder uitgegeven dan bij de Najaarsrapportage 2016 geraamd.

In de begroting 2017 is -voorzichtigheidshalve- € 25.000 structureel afgeraamd.

Inhuur derden (voordeel € 106.000)

Op de post "inhuur derden" is een batig saldo gerealiseerd ten opzichte van de bijgestelde begroting. Oorzaken voor het batig saldo zijn:

- als gevolg van de freeze niet uitvoeren van gepland onderhoud door DeSom;
- als gevolg hiervan vroegtijdig beëindigen van begrote externe inhuurcontracten en
- als gevolg van de freeze is aan externen, die wellicht nog ingezet zouden kunnen worden, gevraagd zoveel mogelijk vrije dagen op te nemen in de freeze periode. Dit heeft tot minder declarabele uren geleid.

Huur verbindingen (voordeel: € 39.000)

De aanbesteding en implementatie van de nieuwe DeSom Internet verbinding in 2016 leverde een besparing op. Daarnaast hebben we een eenmalige restitutie van KPN ontvangen als coulance voor een klacht i.v.m. nalatigheid.

Externe dienstverleningscontracten (voordeel: € 30.000)

Naast de vaste beheercontracten worden er op dit budget incidenteel gespecialiseerde diensten ingekocht. Door de hiervoor beschreven situaties m.b.t. personeel en beschikbare onderhoudsmomenten is er in 2016 minder gebruik gemaakt van deze dienstverlening. Immers, inzet van externen vergt ook inzet/regie van SSC DeSom.

Betaling jaarresultaat 2015 (voordeel: € 218.000)

In de begroting is de terugbetaling van het jaarresultaat 2015 opgenomen. Conform regelgeving vindt de bestemming van het jaarresultaat rechtstreeks via de reserves plaats en niet via baten en lasten.

Kosten projecten/telefonie/multifunctionals/PDC-producten (nadeel: € 1.095.000)

Dit zijn niet vooraf begrootte kosten, maar "pay as you use". Deze worden 1-op-1 doorbelast aan de afnemers.

Doorbelasting kosten projecten/telefonie/multifunctionals/PDC-producten (voordeel: € 1.095.000)

De kosten voor multifunctionals, de kosten voor het "verbruik telefonie" en kosten "niet standaard dienstverlening" worden één-op-één doorbelast.

Onttrekking aan reserves (nadeel: € 218.000)

In de begroting is de terugbetaling van het jaarresultaat 2015 opgenomen en ook de dekking door de onttrekking aan reserves. Conform regelgeving vindt de bestemming van het jaarresultaat rechtstreeks via de reserves plaats en niet via baten en lasten.

Onvoorzien

In de primitieve begroting is in het programma een post voor onvoorziene uitgaven opgenomen. In het begrotingsjaar zijn de volgende begrotingswijzigingen ten laste van de onvoorziene uitgaven gebracht:

Onderwerp	Begrotingswijziging in vergadering AB d.d.	Bedrag (structureel)	Bedrag (incidenteel)
Primitieve begroting 2016	09-04-2015	€ 50.000	€ 0
Incidentele gevolgen Voorjaarsrapportage 2016	07-07-2016	€ 0	€ -50.000
Totaal		€ 50.000	€ -50.000

In 2016 is € 50.000 van de post incidenteel ingezet. Hieraan ligt een bestuursbesluit ten grondslag.

Analyse begrotingsrechtmatigheid

Er is geen sprake van kostenoverschrijdingen op het totaal van de lasten welke worden gedekt door de bijdragen van de deelnemers.

Op totaalniveau worden de lasten wel overschreden. Dit weegt niet mee in het accountantsoordeel omdat de lasten buiten de business case en de PDC-producten 1-op-1 worden gecompenseerd door direct daaraan gerelateerde baten. Het totaal van de lasten en baten voor deze onderdelen bedraagt € 1.095.000.

In de Begroting 2017 zijn ten aanzien van de investeringen de afschrijvingslasten geraamd. Middels de tussenrapportages is het budget bij geraamd tot een bedrag van € 743.000. De werkelijke afschrijvingslasten zijn € 749.000.

Overzicht incidentele baten en lasten

In het begrotingsjaar zijn er incidentele lasten en baten. Deze worden in onderstaand overzicht weergegeven.

Incidentele baten en lasten	
Incidentele lasten	bedrag
Vakantiegeld 2016 (IKB)	€ 51.000
Uitbetaling overwerk 2015	€ 18.000
Kosten verhuizing	€ 11.000
Kosten migraties	€ 172.000
	€ 252.000
Incidentele baten	
Onttrekking Algemene reserve ter dekking kosten Vakantiegeld 2016	€ 50.000
	€ 50.000

Informatie Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

	A.W. Siebenga	Leden dagelijks bestuur *)	Leden algemeen bestuur **)
Functie	directeur		
Duur dienstverband in het boekjaar	Externe inhuur voor de periode van 1-1-2016 t/m 31-03-2016		
Omvang dienstverband	0,8 fte		
Bezoldiging	€ 35.280		
De in het boekjaar verrichte uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband	.		
Het jaar waarin het dienstverband is geëindigd	2016		
Verplichte motivering ingeval van overschrijding van de WNT Norm	n.v.t. € 36.546		
*) Leden dagelijks bestuur: J.G.A. Baas, F.R. Streng en G.J.A.M. Nijpels. **) Leden algemeen bestuur: J.G.A. Baas, N.C.P. Slagter, F.R. Streng, G.J.A.M. Nijpels, R. Posthumus, R.J.H. van der Riet (tot 1 maart 2016) en M. Pijl (vanaf 23 maart 2016). De leden van het dagelijks- en algemeen bestuur zijn onbezoldigd.			

	P.A. Kuiken	A.M. van Dorland
Functie	directeur	plv. directeur
Duur dienstverband in het boekjaar	1/3 - 31/12	28/12 - 31/12
Omvang dienstverband	1,0 fte	1,0 fte
Beloning	€ 63.015	€ 825
Belastbare vaste en variabele onkostenvergoeding	€ 306	€ 0
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 8.899	€ 90
Totaal bezoldiging	€ 72.220	€ 915
Verplichte motivering ingeval van overschrijding van de WNT Norm	n.v.t. € 150.066	n.v.t. € 1.962

