



## **BEGROTING**

**2022-2025**

Versie: 30 maart 2021, voorlopige versie

Voorzitter Bestuur Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking A2-gemeenten.

P.J.J. Verhoeven



<b>Inhoud</b>	<b>3</b>
<b>Leeswijzer</b>	<b>4</b>
<b>1. Algemeen</b>	<b>5</b>
Aanbieding programmabegroting 2022	5
Financieel perspectief 2022-2025	5
<b>2. Programmaplan</b>	<b>8</b>
Programma 1: Werk & Inkomen	8
Programma 2: Overhead	12
Onvoorzien	23
<b>3. Paragrafen</b>	<b>24</b>
3.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	24
3.2 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen	29
3.3 Paragraaf Financiering	29
3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering	30
3.5 Paragraaf Verbonden partijen	31
<b>4. Financiële begroting</b>	<b>32</b>
4.1 Overzicht per programma	32
4.2 Geprognosticeerde balans	33
4.3 Bijdragen gemeenten	34
4.4 EMU Saldo	35
4.5 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	35
4.6 Investerings en kapitaallasten	35
4.7 Financiering	35
4.8 Stand en verloop reserves en voorzieningen	36

Deze begroting 2022-2025 geeft inzicht in de ontwikkeling van de Samenwerking A2 gemeenten (GRSA2) voor realisatie van de doelstellingen en uitgangspunten en de hiervoor benodigde middelen. Dit zoals vermeld in het koersdocument (2014) en de fijnstructuur (2016) met bijhorende dienstverleningsovereenkomst (DVO) en producten en dienstencatalogus (PDC).

Er worden bij de GRSA2 twee programma's onderkend; Werk & Inkomen (W&I) en Overhead (bedrijfsvoering). Per programma zijn de (verplichte) beleidsindicatoren, prestatie-indicatoren en verbonden partijen opgenomen. De programma's zijn weer verdeeld over producten. De begrotingsopzet is hiermee ook in lijn met die van de gemeenten.

De per programma te realiseren doelen zijn in deze programmabegroting zo concreet mogelijk beschreven. Binnen de programma's zijn hierdoor de inhoudelijke kaders helder en duidelijk.

De programmabegroting bestaat uit vier hoofdstukken:

### **1. Algemeen**

In het hoofdstuk 'algemeen' wordt naast de aanbieding van de programmabegroting een toelichting gegeven op de financiële hoofdlijnen van de programmabegroting. Eventuele afwijkingen ten opzichte van de eerder door het bestuur vastgestelde Kaderbrief 2021-2024 worden zo nodig toegelicht.

### **2. Programmaplan**

In het programmaplan zijn de programma's beschreven. Het omvat de inhoudelijke keuzes om de doelen en ambities te realiseren.

### **3. Paragrafen**

Hier wordt ingegaan op de verplichte paragrafen met betrekking tot weerstandsvermogen en risicobeheersing, onderhoud kapitaalgoederen, financiering, bedrijfsvoering, verbonden partijen. De paragrafen grondbeleid en lokale heffingen zijn voor de GRSA2 niet van toepassing.

### **4. Financiële begroting**

In het hoofdstuk *Financiële begroting* wordt een recapitulatie van de begroting per programma weergegeven. De informatie over de gehanteerde uitgangspunten, de incidentele baten en lasten, reserves en voorzieningen alsmede de geprognosticeerde balans vormen het sluitstuk van deze begroting.

## 1. Algemeen

### Aanbieding programmabegroting 2022

De begroting 2022-2025 is de zesde begroting van de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking A2 Gemeenten (GRSA2) in haar huidige vorm. Het samenwerkingsverband waarin alle taken op het gebied van bedrijfsvoering en Werk & Inkomen van de gemeenten Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard zijn ondergebracht.

In de kaderbrief 2022 is opgenomen dat:

- In het project herijking fijnstructuur de doorvertaling naar formatie en kosten oplevert die bepalend zijn om de gevraagde dienstverlening uit te voeren.
- Wat de wettelijke en autonome ontwikkelingen voor de komende jaren zijn. In de opdracht fijnstructuur is meegenomen wat de vertaling van deze ontwikkelingen is in formatie en kosten voor de GRSA2.

Bestuurlijke besluitvorming omtrent de adviezen uit de fijnstructuur heeft op het moment van opmaken van deze begroting nog niet plaatsgevonden. In deze voorliggende begroting wordt de balans gezocht tussen de strategische doelen kwalitatieve dienstverlening en goed werkgeverschap enerzijds en anderzijds invulling geven aan de taakstelling c.q. efficiency doelstelling die rust op de GRSA2. En in balans met de dienstverlening en goed werkgeverschap worden hierin de keuzes gemaakt. De effecten van besluitvorming over de aanbevelingen van de fijnstructuur zal dit balanceren beïnvloeden.

In deze begroting wordt aangegeven wat de GRSA2 gaat doen met de beschikbare middelen. De taakstelling is door de jaren gegroeid tot een bedrag van € 962.000 en kan niet ingevuld worden zonder negatieve gevolgen voor de voornoemde uitgangspunten over dienstverlening en goed werkgeverschap binnen het programma overhead. In 2022 streeft de GRSA2 naar het realiseren van een invulling van de taakstelling van € 450.000 door middel van incidentele maatregelen. Onder andere op personele lasten, dit door hoge inhuurkosten zoveel als mogelijk te beperken en vacatureruimte die er mogelijk ontstaat vertraagd in te vullen. En daar waar besparingsmogelijkheden zijn in aanvullende budgetten, deze in te zetten. De toename aan extra werkzaamheden door de jaren heen binnen de vastgestelde capaciteit beperkt de besparingsmogelijkheden zonder de dienstverlening fundamenteel te raken. Naast de basis dienstverlening op alle gebieden wordt verder invulling gegeven aan de ontwikkeling van e-hrm voor het click-call-face principe. De harmonisatie van de P&C documenten en management informatie en de invulling van de rechtmatigheidsverklaring worden daarnaast uitgevoerd. Informatiebeveiliging is een onderwerp dat gezien de invloeden van buiten steeds bijstelling vraagt en gaat krijgen. Voor aanvullende opdrachten/ontwikkelingen binnen het programma overhead (bedrijfsvoering) ontbreekt de flexibiliteit door de tijdelijke invulling van de taakstelling in 2022. Voor het programma werk & inkomen geldt deze taakstelling overigens niet.

In deze begroting wordt in aansluiting op de begroting 2021 een aanvullende opgave gedaan voor de verwachte uitgaven per gemeente voor de structurele aanvullende dienstverlening uitgevoerd door GRSA2. Dit zijn werkzaamheden welke aanvullend aan de overeengekomen DVO/PDC worden uitgevoerd. Hierdoor komt de begroting meer in evenwicht met de realisatie cijfers. Daarnaast zijn er jaarlijks incidentele bijdragen van de gemeenten voor o.a. projecten of contracten van de gemeenten waarvoor de GRSA2 als regievoerder optreedt.

### Financieel perspectief 2022-2025

Een degelijk en solide financieel beleid is een belangrijke ambitie voor de GRSA2. Alles met inachtneming van de keuzes die nog gemaakt worden na de bestuurlijke besluitvorming omtrent de adviezen uit de fijnstructuur. De GRSA2 is een zogenaamde bedrijfsvoering samenwerking (lichte vorm) waarbij de drie A2 gemeenten volledig eigenaar zijn en de colleges het bestuur vormen. De gemeenten zijn financieel volledig verantwoordelijk voor het resultaat van de GRSA2. Aangezien de GRSA2 geen eigen vermogen kent is het financieel resultaat van de GRSA2 direct van invloed op het gemeentelijk financieel resultaat.

De begroting 2022 is opgesteld op basis van de geldende financiële regeling van de GRSA2. Uitgangspunt voor de begroting is de meerjarenbegroting 2022 zoals opgenomen in de begroting 2021 en de aanpassingen van deze begroting naar aanleiding van de structurele begrotingswijzigingen 2020 zoals vastgesteld in juli 2020.

Indexering 2022	Kengetal MEV 2021
Loonvoet sector overheid	1,80%*
Prijs overheidsconsumptie (IMOC)	1,50%

Bij toepassing van genoemde uitgangspunten ziet de meerjarenbegroting er per programma als volgt uit:

*Bedragen x € 1.000*

Lasten per programma	Rekening 2020*	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Programma Werk en Inkomen	2.880	2.599	2.476	2.476	2.476	2.476
- aanvullende dienstverlening	150	184	257	257	257	257
- incidentele / overige dienstverlening	303					
Overhead	14.839	14.724	14.649	14.137	14.137	14.137
- aanvullende dienstverlening	664	727	896	896	896	896
- incidentele / overige dienstverlening	1.003	-	-	-	-	-
Onvoorzien	7	20	20	20	20	20
<b>Totaal</b>	<b>19.846</b>	<b>18.254</b>	<b>18.299</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>
<i>Excl. aanvullende Dienstverlening</i>	17.726	17.343	17.146	16.634	16.634	16.634

*In bovenstaande tabel wordt het verloop van de totale lasten sterk beïnvloed door de incidentele en structurele aanvullende dienstverlening naar de gemeenten. Daarom is in afstemming met de gemeenten besloten om de structurele aanvullende dienstverlening vanaf begroting 2021 op te nemen in de begroting om de verschillen tussen begroot en realisatie te beperken.*

*\* De rekeningcijfers over 2020 worden beïnvloed door de coronacrisis. Ook zijn in de cijfers de gevolgen van reserve mutaties in 2020 niet meegenomen.*

Van de resterende taakstelling voor 2022, zijnde € 962.000 is € 450.000 opgenomen in deze begroting waardoor er ten opzichte van de meerjarenbegroting 2022 een aanvullende bijdrage van € 512.000 van de A2 gemeenten noodzakelijk is.

De volgende wijzigingen zijn voor 2022 ten opzichte van de begroting 2021 doorgevoerd:

*Bedragen x € 1.000*

<b>Samenstelling begroting 2022</b>		<b>Bedrag</b>
Jaarschijf 2022 (uit begroting 2021)		17.244
Aanpassing taakstelling		+ 512
Indexatie 2022		+ 301
Wijziging aanvullende dienstverlening *		+ 242
<b>Totaal begroting 2022</b>		<b>18.299</b>

\* betreft opdrachten van de gemeenten voor het leveren van structureel aanvullende dienstverlening; o.a. voor:

- contract gezamenlijke digitale leeromgeving
- arbeidsmakelaar Valkenswaard
- functioneel beheer sociaal domein applicaties
- uitbreiding klantmanager formatie

## 2. Programmaplan

### Programma 1: Werk & Inkomen

#### Missie

Werk & Inkomen (W&I) ondersteunt de gemeenten in het beleid om te werken aan een samenleving waarin iedereen naar vermogen meedoet en/of toegroeit naar zelfstandigheid. Burgers die dat niet zelfstandig kunnen, stimuleren wij weer actief te worden en te groeien. We bieden hen een vangnet totdat ze weer zelf in een voldoende inkomen kunnen voorzien.

#### Hoofddoelstellingen (ambities voor deze periode)

W&I maakt nadrukkelijk onderdeel uit van de sociaal domein-aanpak per gemeente. Op die manier ondersteunen we de keuzen en ontwikkelingen per gemeente maximaal. In de afgelopen jaren is het accent in de ontwikkeling van het sociaal domein steeds verder gemeentelijk komen te liggen. Hierdoor zijn de synergievoordelen van het werken voor drie gemeenten beperkter geworden. Daarom zijn we scherp op de kwalitatieve dienstverlening die we kunnen bieden, moeten we af en toe ook 'nee' zeggen en daarover helder communiceren. Onze ambitie is dan ook het maximaal ondersteunen van de integrale aanpak in het sociaal domein door de gemeenten.

#### Producten

Het programma *Werk & Inkomen* omvat de volgende producten:

Product
1.1 Inkomensondersteuning (participatiewet, IOAW/IOAZ); - Verzorgen van een bestaansminimum voor degenen die niet beschikken over voldoende bestaansmiddelen
1.2 Re-integratie/participatie; - Ondersteunen naar betaalde arbeid of participatie voor diegenen die afhankelijk worden of zijn van een bijstandsuitkering. - Ondersteunen naar betaalde arbeid voor mensen met een arbeidsbeperking.
1.3 Minimabeleid (aanvullende inkomensondersteuning); - Financiële ondersteuning bieden voor het opvangen van onvoorziene tegenvallers. - Ondersteunen deelname aan maatschappelijke activiteiten (sport en cultuur) van kinderen.
1.4 Besluit Bijstandsregeling zelfstandigen; - Ondersteunen bestaande en startende ondernemers m.b.t. levensonderhoud en/of krediet.
1.5 Schuldhulpverlening; - Preventie: ondersteunen bij voorkomen dat financiële spanning leidt tot problematische schulden. - Curatie: ondersteunen bij aanpakken problematische schulden.
1.6 Inburgering; - Huisvesting: bieden financiële ondersteuning voor vestiging en woninginrichting in gemeente in kader van gemeentelijke taakstelling. - Maatschappelijke ontwikkeling: planmatig (doen) uitvoeren ondersteuning statushouder tot goede inpassing in lokale samenleving
1.7 Bezwaar & Beroep; - Verzorgen primaire rechtsgang gemeenten bij onenigheid klant over besluit.
1.8 W&I beleid - Integrale beleidsadvisering aan A2-gemeentebesturen op strategisch, tactisch en operationeel niveau.



Daarnaast is in 2020 naar aanleiding van de coronacrisis ook de uitvoering van de Tijdelijke Ondersteuningsregeling Zelfstandig Ondernemers voor de gemeenten uitgevoerd en in 2021 daarnaast de uitvoering van de regeling Tijdelijke Ondersteuning Noodzakelijke Kosten. De verwachting is dat deze regelingen in 2022 in de huidige vorm niet meer actief is.

## Achtergrond en ontwikkelingen

De aangekondigde invoering van de gewijzigde Wet Inburgering is uitgesteld naar 1 januari 2022. De voorbereidingen daarvoor zijn inmiddels in samenspraak met de A2-gemeenten opgestart en dat geldt ook voor diverse activiteiten.

De wijzigingen in de Wet gemeentelijke Schuldhulpverlening zijn ingegaan per 1 januari 2021. Deze beogen het verlagen van toegangsdrempels en het versterken van preventieve en pro-actieve aanpak (vroeg signalering en digitale informatie-uitwisseling). Hierdoor moet het bereik worden vergroot (meer mensen) en de gestage stijging van de schuldbedragen worden tegen gegaan (schadelastbeperking). De komst van de Wet vereenvoudiging beslagvrije voet moet hieraan ook bijdragen. Dat geldt overigens ook voor de door onszelf ingezette stress reductie in de dienstverlening schuldhulpverlening. Dat betreft proces- en documentvereenvoudigingen en aangepaste communicatie om spanningen bij klanten te verminderen.

De integrale aanpak in het sociaal domein krijgt per A2-gemeente steeds verder vorm. Aanpak en beleidskaders per gemeente verschillen. Dit vereist van W&I eveneens een verschil in kwalitatieve dienstverlening en aanpak per gemeente. In 2020 is een start gemaakt met de doorontwikkeling van de kwaliteitsondersteuning en -borging (verbreden en verdiepen). Door de coronacrisis heeft er minder uitvoering kunnen plaatsvinden hieraan in 2020. In 2021 en 2022 zetten we dit voort en zetten we in op verdere harmonisatie met de gemeentelijke kwaliteitsondersteuning en -borging bij de overige onderdelen van het sociaal domein. Dit geldt ook voor het vergroten van de harmonisatie met de Interne Controle van de GRSA2.

De gevolgen van de coronacrisis zijn voor 2022 niet te voorspellen. De verwachting is dat een groter beroep gedaan zal worden op de producten van de dienstverlening van W&I. Dit kan vanwege de ongewisse omvang nog niet meegenomen worden in deze begroting. De algemene verwachting is dat er zeker conjuncturele effecten ontstaan. Deze zullen zich naar alle waarschijnlijkheid vertalen in een hoger beroep op bijstand voor levensonderhoud door uitval van flexwerkers en zzp-ers, minder re-integratiemogelijkheden en dus uitstroom naar betaalde arbeid door conjuncturele krimp, een zwaarder beroep op bijzondere bijstand en op schuldhulpverlening door het wegvallen van reserves/oplopen van achterstanden en schulden en verbreding van de doelgroep schuldhulpverlening (vroeg signalering en ondernemers). Ook is het vervolg op de huidige Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandig Ondernemers nog niet bekend. Eventueel benodigde aanvullende middelen om hierin te kunnen voorzien zullen in afstemming met de gemeenten worden afgestemd.

## Wat willen we in 2022 specifiek bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen?
De specifieke doelstellingen voor de W&I-producten worden binnen de doelstellingen van het sociale domein van de drie gemeenten opgenomen. Kernkwaliteiten van onze dienstverlening zijn tijdig, hoge kwaliteit, integraal, doelmatig en effectief.	We bieden dienstverlening aan op het gebied van re-integratie/participatie, inkomensvoorziening, armoedebeleid, inburgering en schuldhulpverlening. De uitvoering daarvan is onderdeel van de drie lokale aanpakken binnen de A2-gemeenten.

## Grote projecten programma Werk & Inkomen

Project:

Er zijn binnen het programma Werk & Inkomen in 2022 geen grote projecten voorzien.

## Bijdrage verbonden partijen aan doelstellingen/taken programma Werk & Inkomen

Verbonden partij	Speerpunt/taak
Geen	

## Beleidsindicatoren

Omschrijving	Eenheid	Samenwerking A2 gemeenten		
		Realisatie	Begroting	
		2020	2021	2022
Tevredenheid klanten		Niet gemeten	Niet gemeten	7,5

## Prestatie-indicatoren

Omschrijving	Realisatie	Begroting	
	2020	2021	2022
Goedkeurende verklaring accountant (onderdeel W&I)	Aanwezig	Aanwezig	
W&I: aantal buiguitkeringen	855	845	900

## Aanvullende structurele dienstverlening Werk & Inkomen

De GRSA2 voert naast de reguliere overeengekomen dienstverlening in de Dienstverleningsovereenkomst (DVO) en bijhorende Producten en Dienstencatalogus op verzoek van een of meerdere gemeenten zogenaamde aanvullende dienstverlening uit. Voor de structurele aanvullende dienstverlening binnen programma Werk & Inkomen zijn in de begroting 2022 de volgende bedragen per gemeente opgenomen:

Bedragen x € 1.000

Aanvullende dienstverlening	Aanvullende Dienstverlening
Cranendonck	25
Heeze-Leende	16
Valkenswaard	216
Totale begrote aanvullende kosten	257

## Wat mag het kosten?

Bedragen x € 1.000

Product Werk & Inkomen	Rekening 2020*	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Personele lasten	2.782	2.480	2.355	2.355	2.355	2.355
Personeel gerelateerde lasten	72	119	121	121	121	121
Overige organisatielasten	26					
Aanvullende dienstverlening	150	184	257	257	257	257
Incidentele / overige dienstverlening	303					
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.333</b>	<b>2.783</b>	<b>2.734</b>	<b>2.734</b>	<b>2.734</b>	<b>2.734</b>
<b>Bijdrage gemeenten DVO/PDC:</b>						
- Cranendonck	797	746	711	711	711	711
- Heeze-Leende	556	471	449	449	449	449
- Valkenswaard	1.527	1.382	1.316	1.316	1.316	1.316
<b>Aanvullende bijdrage gemeenten:</b>						
- Cranendonck			25	25	25	25
- Heeze-Leende			16	16	16	16
- Valkenswaard	150	184	217	217	217	217
- Incidenteel / overige bijdrage	303					
<b>Totaal baten</b>	<b>3.333</b>	<b>2.783</b>	<b>2.734</b>	<b>2.734</b>	<b>2.734</b>	<b>2.734</b>
<b>Saldo baten en lasten Werk &amp; Inkomen</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo mutatie reserves</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo na bestemming Werk &amp; Inkomen</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* 2020 heeft voornamelijk in het thema gestaan van de Corona crisis gerelateerde werkzaamheden, waaronder uitvoering Tozo en de TONK regelingen. In de meerjarenbegroting van 2021-2025 was geen rekening gehouden met de incidentele werkzaamheden naar aanleiding van coronacrisis.

## Doelstelling & producten

Doelstelling van het programma *Overhead* is om meer inzicht te geven in de kosten van de overhead (bedrijfsvoering) dienstverlening van de GRSA2. Om dit te kunnen vaststellen, wordt een definitie van het begrip overhead geïntroduceerd. De definitie van overhead luidt: *alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces*. De definitie maakt het mogelijk een aantal kosten rechtstreeks toe te rekenen.

Hieronder een samenvatting van de producten binnen het programma overhead:

Product	
1.	<p>Belastingen;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het waarderen van de onroerende zaken</li> <li>- Bekendmaking door middel van zogenaamde WOZ-beschikking/aanslag OZB</li> <li>- Belastingverordeningen</li> <li>- Heffen/Innen/bezwaarafhandeling</li> <li>- Versterken gegevens Derden, o.a. CBS/belastingdienst/Waterschap</li> </ul>
2.	<p>Financiën inclusief toezicht en interne controle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (Strategisch) financieel advies/beleid</li> <li>- Planning &amp; Control documenten en ondersteuning</li> <li>- Verbijzonderde interne controle</li> <li>- Financiële management informatie verstrekken</li> <li>- Financiële administratie</li> <li>- Kassiersfunctie</li> <li>- Treasury functie</li> </ul>
3.	<p>HRM</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- HRM beleid</li> <li>- HRM advies/consultancy</li> <li>- HRM ondersteuning</li> <li>- Personeelsadministratie</li> <li>- Salarisadministratie</li> </ul>
4.	<p>Inkoop</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inkoop beleid</li> <li>- Inkoop advies en ondersteuning</li> </ul>
5.	<p>Communicatie;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Persvoorlichting</li> <li>- (Strategisch) Communicatieadvies, zowel in- als extern</li> <li>- Uitvoeren communicatiewerkzaamheden</li> <li>- Inhoudelijk beheer intern en externe websites</li> <li>- Communicatie ondersteuning rampen en crisisorganisatie</li> </ul>
6.	<p>Juridische zaken</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Juridische kwaliteitszorg</li> <li>- Juridisch advies/consultancy</li> </ul>

- Bezwaar- en klachtafhandeling
- Bezwaar Leges
- Verzekering en aansprakelijkheid
- Contractbeheer

7. Bestuur en Management Ondersteuning;
- Het ondersteunen van college/bestuur, gemeentesecretaris, managementleden incl. GRSA2 door het verrichten van secretariële werkzaamheden waaronder notuleren
  - Kabinetstaken
  - Secretariële ondersteuning rampen en crisisorganisatie

8. I&A
- gegevensbeheer / distributie / voorlichting / kwaliteitsbewaking / verwerving
  - ICT werkplek beheer / ondersteuning
  - Beheer centrale ICT infrastructuur
  - Technisch applicatie beheer
  - Functioneel applicatie beheer
  - I&A Advies & consultancy
  - Inkoop/levering en beheer ICT infra
  - I&A beleid
  - I&A projecten
  - Informatiebeveiliging

9. Facilitaire zaken;
- Huismeesterschap
  - Repro voorziening
  - Vergaderservice
  - Postvoorziening (in/extern)
  - Facilitair servicepunt
  - Facilitair advies

10. DIV
- Documentverwerking (digitaal/analoo) en registratie voor gemeenten en GRSA2
  - Document archivering (digitaal/analoo)
  - Servicedesk documenten
  - DIV advies
  - Toezicht wet- en regelgeving

## Achtergrond en ontwikkelingen binnen bedrijfsvoering

Binnen de gemeenten zijn er op alle domeinen omvangrijke ontwikkelingen die de komende jaren verder vorm krijgen.

De ontwikkelingen worden met de kwalitatieve dienstverlening van de bedrijfsvoering vanuit de GRSA2 ondersteund. Daarbij moet de slag gemaakt worden om van operationeel-tactisch door te groeien naar meer tactisch-strategisch niveau van de bedrijfsvoering dienstverlening.

Zonder limitatief te zijn worden hieronder een aantal gemeentelijke ontwikkelingen met mogelijke invloed op de bedrijfsvoering voor de gemeenten en daarmee ook voor de GRSA2 vermeld. Op basis van deze begroting waarin de incidentele invulling van de taakstelling is meegenomen is er 2022 geen flexibiliteit om deze ontwikkelingen allemaal in te kunnen vullen.

Ontwikkelingen bedrijfsvoering	
<b>Ruimtelijk domein</b>	
Omgevingswet	Er is nog geen definitieve duidelijkheid over de invoeringsdatum van de Omgevingswet. De wet staat voor een goede balans tussen het benutten en beschermen van de fysieke leefomgeving. De Omgevingswet biedt gemeenten de mogelijkheid om met overzichtelijkere regels de leefomgeving meer in samenhang in te richten. Het biedt daarnaast meer ruimte voor lokaal maatwerk en leidt tot een betere en snellere besluitvorming. De Omgevingswet heeft impact op houding, gedrag en competenties van de gemeentelijke medewerkers, vanuit HR oogpunt moet hieraan aandacht worden besteed. Ook heeft de Omgevingswet invloed op de I&A omgeving van de gemeenten inclusief de aansluiting met het in ontwikkeling zijnde landelijke Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO). Vanuit juridisch oogpunt bestaat er een reële kans dat het aantal bezwaar- en beroepsprocedures toeneemt. De voorbereidingen voor de invoering hiervan zijn in volle gang. Nog onduidelijk is of dit leidt tot extra beheer-/inrichtingskosten welke mogelijk opkomen in 2022 en doorlopen naar 2023 en volgende jaren. Voor de aanvullende ondersteuning ten gevolge van de Omgevingswet zullen zodra er meer helderheid is over de omvang van de gevolgen voor de bedrijfsvoering aanvullende afspraken gemaakt moeten worden met de gemeenten.
Wet Kwaliteitsborging	Het 'publiekrechtelijke' gedeelte ziet onder meer toe op wijziging van de Woningwet en daarmee een geheel nieuw systeem van kwaliteitsborging waarbij de markt geacht wordt zelf in te staan voor de door haar te realiseren kwaliteit. De toetsing van bouw (kwaliteit) wordt verlegd van gemeente naar private partijen. Dat heeft gevolgen voor de rol van de medewerkers van de gemeente. Het wordt een toezichthoudende in plaats van een toetsende rol waarmee zij ook goed (digitaal) ondersteund moeten worden.
Duurzaamheid	Duurzaamheid is een thema dat bij alle drie de gemeenten hoog op de agenda staat. Ontwikkeling en implementatie van de duurzaamheidsnota gaat de komende jaren ook veel vragen aan samenwerkingen met andere organisaties. Samenwerkingen die ook vragen om (duurzame) digitale samenwerkingsmogelijkheden, ook bij de inkoop en aanbestedingen vormen de duurzaamheidscriteria een steeds belangrijkere rol.
<b>Sociaal domein</b>	
Jeugdregio's	Deze wijziging gaat over onder andere de taken van de jeugdregio's. Een 'niet-vrijblijvende manier van regionaal samenwerken' tussen gemeenten is nodig voor goede, continue jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Dit leidt tot aanpassingen van regels over tarieven, inkoop en meerjarencontracten/borging van toegang tot adequate jeugdzorg. Verwachte gevolgen voor de bedrijfsvoering zijn

Ontwikkelingen bedrijfsvoering	
Vroeg signalering schuldhulpverlening	<p>onder andere aanvullende advisering en ondersteuning (o.a. door technische/digitale en inkoop ondersteuning) naar aanleiding van deze wijziging in de opzet van de jeugdregio's.</p> <p>Begin 2021 is een nieuwe wettelijke taak 'vroeg signalering schuldhulpverlening' van kracht geworden. Waaraan gekoppeld benodigde aandacht voor implementatie/inrichting/beheer technische en digitale IT ondersteuning. De dienstverlening start in 2021 op en wordt bekostigd uit rijksmiddelen schuldhulpverlening voor 2021.</p>
<b>Dienstverleningsdomein</b>	
Digitalisering	De steeds verdere digitalisering van de informatievoorziening wordt ook meer en meer ingezet in de dienstverlening naar burgers. Concreet ziet de GRSA2 dit terug in toegenomen vragen voor inzet en beheer van E-dienstverleningsprocessen. Nieuwe werkwijzen moeten ontwikkelt en uitgewerkt worden. Processen om uniform te werken moeten bepaald worden. Systemen moeten (her)ingericht en beheerd worden om goed in te spelen op de veranderde vraag ter ondersteuning van deze processen. Medewerkers moeten opgeleid worden en zowel in- als extern moeten we veelvuldig communiceren over deze ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen, denk aan het hybride werken (plaats- en tijdsafhankelijk) en de verdere robotisering, vragen veel van de gemeenten en ook van de ondersteuning die de GRSA2 moet leveren aan de gemeenten.
Datagedreven werken	Overkoepelend zien we daarnaast dienstverleningsvraagstukken die vragen om meer en beter gebruik van data. Ook in combinatie met externe ketenpartners. De data gedreven gemeente is een onderdeel van de nieuwe A2 brede I&A visie, die wordt uitgevoerd (zie verderop bij informatievoorziening en automatisering). We zien bij de gemeenten op het gebied van datagebruik een toename in de behoefte (denk aan data-analisten voor sociaal domein). Dit vraagt echter heel nadrukkelijk ook om centrale ondersteuning en beheer vanuit de GRSA2 om vraag en aanbod goed op elkaar te laten aansluiten.
Zaakgericht werken	In 2021 wordt naar verwachting het implementatietraject Zaakgericht werken afgerond en overgedragen naar onze beheersorganisatie in de GRSA2. De doorontwikkeling zal ook in 2022 voor verschillende processen (denk aan E-dienstverleningsprocessen) structureel aandacht behoeven, zowel vanuit de gemeenten als van de GRSA2 maar is afhankelijk van de hiervoor beschikbare middelen en capaciteit.
Ondersteuning bestuur en organisatie	De verdergaande digitalisering van de werkzaamheden zet zich door. En een toenemend gebruik van digitale kanalen door de inwoners van onze gemeenten wat leidt tot minder fysieke post en postverwerking, waardoor processen anders en efficiënter worden ingericht. Een andere en meer digitale manier van werken in alle vier de A2 organisaties leidt op termijn tot een afname van sommige ondersteunende taken voor het bestuur en de organisatie en leidt tot een andere meer efficiëntere inrichting van de dienstverlening.
<b>Organisatieontwikkelingen</b>	
GRSA2 organisatie	De adviezen uit het rapport van de herijking fijn structuur worden als organisatie ontwikkeling opgenomen in 2021 en 2022. De ontwikkelingen binnen de afdelingen van de GRSA2 worden ingestoken op basis van de vier pijlers, kwaliteit van de bedrijfsvoering, vermindering van kwetsbaarheid, aantrekkelijke werkgever en het

Ontwikkelingen bedrijfsvoering	
	verlagen van kosten bedrijfsvoering, als basis. Deze is vormgegeven in 2019 en zal blijvend aandacht krijgen.
Hybride werken	Het hybride werken, oftewel het plaats- en tijdsafhankelijk werken is een strategie om het werken effectiever, efficiënter, plezieriger en resultaatgerichter te maken voor zowel de organisaties als de medewerkers. Hybride werken staat voor het flexibel kiezen van de locatie waar het werk plaatsvindt. In hybride werkculturen is voor de werklocatiekeuze niet het beschikbare gebouw leidend, maar het type werk, het doel van de activiteit, de gewenste mate van interactie, de efficiëntie van communicatie en de persoonlijke voorkeuren van medewerkers en burgers. Onderzocht wordt welke vorm van catering past binnen het hybride werken van de A2-gemeenten.

### Wat willen we in 2022 specifiek bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

In onderstaande overzicht willen we inzage geven in wat we als GRSA2 in 2022 concreet willen bereiken en wat we daarvoor gaan doen. Dit zowel om verder invulling te kunnen geven aan de doelstellingen en dienstverlening uit de fijnstructuur als aan de geschetste ontwikkelingen.

Zoals gemeld ontbreekt de flexibiliteit binnen de budgetten om invulling aan al deze onderwerpen te kunnen geven.

Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen in 2022?
<b>Algemeen</b>	
<b>Invulling geven aan de financiële taakstelling 2022</b>	<p>In 2022 streeft de GRSA2 naar het realiseren van een invulling van de taakstelling van minimaal € 450.000 door middel van incidentele maatregelen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het (nogmaals) incidenteel uitstellen van een deel van de ICT- investeringen; indicatief zal hiermee een bedrag van € 100.000,-- zijn gemoeid;</li> <li>- Het temporiseren van externe inhuur ingeval er sprake is van vacatures, door het invoeren van een gemiddelde "wachttijd" van 2/3 maanden op de jaarlijks gemiddeld 20 vacatures van de GRA2 organisatie zal een bedrag van € 250.000,-- kunnen worden bespaard in 2022;</li> <li>- Het in dienst nemen van medewerkers op de werkzaamheden waar thans langdurig extern wordt ingehuurd, waardoor duurdere inhuur wordt vóórkomen, dit levert een besparing op van ongeveer € 50.000,--;</li> <li>- Aantal maatregelen binnen de personeel gerelateerde kosten met een totale bijdrage aan de taakstelling van € 50.000,--.</li> </ul>
<b>Financiën en belastingen</b>	
Invulling geven aan de rechtmatigheidsverklaring.	Een ontwikkeling op het taakgebied financiën om hier specifiek te noemen is een verandering in de rechtmatigheidsverklaring. Of de ingangsdatum vanaf financieel jaar 2021 overeind blijft is nog onduidelijk, maar de voorbereidingen worden in 2021 wel getroffen. Dat gaat mogelijk gevolgen hebben voor het financieel beleid, de inrichting en de financiële verantwoording binnen gemeenten. De controleverklaring van de jaarrekening verschuift namelijk van de accountant naar de gemeente zelf, waarbij het



Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen in 2022?
Harmonisatie financiën	<p>college/A2 directie zich verantwoordt. De GRSA2 gaat de gemeenten in 2021 en 2022 faciliteren om deze verandering mogelijk te maken.</p> <p>Daarnaast wordt er 2022 gewerkt aan de afronding van de harmonisatie van de formats voor de P&amp;C documenten en financiële management informatie.</p>
<b>Human Resource Management</b>	
Doorontwikkeling E-HRM	<p>De dienstverlening vanuit HRM dient aan te sluiten bij de filosofie van de gemeenten. Daar is een verder digitaliseringsslag gaande richting de inwoners. Inwoners kunnen steeds meer zaken digitaal en tijdonafhankelijk afhandelen. Daarnaast zijn de gemeenten druk doende om een andere vorm van dienstverlening van aanbodgericht naar vraaggericht in te richten. Ook hierbij is een ondersteunende rol voor HR weggelegd om deze dynamiek te helpen begeleiden. Tot 2021 ligt de nadruk op het (gefaseerd) invoeren van het e-HRM. Ook voor 2022 staat het principe 'click, call, face' hoog op de agenda. Om taken efficiënter in te regelen en uit te voeren, worden eenvoudige taken via het principe van click uitgevoerd. Taken waarvoor maatwerk is vereist verlopen via het principe van 'face'.</p> <p>Om deze uitgangspunten te realiseren worden processen zoveel als mogelijk (click-call) lean uitgevoerd, geharmoniseerd en geüniformeerd.</p>
Strategische Personeels Planning (SPP)	<p>Om als A2 organisaties goed te kunnen inspelen op de externe ontwikkelingen waar de gemeenten mee worden geconfronteerd is het vormgeven van een SPP hulpmiddel noodzaak. Hiermee wordt verduidelijkt wat, gelet op de omgevingsontwikkelingen (omgevingswet, digitalisering, integraal management, talentontwikkeling), de benodigde personele kwaliteit en kwantiteit is. Elke organisatie kent daarbij zijn eigen organisatieontwikkeling. De GRSA2 heeft hierin ondersteunende rol, waarbij we het instrument vanuit een strategisch niveau per organisatie willen inzetten.</p>
Integraal management	<p>Het centraal stellen van de medewerker heeft direct gevolgen voor de rol van leidinggevendenden die volgens de principes van integraal management werken waarbij ze verantwoordelijk zijn voor alle PIOFAH-taken. Leidinggevendenden spreken hun medewerkers aan op hun gedrag, schenken hun vertrouwen, bieden coaching en sturen op resultaat. De taak van de leidinggevende is om zijn medewerkers te faciliteren om deze te kunnen laten functioneren. Medewerkers die goed gemotiveerd zijn, leveren betere prestaties. Om de resultaten te kunnen behalen is het daarom van belang dat een leidinggevende zijn medewerkers (en daarmee de prestaties) zelf direct kan sturen en beïnvloeden. Deze manier van leidinggeven biedt namelijk de volgende voordelen voor leidinggevendenden in relatie tot het realiseren van de organisatievisie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het vergroot de besluitvaardigheid en mogelijkheden om snel te kunnen schakelen; meer ruimte en vrijheid om zaken zelf in te regelen</li> <li>• Flexibeler inzetten van je team, medewerkers inzetten op basis van hun competenties. Een leidinggevende heeft immers de meeste kennis van het team, wie kan wat en op welke manier kunnen ze het beste bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen.</li> <li>• Meer betrokkenheid bij medewerkers waardoor de vertrouwensrelatie wordt vergroot wat bijdraagt aan de motivatie van medewerkers.</li> </ul> <p>Ook in 2022 wordt er aandacht gegeven aan het verder ontwikkelen van integraal management bij de vier A2 organisaties waarbij het sturingsmodel per organisatie leidend is. De GRSA2 adviseert en faciliteert de gemeenten hierbij.</p>
<b>Juridische zaken</b>	

Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen in 2022?
<p>Invoering Wet Open Overheid (Woo)</p> <p>Invoering Wet Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer</p> <p>Invoering Wet Elektronische Publicaties en verordeningen</p>	<p>De Wet Open Overheid (verder: Woo) gaat naar verwachting in 2022 in werking treden. Deze wet is de opvolger van de Wet openbaarheid van bestuur (Wob). De Wob regelt al dat overheidsinformatie openbaar is op benoemde uitzonderingen na en hoe men deze informatie kan opvragen. De Woo gaat een stap verder. De wet verplicht overheden en semi-overheden om informatie die openbaar is, rechtstreeks toegankelijk te maken. De GRSA2 gaat hiervoor de gemeenten waar mogelijk ondersteunen om de organisaties en processen in te richten om invulling te geven aan de Woo.</p> <p>In 2022 zal ook de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer naar verwachting in werking treden. Het wetsvoorstel geeft de burger het recht om elektronisch berichten aan een bestuursorgaan te zenden op een door het bestuursorgaan bepaalde wijze. Met het voorstel wordt met name de Algemene wet bestuursrecht (hierna: Awb) gewijzigd en wordt geregeld dat burgers en bedrijven het recht krijgen om elektronisch zaken te doen met de overheid. Ook hierbij zullen we in 2022 de gemeenten waar mogelijk ondersteunen hoe de organisatie en processen in te richten om invulling te geven aan de Wet Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (o.a. door technische/digitale IT ondersteuning in te regelen).</p> <p>Op 1 juli 2021 treedt de Wet Elektronische Publicaties (WEP) in werking. Dit is een wijziging van de Bekendmakingswet. De wetswijziging heeft als doelstelling om burgers digitaal volledig te informeren over besluiten die impact hebben op hun leefomgeving. De burger wordt centraal gesteld bij de informatieverstrekking. Vanaf die datum moeten <u>alle</u> officiële publicaties vanaf één plek inzichtelijk zijn, dus ook alle <u>beleidsregels en verordeningen</u>. Voor de bestaande beleidsregels en verordeningen geldt een overgangperiode van een jaar; dat betekent dat deze regels op 1 juli 2022 volledig beschikbaar gesteld moeten zijn via DROP (Decentrale Regelgeving en Officiële Publicaties).</p>
<b>Informatievoorziening</b>	
Informatiebeveiliging	<p>Het op orde houden van de beveiliging van de toegang tot ons netwerk en de data is en blijft ook in 2022 continue aandacht vragen. Criminele organisaties/personen staan ook zeker niet stil in hun ontwikkelingen en blijven proberen om binnen te dringen. Ook recent weer lezen we hierover en zien we helaas de voorbeelden ook bij overheidsorganisaties voorbij komen. Structurele aandacht hiervoor blijft onderdeel van de focus van de GRSA2, maar door de toename van de risico's moeten we hierop ook blijven investeren.</p>

## Grote projecten c.q. programma's overhead

### I&A Visie

Om alle ontwikkelingen op gebied van automatisering en informatisering te blijven volgen is in 2019 samen met de A2 gemeenten de I&A visie 2020-2023 ontwikkeld. Deze visie draagt bij aan het verwezenlijken van de doelstelling voor het digitaliseren en harmoniseren van de dienstverlening en bedrijfsvoering. De drie hoofdthema's in de visie zijn:

- digitale dienstverlening,
- de data gedreven gemeente,
- ambtenaar 3.0.

Aangevuld en gevoed door wettelijke en landelijke ontwikkelingen.

De uitvoering van de visie draagt bij aan het realiseren van de ambities en aan de noodzakelijke ontwikkelingen van de I&A-organisatie voor de gewenste ondersteuning van de gemeenten. Daarnaast draagt een gedeelde informatievisie bij aan een goede samenwerking binnen de gemeenten op het gebied van informatievoorziening. De uitwerkingen van deze visie worden omgezet in projecten voor het jaarplan en continue geactualiseerd op de veranderende omgevingen waar de gemeenten en ook de GRSA2 in opereren.

De investeringen van de op dit moment voorzienbare projecten om invulling te geven aan deze I&A visie zijn geraamd op 2,5 mln. euro. Wij streven ernaar om dit grotendeels binnen de bestaande financiële kaders in te vullen. Wel wordt voorzien dat de jaarlijks terugkerende (structurele) kosten voor aanvullende I&A behoeften ten gevolge van de nieuwe ontwikkelingen voor de gemeenten (o.a. licenties, beheer en onderhoud) zullen stijgen. Het I&A budget biedt hiervoor waarschijnlijk nog ruimte door besparingen op infrastructuurkosten (telefonie/multi-functionals).

Het doel is zoveel mogelijk voor minder méér kosten te gaan en mogelijke financiële besparingen te realiseren door vergaande samenwerking en harmonisatie. Dit laatste kan de GRSA2 alleen realiseren door een gezamenlijke inspanning met de gemeenten.

Financieel zien we ook een verschuiving van kosten optreden als gevolg van aanbrengen van meer focus en structuur door de I&A visie. De personele- en administratieve kosten binnen de gemeenten en GRSA2 zullen afnemen als gevolg van automatisering, digitalisering en robotisering. Het aandeel van (lease)kosten voor ICT-voorzieningen als gevolg van deze automatisering, digitalisering en robotisering zal echter stijgen.

### Ondersteuning Raad voor ICT-middelen en gebruik

Er is bekendgemaakt aan gemeenten dat een aanscherping van het rechtspositiebesluit decentrale politieke ambtsdragers is doorgevoerd. Hierin is opgenomen dat de gemeenten raadsleden moeten voorzien van de benodigde ICT middelen en deze moet beheren (veilig)/ondersteunen indien dit gezien wordt als noodzakelijk voor het goed kunnen functioneren als raadslid. Hier moeten de gemeenten zelf nog een standpunt over innemen. Redelijke aanname zou zijn dat dit bij A2-gemeenten met ingang van de volgende raadsperiode unaniem wordt ingevoerd. Naast verstrekking van devices betreft het hier ook het beheer van de devices en het regelen van de beveiliging. Ook het supportvraagstuk zowel voor ondersteuning bij digitale raadsvergaderingen als de individuele gebruikerssupport van raadsleden zal hierin meegenomen moeten worden. Hiervoor wordt een aanvullende bijdrage van de gemeenten gevraagd op basis van het nog op te stellen voorstel.

## Implementatie nieuwe financiële applicatie

De dienstverlening t.a.v. onze financiële applicatie dient aanbesteed te worden. Voorbereidingen voor aanbesteding starten in 2021. In 2022 staat de implementatie van een nieuw financiële applicatie gepland, die per 1 januari 2023 operationeel dient te zijn. Dit heeft een grote impact vanuit de beheersorganisatie voor implementatie en inrichting waardoor extra inzet benodigd zal zijn ook in 2022. Hiervoor wordt een aanvullende bijdrage van de gemeenten gevraagd op basis van het nog op te stellen projectplan.

## Samenhangende objectenregistratie

De samenhangende objectenregistratie (SOR) is een landelijke ontwikkeling die op het Geo-informatie vakgebied van gemeenten afkomt. Het betreft een nog te ontwikkelen uniforme registratie met basisgegevens over objecten in de fysieke leefomgeving (o.a. BGT, BAG en WOZ) die aan elkaar gekoppeld moeten gaan worden. Exacte omvang is momenteel nog onduidelijk, maar verwachting is wel dat dit in 2022 impact zal gaan hebben op de processen en werkwijzen van zowel de A2-gemeenten als vanuit gegevensbeheer in de GRSA2. Ook hiervoor zullen we indien noodzakelijk een aanvullende bijdrage vragen van de gemeenten om dit te realiseren.

### Bijdrage verbonden partijen<sup>1</sup> aan doelstellingen programma Overhead

Verbonden partij	Speerpunt/taak
Bureau Inkoop Zuid-Oost Brabant (BIZOB)	Leveren van inkoop ondersteuning en advies voor de 4 A2 organisaties.

### Beleidsindicatoren

Omschrijving	Eenheid	Samenwerking A2 gemeenten			Nederland
		Realisatie	Begroting		
		2020	2021	2022	
Tevredenheid klanten	%	niet gemeten	-	-	

### Prestatie-indicatoren

Omschrijving	Realisatie	Begroting	
	2020	2021	2022
Belastingen oordeel waarderingskamer	Goed (4,33)	Goed (4)	Goed (4)
Goedkeurende verklaring accountant bij de jaarrekening	aanwezig	aanwezig	aanwezig
Betaaltermijn: gemiddeld aantal dagen betaaltermijn	11	<25	<25
%betalingen binnen termijn van 30 dagen	>90%	>90%	>90%
Score interne klanttevredenheid	Niet gemeten	-	-
Formatieve omvang Overhead taken t.o.v. totale formatie A2 organisaties	27,1%*	28,4%	28,4%

\* (Berenschot benchmark rapport 2019)

<sup>1</sup> Voor nadere informatie over de verbonden partijen verwijzen wij u naar de paragraaf *Verbonden partijen*.

### **Aanvullende structurele dienstverlening bedrijfsvoering**

De GRSA2 voert naast de reguliere overeengekomen dienstverlening in de Dienstverleningsovereenkomst (DVO) en bijhorende Producten en Dienstencatalogus op verzoek van een of meerdere gemeenten zogenaamde aanvullende dienstverlening uit. Voor de structurele aanvullende dienstverlening binnen het programma overhead zijn in de begroting 2022 de volgende bedragen per gemeente opgenomen:

*Bedragen x € 1.000*

<b>Aanvullende dienstverlening</b>	<b>Aanvullende Dienstverlening</b>
Cranendonck	252
Heeze-Leende	213
Valkenswaard	431
Totale begrote kosten	896

## Wat mag het kosten?

Bedragen x € 1.000

Product Overhead		Rekening 2020	Begroting 2021*	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
	Personele lasten	10.893	10.413	10.501	10.441	10.441	10.441
	Personeel gerelateerde lasten	441	730	743	743	743	743
	I&A lasten	3.221	3.460	3.514	3.500	3.500	3.500
	Overige organisatielasten	520	449	415	415	415	415
	Aanvullende middelen kaderbrief *	-	350				
	Taakstelling **	-	-606	** -450	-962	-962	-962
	Aanvullende dienstverlening	664	727	896	896	896	896
	Incidentele / overige dienstverlening	1.003					
<b>Totaal lasten</b>		<b>16.742</b>	<b>15.523</b>	<b>15.619</b>	<b>15.033</b>	<b>15.033</b>	<b>15.033</b>
<b>Bijdrage gemeenten DVO/PDC*</b>							
	- Cranendonck	4.325	4.454	4.403	4.240	4.240	4.240
	- Heeze-Leende	3.388	3.498	3.440	3.319	3.319	3.319
	- Valkenswaard	6.686	6.832	6.807	6.578	6.578	6.578
<b>Aanvullende bijdrage gemeenten</b>							
	- Cranendonck	162	204	252	252	252	252
	- Heeze-Leende	174	173	213	213	213	213
	- Valkenswaard	328	349	431	431	431	431
	- Incidenteel / overige bijdrage	1.003					
<b>Totaal baten</b>		<b>16.066</b>	<b>15.511</b>	<b>15.545</b>	<b>15.033</b>	<b>15.033</b>	<b>15.033</b>
<b>Saldo baten en lasten Overhead</b>		<b>- 676</b>	<b>-12</b>	<b>-74</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Toevoegingen aan reserves		60	60				
Onttrekkingen aan reserves		236	72	74			
<b>Saldo mutatie reserves</b>		<b>176</b>	<b>12</b>	<b>74</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo na bestemming Overhead</b>		<b>- 500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* o.b.v. kaderbrief 2021: incl. € 200.000 m.b.t. ontwikkelagenda & € 150.000 m.b.t. tijdelijk aanvullende capaciteit

\*\* Van de oorspronkelijke taakstelling € 1.137.000 in 2022, vastgesteld bij de start van de samenwerking in 2017, is 175.000 structureel ingevuld m.i.v. begroting 2022 en bedraagt nu nog € 962.000. Om de minimale dienstverlening in stand te houden wordt er in 2022 voor € 450.000 ingevuld van de taakstelling door incidentele maatregelen.

## Onvoorzien

Voor onvoorziene uitgaven wordt jaarlijks een bedrag van € 20.000 in onze begroting opgenomen. Dit budget kan alleen aangesproken worden voor onverwachte zaken, na instemming van de A2 directie, waar geen rekening mee gehouden is in de begroting.

Bedragen x € 1.000

Product Onvoorzien	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Onvoorzien	7	20	20	20	20	20
<b>Totaal lasten</b>	-	20	20	20	20	20
<b>Bijdrage gemeenten DVO/PDC</b>						
- Cranendonck	6	6	6	6	6	6
- Heeze-Leende	5	5	5	5	5	5
- Valkenswaard	9	9	9	9	9	9
<b>Totaal baten</b>	20	20	20	20	20	20
<b>Saldo baten en lasten Onvoorzien</b>	13	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo mutatie reserves</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo na bestemming Onvoorzien</b>	13	-	-	-	-	-

## 3. Paragrafen

### 3.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

#### **Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's**

Het doel van het weerstandsvermogen is te bepalen of tegenvallers die zich kunnen voordoen opgevangen kunnen worden zonder dat direct de begroting of het beleid dient te worden aangepast. Hiervoor is het van belang de er een inventarisatie plaatsvindt van de risico's. In de "Financiële Verordening" is daarom opgenomen dat bij de begroting en de jaarrekening een inventarisatie plaatsvindt van de risico's en de maatregelen om de risico's te beheersen. Op basis hiervan kan twee maal per jaar de benodigde risicodekking worden bepaald, die op zijn beurt weer wordt afgezet tegen de beschikbare risicodekking, de zogenaamde weerstandscapaciteit.

Er worden de volgende begrippen gehanteerd:

#### ■ *Risico's*

Het realiseren van bedrijfsdoelstellingen gaat gepaard met risico's. Risico's zijn mogelijke gebeurtenissen die een nadelige invloed hebben op het bereiken van de beleidsdoelstellingen. Deze dienen beheerst te worden, dat wil zeggen: geheel of gedeeltelijk voorkómen (verlagen van de kans), mitigeren (reduceren van negatieve effecten) of overdragen (verlagen van de impact).

#### ■ *Risicomanagement*

Risicomanagement is er op gericht om op een systematische wijze de bedreiging voor de bedrijfsdoelstellingen te minimaliseren. Risico's kunnen via interne beheersmaatregelen, verzekeringen of voorzieningen worden afgedekt. Resterende risico's worden voorzien van specifieke beheersmaatregelen en gekwantificeerd.

#### ■ *Weerstandscapaciteit*

Binnen de organisatie zijn middelen en mogelijkheden beschikbaar om de resterende risico's af te dekken. Deze zijn beschikbaar in de vorm van exploitatiebudgetten en door de eigenaarsrol die de deelnemende gemeenten vervullen. Binnen de Samenwerking A2-gemeenten zijn de "Algemene Reserve", de post "Onvoorzien" en een eventueel saldo van baten en lasten onderdeel van de weerstandscapaciteit. De 'achtervang' op grond van artikel 24 lid 3 van de GR, waarin bepaald is dat gemeenten er voor zorg dienen te dragen dat de Samenwerking A2-gemeenten aan haar verplichtingen kan voldoen, wordt niet tot de weerstandscapaciteit gerekend.

#### ■ *Weerstandsvermogen*

Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare weerstandscapaciteit de benodigde weerstandscapaciteit kan opvangen.

Inventarisatie van risico's.

Bij het opstellen van deze begroting zijn per programma de risico's geïdentificeerd en voorzien van beheersmaatregelen. Via de budgetcyclus vindt periodieke toetsing op de effectiviteit van de beheersmaatregelen plaats en worden de risico's geactualiseerd en kan door monitoring en rapportage actief gestuurd worden.

Voor de risico's die van materieel belang zijn, en die niet of onvoldoende worden afgedekt door verzekeringen of voorzieningen, is een inschatting gemaakt van kans en impact.



Via onderstaande tabel zijn de risico's gekwantificeerd:

Kans			Impact		
Categorie	Klasse	Gem.	Categorie	Klasse	Gemiddelde
<b>Zeer klein</b>	0% - 10%	5%	Zeer klein	€ 0	<b>€ 0</b>
<b>Klein</b>	10% - 30%	20%	Klein	€ 0 - € 100.000	<b>€ 50.000</b>
<b>Gemiddeld</b>	30% - 50%	40%	Gemiddeld	€ 100.000 - € 250.000	<b>€ 175.000</b>
<b>Groot</b>	50% - 70%	60%	Groot	€ 250.000 - € 500.000	<b>€ 375.000</b>
<b>Zeer groot</b>	70% - 90%	80%	Zeer groot	€ 500.000 - € 1.000.000	<b>€ 750.000</b>
			<b>Enorm</b>	<b>&gt; € 1.000.000</b>	<b>€ 1.500.000</b>

Van ieder risico is de kans en de impact (in euro's) ingeschat. Is de kans bijvoorbeeld groot en de impact zeer groot, dan is de risicoscore 60% van € 750.000, ofwel € 450.000.

Mogelijke risico's die de gemeenten via de Samenwerking A2-gemeenten lopen worden per programma weergegeven. Daarnaast is sprake van algemene risico's die betrekking hebben op de stafkosten en/of voor de GRSA2 in totaal.

#### Algemene risico's GRSA2:

1. De GR Samenwerking A2-gemeenten is eigen risico drager voor de WW. Dit risico doet zich voor indien een medewerker van de Samenwerking A2-gemeenten gedwongen wordt ontslagen of wanneer een contract voor bepaalde tijd niet wordt verlengd en de medewerker recht heeft op een uitkering van het UWV. De Samenwerking A2-gemeenten moet dan de uitkering, die de UWV gaat uitbetalen aan betrokken medewerker, aan de UWV vergoeden. Hiermee is geen rekening gehouden in de begroting.
2. De huidige cao loopt tot en met 2020. Na 2020 wordt rekening gehouden met loonontwikkelingen conform de loonvoetsector overheid. Stijgen de lonen meer dan zullen de begrote budgetten onvoldoende zijn om de kosten te dekken.
3. Hogere kosten voor inhuur door het niet in kunnen vullen van openstaande vacatures. Door de druk op de arbeidsmarkt ontstaat het risico dat vacatures niet passend kunnen worden ingevuld. Indien het hier cruciale posities betreft die omwille van de voortgang van de dienstverlening wel ingevuld dienen te worden dan is inhuur veelal de enige oplossing. Het gaat hier om posities als financieel adviseur, communicatie en ICT functies.
4. Voor 2022 staat de uitvoering van de ontwikkel (harmonisatie- en standaardisatie) agenda op het programma. De mate waarin de ontwikkelagenda wordt uitgevoerd heeft directe gevolgen voor het realiseren van de efficiency doelstelling in de GRSA2.
5. Het feit dat er nog geen definitief bestuursbesluit is op de aanbevelingen uit het adviesrapport fijnstructuur en de voorgenomen incidentele besparingen in 2022 zorgen ervoor dat de in de begroting opgenomen taakstelling niet structureel kan worden ingevuld. Ook eventueel aanvullende benodigde middelen voor wettelijke en autonome ontwikkelingen zijn nu niet in de begroting opgenomen. Het risico is groot dat er toch aanvullende middelen nodig zijn om de wettelijke taken uit te kunnen voeren en de basisdienstverlening aan de gemeenten te kunnen leveren.

Uitwerking van deze risico's in een risicoscore levert het volgende beeld op:

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore
1	Risico bij gedwongen ontslag en niet verlengen tijdelijke contracten.	Klein	Gemiddeld	bij tijdelijke contracten meer sturen op payroll constructie waarbij dit risico niet aanwezig is.	<b>35.000</b>
2	Er is geen rekening gehouden met de cao afspraken na 2020.	Gemiddeld	Groot	zodra cao afspraken bekend doorrekenen wat de gevolgen zijn en indien nodig bijsturen op P-budget.	<b>150.000</b>
3	Hogere kosten door inhuur op cruciale posities	Groot	Groot	Goede werving en selectie om geschikt vast personeel aan te trekken. Evt. tijdelijke markttoeslag betalen of jongeren aannemen en aanvullend investeren in coaching.	<b>225.000</b>
4	Het op onderdelen niet kunnen harmoniseren en standaardiseren.	Groot	Groot	Komen tot gezamenlijke aanpak van oplossingen. In eerste instantie is het OGON hierbij aan zet. De gekozen harmonisatie oplossingen dienen dan door bestuur en directie van de gemeenten ondersteund te worden.	<b>225.000</b>
5	Het niet kunnen realiseren van de opgenomen taakstelling en het ontbreken van middelen voor uitvoering wettelijke taken	Zeer Groot	Zeer Groot	Duidelijke afspraken maken over welke dienstverlening wij niet meer kunnen leveren aan de gemeente en de daarmee verband houdende kosten afbouwen door maatregelen zoals stopzetten inhuur en vacaturestop.	<b>600.000</b>
				<b>Totale risicoscore 2022</b>	<b>1.235.000</b>

De totale risico-inventarisatie leidt tot een risicoscore van € 1.235.000,-. Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast omdat het reserveren van het maximale bedrag niet noodzakelijk is. De geschetste risico's zullen immers niet allemaal tegelijkertijd en in hun maximale omvang optreden. Bij een zekerheidspercentage van 90% (dit betekent dat met een zekerheid van 90% alle risico's binnen hun kans van optreden kunnen worden afgedekt), bedraagt de benodigde risicodekking circa € 1.111.500,-.

De inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 20.000,- uit de post onvoorzien. De GRSA2 heeft geen eigen vermogen of algemene reserves. Dat betekent dat de weerstandscapaciteit van de Samenwerking A2-gemeenten van onvoldoende niveau is om zelf de risico's, op basis van de risicoscores, te kunnen opvangen.

Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare weerstandscapaciteit de benodigde weerstandscapaciteit kan opvangen. De weerstandscapaciteit van de

Samenwerking A2-gemeenten is van onvoldoende niveau is om zelf de risico's, op basis van de risicoscores, te kunnen opvangen.

Zoals in de gemeenschappelijke regeling is aangegeven ligt het financiële risico bij de deelnemende gemeenten. Uit bovenstaande blijkt dat de gemeenten tezamen € 1.091.500,- als buffer in hun jaarrekening dienen aan te houden.

Bij toepassing van het aantal inwoners als verdeelsleutel betekent dit per gemeente:

	%	bedrag
<b>Cranendonck</b>	31%	<b>€ 338.365</b>
<b>Heeze-Leende</b>	23%	<b>€ 251.045</b>
<b>Valkenswaard</b>	46%	<b>€ 502.090</b>
	<b>100%</b>	<b>€ 1.091.500</b>

### Kengetallen

Kengetallen zijn getallen die de verhouding uitdrukken tussen bepaalde onderdelen van de begroting of de balans en kunnen helpen bij de beoordeling van de financiële positie van een organisatie. Om dit te bereiken wordt voorgeschreven dat de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing de volgende kengetallen bevat: netto schuldquote en de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, solvabiliteitsratio, grondexploitatie, structurele exploitatieruimte en belastingcapaciteit. Deze kengetallen maken inzichtelijk(er) over hoeveel (financiële) ruimte de organisatie beschikt om structurele en incidentele lasten te kunnen dekken of opvangen. Ze geven zodoende inzicht in de financiële weerbaar- en wendbaarheid. De kengetallen worden gezamenlijk opgenomen in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing, omdat die paragraaf weergeeft hoe solide de begroting is en in hoeverre financiële tegenvallers kunnen worden opgevangen.

Norm Kengetallen VNG (%)	Voldoende	Matig	Onvoldoende
Netto schuldquote	< 100	100 > < 130	> 130
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	< 100	100 > < 130	> 130
Solvabiliteitsrisico	> 50	30 < > 50	< 30
Structurele exploitatieruimte	> 0,6	0 < > 0,6	< 0
Grondexploitatie	-	-	-
Belastingcapaciteit	< 100	100 > < 120	> 120

In bovenstaande tabel zijn de normen per kengetal weergegeven op basis van gegevens van de VNG.

Kengetallen	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Netto Schuldquote	2%	-	-	-	-	-
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	2%	-	-	-	-	-
Solvabiliteitsrisico	-6%	-	-	-	-	-
Structurele exploitatieruimte	-3%	-	-	-	-	-
Grondexploitatie	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

### Netto Schuldquote (gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen)

Inkomsten bepalen hoeveel schuld een organisatie kan dragen. Dat principe geldt ook voor overheidsinstellingen. De hoogte van de schuld die een overheidsinstelling kan dragen, hangt af van de hoogte van de inkomsten. Hoe hoger de schuld, hoe hoger de netto schuldquote. We zien bij de GRSA2 een schuldquote van 0%. Dit komt doordat de GRSA2 geen langlopende leningen heeft met rentekosten. Vanwege het financieren van investeringen via een leaseconstructie zijn geen langlopende leningen nodig.

### Solvabiliteitsrisico

De solvabiliteitsratio wordt berekend als verhouding tussen de verschillende vermogens-componenten. Het gaat erom inzicht te krijgen in de mate waarin de organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Gemiddeld zal de solvabiliteit vanaf 2021 0% bedragen. We zien dat er nagenoeg geen eigen vermogen is om tegenvallers zelf op te vangen. Dit is een bewuste keuze van de deelnemende gemeenten. In de gemeenschappelijke regeling is in artikel 24 lid 3 opgenomen dat de deelnemende gemeenten er steeds voor zorgdragen dat de Samenwerking A2-gemeenten over voldoende middelen beschikt om aan al zijn verplichtingen jegens derden te kunnen voldoen.

### Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken. In 2021 en volgende jaren bedraagt de ratio 0%. Dat komt doordat de er in de begrotingen geen eigen inkomsten voorhanden zijn en dat alle lasten gedekt moeten worden uit bijdragen van de deelnemende gemeenten.

### 3.2 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

De omvang van de kapitaalgoederen van de Samenwerking A2 gemeenten is nihil. De Samenwerking heeft in 2014 de beschikking gekregen over activa voor activiteiten van de afdeling I&A, zoals hardware en software. Deze zijn volledig ondergebracht bij de leasemaatschappij Econocom/Gemlease.

De dienstauto waarover de Samenwerking beschikt wordt geleased. Deze auto wordt ingezet voor werkbezoeken aan cliënten in de deelnemende gemeenten en aan collega's in de gemeenten zelf. De medewerkers van de GRSA2 zijn gehuisvest in de gemeentehuizen van de deelnemende gemeenten.

### 3.3 Paragraaf Financiering

De financieringsfunctie van de Samenwerking A2-gemeenten is alleen gericht op ondersteuning van de publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. De uitvoering daarvan vindt plaats binnen de kaders van de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) en hetgeen door het algemeen bestuur van de Samenwerking A2-gemeenten aan kaders is vastgesteld in de financiële verordening. Voor de uitvoering van de financieringsfunctie worden de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt nauwlettend gevolgd. Voor de financiering van nieuwe I&A investeringen wordt, voor zover mogelijk, gebruik gemaakt van lease.

#### Risicoprofiel en normeringen

De kosten van Samenwerking A2-gemeenten worden door de deelnemende gemeenten gedragen. Afspraken over de bevoorschotting voor het lopende jaar zijn erop gericht om de kortlopende liquiditeitsbehoefte af te dekken en liquiditeitsoverschotten zoveel mogelijk te voorkomen. Door het matchen van de inkomende en uitgaande geldstromen zal de financieringsbehoefte en het daarmee samenhangende renterisico gering zijn. Investerings van Samenwerking A2-gemeenten (I&A) worden gefinancierd via de leaseovereenkomst. Gezien de aard en activiteiten van Samenwerking A2-gemeenten is het risicoprofiel beperkt. Een krediet-, koers- en valutarisico wordt niet gelopen. Het liquiditeitsrisico is beperkt. In de onderstaande tabellen worden de risico's ten aanzien van de vlottende schuld (kasgeldlimiet) en de vaste schuld (renterisiconorm) aangegeven.

#### Kasgeldlimiet

De gemiddelde vlottende schuld is gelimiteerd op 8,2% van het begrotingstotaal (wet FIDO). In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de kasgeldlimiet per kwartaal weergegeven.

(x € 1.000)	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Grondslag (totaal van de lasten)	19.846	18.254	18.299	17.787	17.787	17.787
Normpercentage	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
Toegestane kasgeldlimiet	1.627	1.497	1.500	1.459	1.459	1.459
Omvang korte schuld	-	-	-	-	-	-
Ruimte/ Overschrijding	<b>1.627</b>	<b>1.497</b>	<b>1.500</b>	<b>1.459</b>	<b>1.459</b>	<b>1.459</b>

De wet FIDO schrijft voor dat de toezichthouder geïnformeerd dient te worden indien de kasgeldlimiet drie opeenvolgende kwartalen wordt overschreden. Naar het zich laat aanzien heeft de Samenwerking A2 gemeenten in de komende jaren niet of nauwelijks kortlopende schulden. De kasgeldlimiet zal dan ook niet worden overschreden.

## Renterisiconorm

Over de langlopende schuld mogen de jaarlijkse aflossingen en renteherzieningen niet meer bedragen dan 20% van het begrotingstotaal (wet FIDO). In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de renterisiconorm in meerjarenperspectief geplaatst.

(x € 1.000)	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Grondslag (totaal van de lasten)	19.846	18.254	18.299	17.787	17.787	17.787
Normpercentage	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Toegestane kasgeldlimiet	3.969	3.651	3.660	3.557	3.557	3.557
Omvang korte schuld	-	-	-	-	-	-
Ruimte/ Overschrijding	<b>3.969</b>	<b>3.651</b>	<b>3.660</b>	<b>3.557</b>	<b>3.557</b>	<b>3.557</b>

De renterisiconorm wordt de komende jaren niet overschreden.

## 3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

De samenleving verandert en de gemeenten en GRSA2 organisatie veranderen hierin mee. De GRSA2 is een professionele partner die met de gemeenten samenwerkt in de breedste zin van het woord om de maatschappelijke en eigen doelen te realiseren. Hierbij wordt altijd de positieve benadering gehanteerd: "Wat kan er wel?" en "Hoe kunnen wij bijdragen?" dit is bij elk vraagstuk de insteek. Vertrouwen is het uitgangspunt van waaruit wij handelen. De ambtelijke GRSA2 organisatie is intern gericht en zorgt daarmee voor een optimale ondersteuning van de gemeenten en het bestuur bij het uitvoeren van haar taken.

Voor de interne dienstverlening is bij de start van de GRSA2 met de gemeenten een Dienstverlening Overeenkomst overeengekomen (DVO). Bijlage van deze DVO is de Producten en Diensten Catalogus (PDC) waarin ca. 50 verschillende diensten zijn opgenomen. Per dienst is in het kort de doelstelling, het resultaat, de kwantiteit en kwaliteit opgenomen. Daarnaast wordt er conform DVO jaarlijks een werkplan opgesteld voor alle aanvullende bedrijfsvoering projecten/activiteiten van en voor de gemeenten.

Ook wordt er extra ingezet op verdere harmonisatie en standaardisatie (digitalisering) van de bedrijfsvoering. Dit mede naar aanleiding van het advies uit het evaluatie onderzoek van bureau Berenschot eind 2018. Er worden waar mogelijk en zinvol voorstellen gedaan aan de gemeenten voor harmonisatie van het bedrijfsvoering beleid en standaardisatie van de bijbehorende uitvoeringsprocessen.

Het ontwikkeltraject de "eigen identiteit" van de A2 organisatie (waar staan we voor en hoe werken wij) wordt geborgd binnen de interne organisatie en blijft ingezet worden op de doorontwikkeling van de "zelfsturing". Met dit laatste wordt beoogd om A2 medewerkers en teams meer zelfsturend te kunnen laten functioneren om hiermee betrokkenheid en werkplezier te vergroten.

### 3.5 Paragraaf Verbonden partijen

In de paragraaf verbonden partijen wordt aandacht besteed aan rechtspersonen (verbonden partijen), waarmee een organisatie een bestuurlijke én financiële relatie heeft. Verbonden partijen betreffen (participaties in) deelnemingen, gemeenschappelijke regelingen, stichtingen en verenigingen.

Van bestuurlijk belang is sprake wanneer de organisatie zeggenschap heeft door een zetel in het bestuur of door stemrecht. Onder financieel belang wordt verstaan dat de organisatie middelen ter beschikking heeft gesteld die ze kwijtraakt ingeval van faillissement van de verbonden partij of dat de Samenwerking A2 gemeenten voor een bepaald bedrag aansprakelijk wordt gesteld als de verbonden partij zijn/haar verplichtingen niet nakomt.

Dit doet zich in de verhouding tot de deelnemende gemeenten in de Samenwerking A2 gemeenten niet voor. Ook heeft de Samenwerking A2 gemeenten geen deelnames in de zin van verbonden partijen. Wel heeft de GRSA2 een samenwerking met inkoop bureau BIZOB, maar hier is geen sprake van een directe bestuurlijke relatie. Deze bestuurlijke relatie loopt er wel tussen BIZOB en de A2 gemeenten.

## 4. Financiële begroting

### Overzicht van baten en lasten

#### 4.1 Overzicht per programma

Bedragen x € 1.000

Lasten	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Programma Werk en Inkomen	2.880	2.599	2.476	2.476	2.476	2.476
- aanvullende dienstverlening	150	184	257	257	257	257
- incidentele/overige dienstverlening	303	-	-	-	-	-
Overhead	15.075	14.796	14.723	14.137	14.137	14.137
- aanvullende dienstverlening	664	727	896	896	896	896
- incidentele/overige dienstverlening	1.003	-	-	-	-	-
Onvoorzien	7	20	20	20	20	20
<b>Totaal</b>	<b>20.082</b>	<b>18.326</b>	<b>18.373</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>

Baten	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Programma Werk en Inkomen	2.880	2.600	2.476	2.476	2.476	2.476
- aanvullende dienstverlening	150	184	257	257	257	257
- incidentele/ overige dienstverlening	303	-	-	-	-	-
Overhead	14.399	14.784	14.649	14.137	14.137	14.137
- aanvullende dienstverlening	664	726	896	896	896	896
- incidentele/ overige dienstverlening	1.003	-	-	-	-	-
Onvoorzien	20	20	20	20	20	20
<b>Totaal</b>	<b>19.419</b>	<b>18.314</b>	<b>18.299</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>

Saldo voor bestemming	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Totale lasten	20.082	18.326	18.373	17.787	17.787	17.787
Totale baten	19.419	18.314	18.299	17.787	17.787	17.787
<b>Totaal</b>	<b>-663</b>	<b>-12</b>	<b>-74</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>



Mutatie reserves	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Storting reserves	60	60	-	-	-	-
Onttrekking reserves	236	72	74	-	-	-
<b>Mutatie reserves</b>	<b>176</b>	<b>12</b>	<b>74</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Saldo na bestemming	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
<b>Saldo voor bestemming</b>	<b>-487</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

#### 4.2 Geprognosticeerde balans

Bedragen x € 1.000

Geprognosticeerde balans	per 01-01-2022	per 01-01-2023	per 01-01-2024	per 01-01-2025
<b>Vaste activa</b>	-	-	-	-
- Immateriële activa	-	-	-	-
- Materiele activa	-	-	-	-
- Financiële activa	-	-	-	-
<b>Vlottende activa</b>	<b>6.518</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>6.533</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>
<b>Vaste passiva</b>	<b>74</b>	-	-	-
- Algemene reserve	-	-	-	-
- Bestemmingsreserve	74	-	-	-
- Voorzieningen	-	-	-	-
<b>Vlottende passiva</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>
- Netto vlottende schulden	2.007	2.007	2.007	2.007
- Overlopende vlottende passiva	4.452	4.452	4.452	4.452
<b>Totaal passiva</b>	<b>6.533</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>	<b>6.459</b>

#### 4.3 Bijdragen gemeenten

Bedragen x € 1.000

Bijdrage gemeenten	Dienstverlening	2022 (uit begroting 2021)	2022	2023	2024	2025
<b>Cranendonck</b>	Programma W&I	720	711	711	711	711
	Aanvullende bijdrage W&I	0	25	25	25	25
	Programma Overhead *	4.138	4.403	4.240	4.240	4.240
	Aanvullende bijdrage Overhead	204	252	252	252	252
	Onvoorzien	6	6	6	6	6
	<b>totaal</b>	<b>5.068</b>	<b>5.396</b>	<b>5.233</b>	<b>5.233</b>	<b>5.233</b>
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	<i>4.864</i>	<i>5.120</i>	<i>4.957</i>	<i>4.957</i>	<i>4.957</i>
<b>Heeze-Leende</b>	Programma W&I	455	449	449	449	449
	Aanvullende bijdrage W&I	0	16	16	16	16
	Programma Overhead *	3.242	3.440	3.319	3.319	3.319
	Aanvullende bijdrage Overhead	173	213	213	213	213
	Onvoorzien	5	5	5	5	5
	<b>totaal</b>	<b>3.875</b>	<b>4.123</b>	<b>4.002</b>	<b>4.002</b>	<b>4.002</b>
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	<i>3.702</i>	<i>3.894</i>	<i>3.773</i>	<i>3.773</i>	<i>3.773</i>
<b>Valkenswaard</b>	Programma W&I	1.334	1.316	1.316	1.316	1.316
	Aanvullende bijdrage W&I	184	217	217	217	217
	Programma Overhead *	6.423	6.807	6.578	6.578	6.578
	Aanvullende bijdrage Overhead	349	431	431	431	431
	Onvoorzien	9	9	9	9	9
	<b>totaal</b>	<b>8.299</b>	<b>8.780</b>	<b>8.551</b>	<b>8.551</b>	<b>8.551</b>
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	<i>7.766</i>	<i>8.132</i>	<i>7.903</i>	<i>7.903</i>	<i>7.903</i>
<b>GRSA2</b>						
	<b>totaal</b>	<b>17.242</b>	<b>18.299</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>	<b>17.787</b>
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	<i>16.332</i>	<i>17.146</i>	<i>16.634</i>	<i>16.634</i>	<i>16.634</i>

Uitgangspunten waarop de ramingen zijn gebaseerd.

De basis voor de begroting 2022 is de begroting 2021 aangevuld met de vastgestelde indexeringen. Het overgrote deel van de kosten van de GRSA2 bestaat uit personele lasten. Voor het jaar 2023 en verder is geen indexering toegepast. De daling in de lasten na 2021 worden veroorzaakt door de realisatie van de taakstelling en vervallen incidentele bijdrage voor tijdelijke formatie en projecten.

### Structureel evenwicht

Van structureel evenwicht is sprake als de structurele lasten worden gedekt door structurele baten. De begroting is in meerjarig perspectief beoordeeld op het incidentele karakter. Voor alle jaren is sprake van structureel evenwicht aangezien de structurele lasten worden gedekt door structurele baten. Geconcludeerd kan worden dat er in de jaren 2021 tot en met 2024 geen structurele lasten worden gedekt met incidentele baten: er is sprake van structureel begrotingsevenwicht.

## 4.4 EMU Saldo

In het BBV (artikel 19) is de verplichting opgenomen dat gemeenschappelijke regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele begrotingsjaar en het komende jaar. Dit geldt voor gemeenschappelijke regelingen met een lastentotaal van meer dan € 20 miljoen. Aangezien het lastentotaal van de Samenwerking A2 gemeenten lager is, is er geen tabel opgenomen met de berekening van het EMU-saldo.

## 4.5 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

Overeenkomstig de artikelen 20 en 22 van het BBV dient afzonderlijke aandacht te worden besteed aan de jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Alle arbeidskosten gerelateerde verplichtingen zijn in de exploitatiebegroting verwerkt.

## 4.6 Investerings en kapitaallasten

De Samenwerking A2 gemeenten investeert momenteel alleen in hardware en software. Deze worden niet geactiveerd maar volledig ondergebracht bij de leasemaatschappij Econocom/Gemlease en Centralpoint voor de mobile devices. De leasekosten zijn gedekt in het financieel meerjaren beeld.

In de begroting 2022 is de volledige bedrijfsvoering van de gemeenten Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard opgenomen. De inrichting van deze nieuwe organisatie is in het jaar 2016 vormgegeven en kreeg in 2017 zijn voltooiing. Er zijn geen kapitaalgoederen van de gemeente naar de samenwerking over gegaan. De I&A investeringen van de gemeenten zijn in 2017 via een zogenaamde "sale en leaseback" overgenomen door de leasemaatschappij Econocom/Gemlease.

## 4.7 Financiering

De Samenwerking A2 gemeenten financiert alle investeringen via een leaseconstructie. Daardoor zijn er geen langlopende leningen nodig. De jaarlijks terugkerende kosten worden gefinancierd met de bijdragen van de deelnemende gemeenten. Deze bijdrage wordt per kwartaal, vooraf, bij de gemeenten in rekening gebracht. Om pieken op te vangen wordt gebruik gemaakt van dag- of kasgeldleningen.

#### 4.8 Stand en verloop reserves en voorzieningen

In deze tabellen zijn de toekomstige toevoegingen en onttrekkingen per reserve geprognosticeerd op basis van een voorlopige inschatting.

In de financiële regeling 2017 is vastgelegd dat de deelnemende gemeenten voor risico's die de samenwerking GRSA2 loopt ieder een reserve of voorziening aan moeten houden. Dat betekent dat de samenwerking GRSA2 die reserve of voorziening niet op de eigen balans opneemt.

Nog te bestemmen resultaat 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo 1/1	487	-	-	-	-
Onttrekking	487	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-
Saldo 31/12	-	-	-	-	-

Bestemmingsreserve Netwerk (wifi en vast)	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo 1/1	26	14	-	-	-
Onttrekking	12	14	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-
Saldo 31/12	14	-	-	-	-

Op 10 april 2017 is door het bestuur besloten om een bestemmingsreserve voor projecten van Informatisering & Automatisering met betrekking tot het netwerk (wifi en vast). Het restant van deze reserve zal ingezet worden ter dekking van het vooruitbetaalde onderhoudscontract dat voortvloeit uit de investeringen in het netwerk.

Bestemmingsreserve Ontwikkelagenda (Harmonisatie & Standaardisatie)	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo 1/1	60	60	-	-	-
Onttrekking	60	60	-	-	-
Toevoeging	60	-	-	-	-
Saldo 31/12	60	-	-	-	-

Bij het vaststellen van de Bestuursrapportage 2019 van de GRSA2 heeft het bestuur ingestemd met het vormen van een bestemmingsreserve harmonisatie en standaardisatie van jaarlijks 60.000 euro voor 3 jaar (2019 t/m 2021, waarvan € 15K ingezet is in boekjaar 2019 en € 45k in boekjaar 2020 ). Dit om hiermee invulling te kunnen geven aan het advies van Berenschot om een harmonisatie en standaardisatie agenda op te stellen en deze programmatisch uit te voeren.