



BEGROTING

2021-2024

Versie: 6 april 2020

Voorzitter Bestuur Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking A2-gemeenten.

F.A.P. van Kessel

Inhoud	2
Leeswijzer	3
1. Algemeen	4
Aanbieding programmabegroting 2021	4
Financieel perspectief 2021-2024	6
2. Programmaplan	7
Programma 1: Werk & Inkomen	7
Programma 2: Overhead	11
Onvoorzien	18
3. Paragrafen	19
3.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	19
3.2 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen	24
3.3 Paragraaf Financiering	24
3.4 Paragraaf Bedrijfsvoering	25
3.5 Paragraaf Verbonden partijen	26
4. Financiële begroting	27
4.1 Overzicht per programma	27
4.2 Geprognosticeerde balans	28
4.3 Bijdragen gemeenten	29
4.4 EMU Saldo	30
4.5 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	30
4.6 Investerings en kapitaallasten	30
4.7 Financiering	30
4.8 Stand en verloop reserves en voorzieningen	31

Leeswijzer

De begroting 2021-2024 geeft inzicht in de ontwikkeling van de Samenwerking A2 gemeenten (GRSA2) voor realisatie van de doelstellingen en uitgangspunten en de benodigde middelen hiervoor. Dit zoals vermeld in het koersdocument (2014) en de fijnstructuur (2016) met bijhorende Dienstverleningsovereenkomst (DVO) en Producten en Dienstencatalogus (PDC).

De opzet van deze begroting is ten opzichte van de vorige aangepast om meer inzicht te geven over wat de A2 gemeenten wil bereiken met de samenwerking door het benoemen van de missie, de doelstellingen en de beantwoording van de vragen 'wat willen we bereiken?' en 'wat gaat we daarvoor doen?'. Hierdoor is de begroting beknopter dan die van de voorafgaande jaren.

Er zijn bij de GRSA2 twee programma's. Per programma zijn de (verplichte) beleidsindicatoren, prestatie-indicatoren en verbonden partijen opgenomen. De programma's zijn verdeeld over producten. De begroting is hiermee ook meer 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' is naast de aanbieding van de programmabegroting een toelichting op de financiële hoofdlijnen van de programmabegroting opgenomen. 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 2021

De begroting 2021-2024 is de vijfde 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.

Het is een begroting in evenwicht en een begroting die recht doet aan de doelstellingen en uitgangspunten zoals vastgesteld bij de vorming van deze 'nieuwe' samenwerking. Maar het is ook een begroting waarbij rekening wordt gehouden met allerlei maatschappelijke, technologische en wettelijke ontwikkelingen die afkomen op de drie gemeenten en (afgeleid daarvan) op de A2-Samenwerking.

In deze begroting wordt nu ook 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 ook nog jaarlijks incidentele bijdragen van de gemeenten voor o.a. projecten of contracten van de gemeenten waarvoor de GRSA2 als regievoerder optreedt.

In 2020 wordt in een gezamenlijk project met de gemeenten de door de GRSA2 uitgevoerde dienstverlening geëvalueerd en zo nodig geactualiseerd. Daarbij wordt de aanvullende structurele dienstverlening meegenomen. Deze wordt dan ook als basis gebruikt voor de kaderbrief 2022-2025. Ook wordt in 2020 de verdere implementatie van de besluitvorming op de "governance" van vorig jaar (19/2/19) en de discussies die hierover zijn gevoerd in het PoHo financiën/bedrijfsvoering overleg in relatie tot het lopende proces van de Stip op de Horizon ter hand genomen.

De voorliggende begroting 2021-2024 voor de GRSA2 is gebaseerd op de uitgangspunten zoals vermeld in de kaderbrief 2021. Daarnaast is het format voor de begroting 2021 aangepast om deze begroting beknopter en evenwichtiger te maken, de leesbaarheid te vergroten en meer in lijn te brengen met die van de gemeenten. Hiervoor is gebruik gemaakt van een concept format welke in het deelproject P&C documenten, als onderdeel van het project harmonisatie financiën is ontwikkeld.

Bij het opstellen van de kaderbrief 2021 voor de bedrijfsvoeringsamenwerking stond de kwaliteit van dienstverlening en effectiviteit van de samenwerking voorop. Samen met en ondersteunend aan de drie gemeenten, 'staan we aan de lat' om de dienstverlening naar onze burgers, bedrijven en instellingen zo optimaal mogelijk te laten zijn. Een dienstverlening die aansluit bij de behoeften van onze inwoners, nu en in de toekomst. Deze behoeften zijn sterk aan veranderingen onderhevig. Technologische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen zorgen er namelijk voor dat onze inwoners anders aan gaan kijken tegen de lokale overheid en tegen de rol die ze zelf willen spelen in het kader van leefbaarheid, gezondheid en veiligheid.

In 2019 is geconstateerd dat een nog verdere druk op de budgetten en daarmee ook op de formatie, leidt tot een mogelijk onwenselijke verlaging in de omvang en kwaliteit van de dienstverlening. Naar aanleiding van het Berenschot evaluatierapport is in 2019 dan ook besloten om een onderzoek uit te voeren naar een kostenefficiënte bedrijfsvoering. Een eerste stap daarin was het uitvoeren van een onafhankelijk benchmarkonderzoek door Berenschot.

In dit onderzoek kwam de vraag aan de orde in hoeverre de kosten van bedrijfsvoering binnen de A2-samenwerking vergelijkbaar zijn met die van een referentiegemeente van 66 duizend inwoners. De benchmark bevestigt dat we voor een aantal overhead taakgebieden in 2020 beduidend minder kosten maken en dus ook minder formatie ter beschikking hebben. Dit is merkbaar in de organisatie en zorgt voor een druk op de kwaliteit van de dienstverlening.

Voor een aantal andere taakgebieden hebben we juist meer formatie/kosten, met name financiën en I&A. Dit valt weer te verklaren doordat we vier afzonderlijke organisaties zijn met elk eigen P&C cyclus en “eigen” I&A omgeving. De conclusie was dat de totale overhead lasten in 2019 voor de A2 gemeenten lager zijn dan bij de gemiddelde referentiegemeente.

Anderzijds zien we ook ruimte als de randvoorwaarden van harmonisatie en standaardisatie verder worden doorgevoerd. Deze ruimte in formatie zien we dan voornamelijk in de operationele en administratieve werkzaamheden door verdere digitalisering op basis van de uitgangspunten uit het Click-Call-Face principe. Daarnaast gaat de GRSA2 in 2020 participeren in het door het A&O fonds opgezette onderzoek over de impact van de technologie op de financiële functie binnen gemeenten.

Het terugbrengen van de formatie voor deze werkzaamheden gaat echter gepaard met eenmalige investeringen en mogelijk personele frictiekosten. Op basis van de opgestelde ontwikkelagenda wordt verwacht dat er in 2021 een aanvullend investering van € 200.000 noodzakelijk is voor het realiseren van de verdere (digitale) ontwikkeling van de bedrijfsvoering. Dit onder andere voor het harmoniseren van beleid en instrumenten op gebied van bedrijfsvoering en de ontwikkeling van medewerkers.

De voornoemde benchmark is in afstemming met de gemeenten ook als onderlegger gebruikt voor het in beeld brengen van de capaciteit die nodig is voor een adequate basis dienstverlening in 2021. Per taakgebied is de minimaal benodigde formatie bepaald. Voor het realiseren van een adequate dienstverlening blijkt dat we in 2021 tijdelijk twee fte extra nodig hebben op basis van de formatie per 1 januari 2019. Daarmee zitten we dan wat betreft kosten en formatie nog steeds onder de gebenchmarkte gemeenten. De aanvullende middelen worden begroot op € 150.000 en het niet invullen van de taakstelling in 2021 van € 295.000. Deze uitbreiding heeft in afwachting van eerdergenoemde evaluatie onderzoek in 2020 een incidenteel karakter. Eventuele structurele gevolgen op de personele bezetting (formatie) volgen uit de eerdergenoemde evaluatie en actualisatie van de werkzaamheden en organisatie van de GRSA2.

Wij realiseren ons dat deze begroting leidt tot een verhoging van de bijdragen aan de GRSA2 door de deelnemende gemeenten. Echter om de dienstverlening op een acceptabel niveau te behouden, stappen te kunnen maken in de doorontwikkeling van de bedrijfsvoering en structureel binnen de financiële kaders te blijven zijn de aanvullende middelen noodzakelijk.

Financieel perspectief 2021-2024

Een degelijk en solide financieel beleid is voor ons een belangrijke ambitie. De GRSA2 is een zogenaamde bedrijfsvoering samenwerking (lichte vorm) waarbij de drie A2 gemeenten volledig eigenaar zijn en de colleges het bestuur vormen. De directie van de bedrijfsvoering organisatie wordt gevormd door de drie gemeentesecretarissen. 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 dus direct van invloed op het gemeentelijk financieel resultaat. Daarom koersen wij op een structureel sluitende begroting voor het jaar 2021 en de daarop volgende jaren.

De begroting 2021 is opgesteld op basis van de geldende financiële regeling van de GRSA2. Uitgangspunt voor de begroting is de meerjarenbegroting 2021 zoals opgenomen in de begroting 2020 en de aanpassingen van deze begroting naar aanleiding van de structurele begrotingswijzigingen 2020 zoals vastgesteld in oktober 2019.

<u>Indexering 2021</u>	<u>Kengetal MEV 2020</u>
Loonvoet sector overheid	2,80%*
Prijs overheidsconsumptie (IMOC)	1,60%

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

Bedragen x € 1.000

Lasten per programma	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Programma Werk en Inkomen	2.495	2.460	2.599	2.509	2.509	2.509
- aanvullende dienstverlening	149	-	184	184	184	184
- incidentele / overige dienstverlening	439	-	-	-	-	-
Overhead	13.741	14.245	14.796	13.862	13.803	13.803
- aanvullende dienstverlening	673	-	727	727	727	727
- incidentele / overige dienstverlening	671	-	-	-	-	-
Onvoorzien	0	20	20	20	20	20
Totaal	18.168	16.725	18.326	17.302	17.243	17.243
<i>Excl. aanvullende Dienstverlening</i>	<i>16.236</i>	<i>16.726</i>	<i>17.415</i>	<i>16.391</i>	<i>16.332</i>	<i>16.332</i>

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

Bedragen x € 1.000

Samenstelling begroting 2021	Bedrag
Jaarschijf 2021 (uit begroting 2020)	16.330
Indexatie 2021	440
Nieuw incidenteel beleid (kaderbrief 2021)	350
Vervallen taakstelling 2021 (kaderbrief 2021)	295
Aanvullende dienstverlening	911
Totaal	18.326

2. Programmplan

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 een inkomen hebben.

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 intussen beperkt geworden. Daarom zijn we scherp op de inzet 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 mbt 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.

Achtergrond en ontwikkelingen

De aangekondigde invoering van de gewijzigde Wet Inburgering is uitgesteld naar 1 januari 2021. De voorbereidingen daarvoor zijn inmiddels in samenspraak met de A2-gemeenten opgestart en dat geldt ook voor diverse activiteiten.

Ook de wijzigingen in de Wet gemeentelijke Schuldhulpverlening gaan in 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.

De integrale aanpak in het sociaal domein krijgt per A2-gemeente steeds verder vorm. Het blijkt dat de aanpak en beleidskaders per gemeente verschillen. Dit vereist van W&I eveneens een verschil in ondersteuning en aanpak per gemeente. In 2020 is een start gemaakt met de doorontwikkeling van de kwaliteitsondersteuning en -borging (verbreden en verdiepen). In 2021 zetten we dit voort en zetten we in op verdere synergie met de gemeentelijke kwaliteitsondersteuning en -borging bij de overige onderdelen van het sociaal domein. Dit geldt ook voor het vergroten van de synergie met de Interne Controle van Team A2.

Wat willen we in 2021 specifiek bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen?
Er zijn geen eigen specifieke acties/doelstellingen binnen de W&I producten voorzien in 2021. De specifieke doelstellingen voor de W&I producten worden binnen de doelstellingen van het sociale domein van de drie gemeenten opgenomen.	Alle activiteiten worden gericht op het ondersteunen van de gemeentelijke doelen in het sociaal domein en worden in de gemeentebegrotingen opgenomen.

Grote projecten programma Werk & Inkomen

Project:

Er zijn binnen het programma Werk & Inkomen in 2021 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	
		2019	2020	2021
Tevredenheid klanten		Niet gemeten		

Prestatie-indicatoren

Omschrijving	Realisatie	Begroting	
	2019	2020	2021
Goedkeurende verklaring accountant (onderdeel W&I)	Aanwezig		
W&I: aantal buiguitkeringen	864	845	845

Aanvullende dienstverlening

In onderstaande tabel is te zien welke aanvullende dienstverlening de GRSA2, per gemeente, heeft opgenomen in de begroting:

Bedragen x € 1.000

Aanvullende dienstverlening	Cranendonck	Heeze-Leende	Valkenswaard
Inbreng KCZ in kosten naar draagkracht			x
Kosten naar draagkracht			x
Arbeidsmakelaar Valkenswaard			x
Regeling chronisch zieken			x
Totale kosten	-	-	184

Wat mag het kosten?

Bedragen x € 1.000

Product Werk & Inkomen	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Personele lasten	2.456	2.418	2.480	2.390	2.390	2.390
Personeel gerelateerde lasten	11	42	119	119	119	119
I&A lasten	-	-	-	-	-	-
Overige organisatielasten	28	-	-	-	-	-
Taakstelling	-	-	-	-	-	-
Aanvullende dienstverlening	149	-	184	184	184	184
Incidentele / overige dienstverlening	439	-	-	-	-	-
Totaal lasten	3.083	2.460	2.783	2.693	2.693	2.693
Bijdrage gemeenten DVO/PDC:						
- Cranendonck	724	706	746	720	720	720
- Heeze-Leende	462	446	471	455	455	455
- Valkenswaard	1.323	1.308	1.382	1.334	1.334	1.334
Aanvullende bijdrage gemeenten:						
- Cranendonck	-	-	-	-	-	-
- Heeze-Leende	-	-	-	-	-	-
- Valkenswaard	149	-	184	184	184	184
- Incidenteel / overige bijdrage	439	-	-	-	-	-
Totaal baten	3.097	2.460	2.783	2.693	2.693	2.693
Saldo baten en lasten Werk & Inkomen	14	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming Werk & Inkomen	14	-	-	-	-	-

Doelstelling

Doelstelling van het programma *Overhead* is om het bestuur op eenvoudige wijze meer inzicht te geven in de totale kosten van de overhead dienstverlening van de gehele A2 organisatie, en het bestuur ook meer zeggenschap over die kosten te geven. 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 wat bij de GRSA2 onder overhead valt:

- Belastingen
- Financiën inclusief toezicht en interne controle
- Personeel en organisatie (P&O)
- Inkoop
- Communicatie
- Juridische zaken
- Bestuur en management ondersteuning
- Informatievoorziening en automatisering (I&A)
- Facilitaire zaken en huisvesting
- Documentatie en Informatie Voorziening (DIV)

Dit zijn dan ook de hoofdproductgroepen van het programma overhead bij de GRSA2.

Achtergrond en ontwikkelingen binnen bedrijfsvoering

Binnen de gemeentes zijn er op alle domeinen omvangrijke ontwikkelingen die de komende jaren verder vorm krijgen. Hiervoor wordt o.a. verwezen naar het recente onderzoeksrapport van het A&O fonds over de gevolgen van de digitale transformatie bij gemeenten. Deze ontwikkelingen die de dienstverlening naar de burger raken en veel vragen van de gemeentes en haar medewerkers zelf. Daarnaast vragen de ontwikkelingen andere bedrijfsvoering ondersteuning vanuit de GRSA2. Hiervoor is onlangs met de gemeenten overeengekomen om door middel van een gezamenlijk onderzoek in 2020 de taken en fijnstructuur te evalueren om te komen tot een zo kosten efficiënte bedrijfsvoering organisatie voor de A2 gemeenten.

Ook is bij de verdere digitalisering en invulling van de doelstellingen het Click-Call-Face principe leidend. Zonder limitatief te zijn noemen we hieronder een aantal gemeentelijke ontwikkelingen met invloed op de bedrijfsvoering voor de gemeenten en daarmee dus ook voor de GRSA2.

Ruimtelijk domein

Vanaf 2021 treedt de Omgevingswet gefaseerd in werking. 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. Ook heeft de Omgevingswet grote invloed op de I&A omgeving van de gemeenten inclusief de aansluiting met het in ontwikkeling zijnde landelijke Digitale Stelsel Omgevingswet.

Wet op de kwaliteitsborging. Het 'publiekrechtelijke' gedeelte ziet o.m. 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 is een thema dat bij alle drie de gemeentes 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.

Sociaal domein

Stand van zaken begin 2020 is een vooraankondiging over een wetswijziging van de Jeugdwet. Deze wijziging gaat over onder andere de taken van de jeugdregio's. Een 'niet-vrijblijvende manier van regionaal samenwerken' tussen gemeentes 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. Bedrijfsvoering aangelegenheden waarbij de GRSA2 de gemeentes adviseert en ondersteunt (o.a. door technische/digitale IT ondersteuning).

Dienstverleningsdomein

Er is een nieuwe (gezamenlijke) burgerzaken applicatie aangekocht. Deze biedt veel mogelijkheden voor de doorontwikkeling van digitale zelfservice en daarmee de burger veel meer vrijheden om 24/7 zaken te regelen met de gemeentes. Onderwerpen als hervormingen van het leerlingenvervoer, optimaliseren proces subsidieverstrekking en het borgen van cultuur educatie in de ontwikkelingen voor het basis onderwijs gaan de dienstverlening van de burger verbeteren. Om dit mogelijk te maken zijn verschillende aanpassingen in de IT infrastructuur van de verschillende betrokken omgevingen/applicaties noodzakelijk.

Gemeentes maken deel uit van een sterk veranderende samenleving, waarin de steeds verdere digitalisering van de informatievoorziening ook zichtbaar is in bovengenoemde ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen vragen veel van de gemeentes en ook van de ondersteuning die de GRSA2 moet leveren aan de gemeentes. Nieuwe werkwijzen moeten ontwikkelt en uitgewerkt worden. Processen om uniform te werken moeten bepaald worden. Systemen moeten geselecteerd en ingericht worden om de processen te ondersteunen. Medewerkers moeten opgeleid worden en zowel in- als extern moeten we veelvuldig communiceren over deze ontwikkelingen.

Doorontwikkeling/implementatie Zaakgericht 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 I&A visie, die wordt uitgevoerd (zie verderop bij informatievoorziening en automatisering).

De ontwikkelingen binnen de afdelingen van de GRSA2 worden ingestoken met de vier pijlers, kwaliteit van de bedrijfsvoering, vermindering van kwetsbaarheid, aantrekkelijke werkgever en het verlagen van kosten bedrijfsvoering, als basis.

Communicatie

We zien het taakgebied communicatie als de begeleider en administratieve verwerker van de communicatieve vraagstukken in samenwerking met de gemeentes. Drie gemeentes en de A2 organisatie vragen om vier keer de begeleiding vanuit communicatie met betrekking tot de colleges, bestuur en ambtelijke organisatie.

Ondersteuning bestuur en organisatie

We zien een verdere digitalisering van de werkzaamheden met de implementatie van nieuwe digitale hulpmiddelen, o.a. op basis van het Click-Call-Face principe en de verdere automatisering en robotisering. Ook het toenemend gebruik van digitale kanalen door de inwoners van onze gemeentes leidt tot minder fysieke post en postverwerking, waardoor processen anders en efficiënter worden ingericht.

Een andere en meer digitale manier van werken in alle 4 de A2 organisaties leidt op termijn dan ook tot een afname van een aantal ondersteunende taken voor bestuur en organisatie en ook dit leidt tot een andere en efficiëntere inrichting.

Wat willen we in 2021 specifiek bereiken en wat gaan we daarvoor doen?

Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen in 2021?
Financiën en belastingen	
Invulling geven aan de rechtmatigheidsverklaring.	Een ontwikkeling op het taakgebied financiën om hier specifiek te noemen is een verandering in de rechtmatigheidsverklaring. Vanaf boekjaar 2021 worden Colleges van burgemeester en wethouders zelf verantwoordelijk voor het afgeven van een rechtmatigheidsverklaring. Dat gaat 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 college zich verantwoordt. De GRSA2 gaat de gemeenten in 2021 faciliteren om deze verandering mogelijk te maken.
Personeel en organisatie	
Doorontwikkeling E-HRM	De dienstverlening vanuit P&O dient aan te sluiten bij de filosofie van de gemeenten. Daar is een verder digitaliseringslag 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 zijn wij druk met het (gefaseerd) invoeren van het e-HRM. De stap die we in 2021 willen gaan maken is om dan de vervolgstap in te zetten. De rol van HR verschuift dan van een administrerende naar een meer adviserende doordat reguliere HR dienstverlening grotendeels digitaal wordt geleverd.
Juridische zaken	
Invoering Wet Open Overheid (Woo)	De Wet Open Overheid (verder: Woo) komt eraan. 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. Naar verwachting zal dit in 2021 zijn waarvoor wij de gemeenten ondersteunen hoe de organisaties en processen in te richten om invulling te geven aan de Woo.
Wet Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer	In 2021 zal hoogstwaarschijnlijk ook de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer in werking

Wat willen we bereiken?	Wat gaan we ervoor doen in 2021?
	<p>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 2021 de gemeenten ondersteunen hoe de organisatie en processen in te richten om invulling te geven aan de Wet Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer.</p>

Grote projecten c.q. programma's overhead

I&A Visie

De ontwikkelingen op gebied van automatisering en informatisering gaan snel en dit noodzaakt gemeenten om aangehaakt te blijven bij deze ontwikkelingen die ook onze burgers en bedrijven raken. Om deze ontwikkelingen te borgen, is voor de A2 gemeenten de I&A visie 2020-2023 ontwikkeld. Deze visie draagt bij aan het verwezenlijken van de doelstelling voor digitaliseren en harmoniseren, aan de strategische visies en visies op dienstverlening in een sterk veranderende omgeving en gaat over de informatievoorziening en automatisering. De drie thema's in de visie zijn digitale dienstverlening, de data gedreven gemeente en ambtenaar 3.0.

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. In de komende jaren zullen we nader invulling en uitvoering geven aan deze visie.

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 voorzien we dat de jaarlijks terugkerende (structurele) kosten voor aanvullende I&A behoeften ten gevolge van de nieuwe ontwikkelingen voor de gemeenten (o.a. licenties en onderhoud) zullen stijgen. We streven naar minder meer kosten en mogelijke financiële besparingen door vergaande samenwerking en harmonisatie. Daarbij zien we een verschuiving van kosten. 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.

Ontwikkelagenda bedrijfsvoering

Voor het harmoniseren en standaardiseren van de bedrijfsvoering is een overkoepeld programma ingericht waarvoor eind 2019 een ontwikkelagenda is opgesteld, waarin projecten zijn opgenomen op het gebied van:

- Harmoniseren beleid en instrumenten op gebied van arbeidsmarktcommunicatie om de A2 gemeenten en GRSA2 als aantrekkelijke werkgever te positioneren en de kosten voor werving/inhuur zo laag mogelijk te houden.
- Harmoniseren en inrichten financiële management info voor betere sturingsmogelijkheden P&C voor raad, bestuur, management en medewerkers.

- Inrichten en realiseren van geautomatiseerde correspondentie met als doel de drukwerk kosten te verlagen en de efficiency te vergroten.
- Introductie en ondersteuning Data gedreven werken; o.a. voor digitale samenwerking met burgers en bedrijven, betere onderbouwing beleid, resultaat/effect metingen en efficiency.

Bijdrage verbonden partijen¹ 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		
		2019	2020	2021	
Tevredenheid klanten	%	Nog niet gemeten			

Prestatie-indicatoren

Omschrijving	Realisatie	Begroting	
	2019	2020	2021
Belastingen oordeel waarderingskamer	Goed (4,33)	Goed (4)	Goed (4)
Goedkeurende verklaring accountant bij de jaarrekening	aanwezig
Betaaltermijn: gemiddeld aantal dagen betaaltermijn	26	25	25
%betalingen binnen termijn van 30 dagen	92%	>90%	>90%
Score interne klanttevredenheid	Niet gemeten		
Formatieve omvang Overhead taken t.o.v. totale formatie A2 organisaties	27,1%*	27%	27%

* (Berenschot benchmark)

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

Aanvullende dienstverlening

In onderstaande tabel is te zien welke dienstverlening de GRSA2, per gemeenten, heeft opgenomen in de begroting:

Bedragen x € 1.000

Aanvullende dienstverlening	Cranendonck	Heeze-Leende	Valkenswaard
Aanschaf gezichtsvergelijking software Oribi gemeente Valkenswaard (ID-burger)			X
Applicatie begraven			X
Applicatie belastingen (VRIS)		X	X
Applicatie GEO	X		
Applicatie publicatie vergunningen Squit 20/20	X	X	X
Applicatie sociale media	X	X	X
Arbocoördinator	X	X	X
Archiefsysteem Valkenswaard (Verseon)			X
BGT beheer en onderhoud	X	X	X
BHV vergoeding ingehuurd medewerkers			X
Digitale werving & selectie	X	X	X
E-facturen	X	X	X
EIDAS en PKI	X	X	X
ENSIA / AVG (structureel)	X	X	X
Extra HR advies HL		X	
Juridische ondersteuning P&O	X	X	X
Licentiekosten aanpassing Pink Roccade		X	
Melddesk app uitbreiding	X		
Melddesk uitbreiding			X
NedBRK Basis Harmonisatie BRK-WKPB	X		
Perfectview gebruikerslicentie (incl. KVK koppeling & alle functionaliteiten)	X		
Project applicatie Sociaal Domein (dotatie structurele kosten regieapplicatie, project Zorgned)	X		X
Project applicatie Sociaal Domein (Overheveling budget Regas tbv regieapplicatie, project Zorgned)	X	X	X
RAP abonnement Driessen	X	X	X
ReadSpeaker webReader en docReader	X		
Sociale kaart VW			X
Totale kosten	204	173	349

Wat mag het kosten?

Bedragen x € 1.000

Product Overhead		Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
	Personele lasten	10.164	10.131	10.413	10.398	10.353	10.353
	Personeel gerelateerde lasten	232	783	730	730	730	730
	I&A lasten	2.829	3.494	3.460	3.462	3.448	3.448
	Overige organisatielasten	516	443	449	409	409	409
	Aanvullende middelen kaderbrief *	-	-	350			
	Taakstelling	-	-606	-606	-1.137	-1.137	-1.137
	Aanvullende dienstverlening	673	-	727	727	727	727
	Incidentele / overige dienstverlening	671	-	-	-	-	-
Totaal lasten		15.085	14.245	15.523	14.589	14.530	14.530
Bijdrage gemeenten DVO/PDC*							
	- Cranendonck	4.046	4.275	4.454	4.138	4.138	4.138
	- Heeze-Leende	3.308	3.292	3.498	3.242	3.242	3.242
	- Valkenswaard	6.467	6.677	6.832	6.423	6.423	6.423
Aanvullende bijdrage gemeenten							
	- Cranendonck	232	-	204	204	204	204
	- Heeze-Leende	145	-	173	173	173	173
	- Valkenswaard	296	-	349	349	349	349
	- Incidenteel / overige bijdrage	671	-	-	-	-	-
Totaal baten		15.165	14.245	15.511	14.530	14.530	14.530
Saldo baten en lasten Overhead		80	-	-/- 12	-/- 59	-	-
	Toevoegingen aan reserves	60	60	60	-	-	-
	Onttrekkingen aan reserves	125	60	72	59	-	-
Saldo mutatie reserves		65	-	12	59	-	-
Saldo na bestemming Overhead		145	-	-	-	-	-

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

Onvoorzien

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

Bedragen x € 1.000

Product Onvoorzien		Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
	Onvoorzien	-	20	20	20	20	20
<i>Totaal lasten</i>		-	20	20	20	20	20
	Bijdrage gemeenten DVO/PDC						
	- Cranendonck	6	6	6	6	6	6
	- Heeze-Leende	5	5	5	5	5	5
	- Valkenswaard	9	9	9	9	9	9
<i>Totaal baten</i>		20	20	20	20	20	20
Saldo baten en lasten Onvoorzien		20	-	-	-	-	-
Toevoegingen aan reserves		-	-	-	-	-	-
Onttrekkingen aan reserves		-	-	-	-	-	-
Saldo mutatie reserves		-	-	-	-	-	-
Saldo na bestemming Onvoorzien		20	-	-	-	-	-

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
Zeer klein	0% - 10%	5%	Zeer klein	€ 0	€ 0
Klein	10% - 30%	20%	Klein	€ 0 - € 100.000	€ 50.000
Gemiddeld	30% - 50%	40%	Gemiddeld	€ 100.000 - € 250.000	€ 175.000
Groot	50% - 70%	60%	Groot	€ 250.000 - € 500.000	€ 375.000
Zeer groot	70% - 90%	80%	Zeer groot	€ 500.000 - € 1.000.000	€ 750.000
			Enorm	> € 1.000.000	€ 1.500.000

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.
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 adviseurs en ICT functies. Door de wetswijziging in kader van Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) wordt ook een kostenstijging van inhuur voorzien van bijna 6%.
4. Voor 2020 en 2021 staat de uitvoering van de ontwikkel agenda op het programma. De mate waarin de ontwikkelagenda (harmoniseren, digitaliseren, click-call-face) wordt uitgevoerd heeft directe gevolgen voor het realiseren van de efficiency doelstelling in de GRSA2.
5. De omvang van de financiële begroting in 2021 bestaat uit ruim 1 mln. incidentele middelen en 0,9 mln. aanvullende dienstverlening. In 2020 wordt samen met de gemeenten de dienstverlening (omvang, taken) van de GRSA2 opnieuw bepaald met de daarbij behorende middelen. De resultaten worden indien tijdig beschikbaar meegenomen bij de Kaderbrief 2022. Indien dit niet haalbaar is bestaat er een reële kans dat ook de begroting 2022 aanvullende middelen nodig zijn voor de GRSA2 om de noodzakelijke geachte dienstverlening op het gewenste kwaliteitsniveau 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.	gemiddeld	gemiddeld	bij tijdelijke contracten meer sturen op payroll constructie waarbij dit risico niet aanwezig is.	€ 70.000
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.	€ 150.000
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.	€ 225.000
4	Het op onderdelen niet kunnen harmoniseren en standaardiseren	groot	zeer 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.	€ 450.000
				Totale risicoscore 2021	€ 895.000

De totale risico-inventarisatie leidt tot een risicoscore van € 895.000,-. De geschetste risico's zullen 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 dus circa € 805.500,-.

De inventarisatie van de risico's leidt tot een benodigde risicodekking van € 805.500. 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 € 785.500,- als buffer in hun jaarrekening dienen aan te houden.

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

gemeente	%	bedrag
Cranendonck	31%	€ 243.500
Heeze-Leende	23%	€ 180.500
Valkenswaard	46%	€ 361.500
	100%	€ 785.500

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 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Netto Schuldquote	-1%	-	-	-	-	-
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-1%	-	-	-	-	-
Solvabiliteitsrisico	4%	-	-	-	-	-
Structurele exploitatieruimte	1%	-	-	-	-	-
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 2020 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 2020 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 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Grondslag (totaal van de lasten)	16.350	16.725	18.326	17.302	17.243	17.243
Normpercentage	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
Toegestane kasgeldlimiet	1.341	1.371	1.503	1.419	1.414	1.414
Omvang korte schuld	-	-	-	-	-	-
Ruimte/ Overschrijding	1.341	1.371	1.503	1.419	1.414	1.414

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 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Grondslag (totaal van de lasten)	16.350	16.725	18.326	17.302	17.243	17.243
Normpercentage	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Toegestane kasgeldlimiet	3.270	3.345	3.665	3.460	3.449	3.449
Omvang korte schuld	-	-	-	-	-	-
Ruimte/ Overschrijding	3.270	3.345	3.665	3.460	3.449	3.449

De renterisiconorm zal de komende jaren niet worden 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 te 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. 2020 wordt deze DVO en PDC geëvalueerd en waar mogelijk verder geconcretiseerd. De gevolgen voor 2021 zijn derhalve nog niet bekend.

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.

Voor de verdere ontwikkeling van de interne organisatie wordt ook in 2021 ingezet op de "eigen identiteit" van de A2 organisatie (waar staan we voor en wie zijn we!) en 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 kwijt raakt 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 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Programma Werk en Inkomen	2.495	2.460	2.599	2.509	2.509	2.509
- aanvullende dienstverlening	149	-	184	184	184	184
- incidentele/overige dienstverlening	439	-	-	-	-	-
Overhead	13.741	14.245	14.796	13.803	13.803	13.803
- aanvullende dienstverlening	673	-	727	727	727	727
- incidentele/overige dienstverlening	671	-	-	-	-	-
Onvoorzien	-	20	20	20	20	20
Totaal	18.168	16.725	18.326	17.302	17.243	17.243

Baten	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Programma Werk en Inkomen	2.509	2.460	2.599	2.509	2.509	2.509
- aanvullende dienstverlening	149	-	184	184	184	184
- incidentele/ overige dienstverlening	439	-	-	-	-	-
Overhead	13.821	14.244	14.784	13.803	13.803	13.803
- aanvullende dienstverlening	673	-	727	727	727	727
- incidentele/ overige dienstverlening	671	-	-	-	-	-
Onvoorzien	20	20	20	20	20	20
Totaal	18.282	16.724	18.314	17.243	17.243	17.243

Saldo voor bestemming	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Totale lasten	18.168	16.725	18.326	17.302	17.243	17.243
Totale baten	18.282	16.725	18.314	17.243	17.243	17.243
Totaal	114	-	-/- 12	-/- 59	-	-

Mutatie reserves	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Storting reserves	60	60	60	-	-	-
Onttrekking reserves	125	60	72	59	-	-
Mutatie reserves	65	-	12	59	-	-

Saldo na bestemming	Rekening 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Saldo voor bestemming	179	-	-	-	-	-

4.2 Geprognosticeerde balans

Bedragen x € 1.000

Geprognosticeerde balans	per 01-01-2021	per 01-01-2022	per 01-01-2023	per 01-01-2024
Vaste activa	-	-	-	-
- Immateriële activa	-	-	-	-
- Materiele activa	-	-	-	-
- Financiële activa	-	-	-	-
Vlottende activa	6.531	6.519	6.459	6.459
Totaal activa	6.531	6.519	6.459	6.459
Vaste passiva	72	60	-	-
- Algemene reserve	-	-	-	-
- Bestemmingsreserve	72	60	-	-
- Voorzieningen	-	-	-	-
Vlottende passiva	6.459	6.459	6.459	6.459
- Netto vlottende schulden	2.007	2.007	2.007	2.007
- Overlopende vlottende passiva	4.452	4.452	4.452	4.452
Totaal passiva	6.531	6.519	6.459	6.459

4.3 Bijdragen gemeenten

Bedragen x € 1.000

Bijdrage gemeenten	Dienstverlening	2021 (uit begroting 2020)	2021	2022	2023	2024
Cranendonck	Programma W&I	706	746	720	720	720
	Aanvullende bijdrage W&I	-	-	-	-	-
	Programma Overhead *	4.157	4.454	4.138	4.138	4.138
	Aanvullende bijdrage Overhead	-	204	204	204	204
	Onvoorzien	6	6	6	6	6
	totaal	4.869	5.411	5.069	5.069	5.069
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	4.869	5.206	4.865	4.865	4.865
Heeze-Leende	Programma W&I	446	471	455	455	455
	Aanvullende bijdrage W&I	-	-	-	-	-
	Programma Overhead *	3.254	3.498	3.242	3.242	3.242
	Aanvullende bijdrage Overhead	-	173	173	173	173
	Onvoorzien	5	5	5	5	5
	totaal	3.705	4.148	3.875	3.875	3.875
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	3.705	3.975	3.702	3.702	3.702
Valkenswaard	Programma W&I	1.308	1.382	1.334	1.334	1.334
	Aanvullende bijdrage W&I	-	184	184	184	184
	Programma Overhead *	6.439	6.832	6.423	6.423	6.423
	Aanvullende bijdrage Overhead	-	349	349	349	349
	Onvoorzien	9	9	9	9	9
	totaal	7.756	8.757	8.299	8.299	8.299
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	7.756	8.223	7.765	7.765	7.765
GRSA2						
	totaal	16.330	18.315	17.244	17.244	17.244
	<i>excl. aanv. Dienstverlening</i>	16.330	17.404	16.332	16.332	16.332

Uitgangspunten waarop de ramingen zijn gebaseerd.

De basis voor de begroting 2021 is de begroting 2020 aangevuld met de vastgestelde indexeringen en incidentele bijdragen uit de kaderbrief 2021. Het overgrote deel van de kosten van de GRSA2 bestaat uit personele lasten. Voor het jaar 2022 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 Investeringen 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. De leasekosten zijn gedekt in het financieel meerjaren beeld.

In de begroting 2021 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 2019	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo 1/1	179	-	-	-	-
Onttrekking	179	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-
Saldo 31/12	-	-	-	-	-

De post "nog te bestemmen resultaat" betreft het saldo van de jaarrekening 2019 dat door het bestuur nog bestemd moet worden. Deze bestemming vindt plaats in het erop volgende jaar bij het vaststellen van de jaarrekening.

Bestemmingsreserve Netwerk (wifi en vast)	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo 1/1	38	26	14	-	-
Onttrekking	12	12	14	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-
Saldo 31/12	26	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)	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo 1/1	45	45	45	-	-
Onttrekking	60	60	45	-	-
Toevoeging	60	60	-	-	-
Saldo 31/12	45	45	-	-	-

Bij het vaststellen van de Burap 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). 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.