

GR BAR-organisatie

Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk
werken samen op basis van

**vertrouwen, ruimte voor diversiteit en
gezamenlijkheid**

Begroting 2020

**algemeen bestuur
9 juli 2019**

Inhoudsopgave

INLEIDING	3
BELEIDSBEGROTING	4
1. Programmaplan.....	5
1.1 Doelstellingen.....	5
1.2 Prestatieafspraken en indicatoren	6
1.3 Accenten in 2020	8
1.4 Financiën	10
1.5 Financiële en overige ontwikkelingen	10
2. Paragrafen	13
2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing	13
2.2 Paragraaf Financiering.....	16
2.3 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen.....	21
2.4 Paragraaf Bedrijfsvoering	22
FINANCIËLE BEGROTING	23
3. Overzicht van baten en lasten en toelichting	24
3.1 Cijfers begroting 2020	24
3.2 Gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd	28
3.3 Overzicht incidentele baten en lasten.....	29
3.4 Overzicht beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves.....	29
3.5 Geprognosticeerde meerjarenbalans.....	30
3.6 EMU-saldo	30
BIJLAGEN.....	32
Bijlage Investerings	33
Bijlage Taakvelden.....	34
Bijlage Overzicht Overhead	36

Inleiding

Voor u ligt de begroting voor het jaar 2020 van de gemeenschappelijke regeling BAR-organisatie (hierna GR BAR). Onze GR BAR is de ambtelijke organisatie voor drie zelfstandige gemeenten. Excellente dienstverlening tegen acceptabele kosten met een kwalitatief deskundige en robuuste organisatie, dat is het doel van de BAR-samenwerking tussen Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.



De begroting van onze GR BAR bevat alleen budgetten voor de bedrijfsvoering. De programmabudgetten maken deel uit van de gemeentelijke programmabegrotingen van Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.

Om op één A-4tje inzicht te krijgen in de cijfers van deze begroting wordt verwezen naar bladzijde 27, het Overzicht van baten en lasten 2020.

Beleidsbegroting

1. Programmaplan

1.1 Doelstellingen

Onze GR BAR-organisatie is het samenwerkingsverband tussen de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Onze GR BAR ondersteunt op een professionele manier de drie gemeentebesturen in hun activiteiten voor de lokale samenleving.

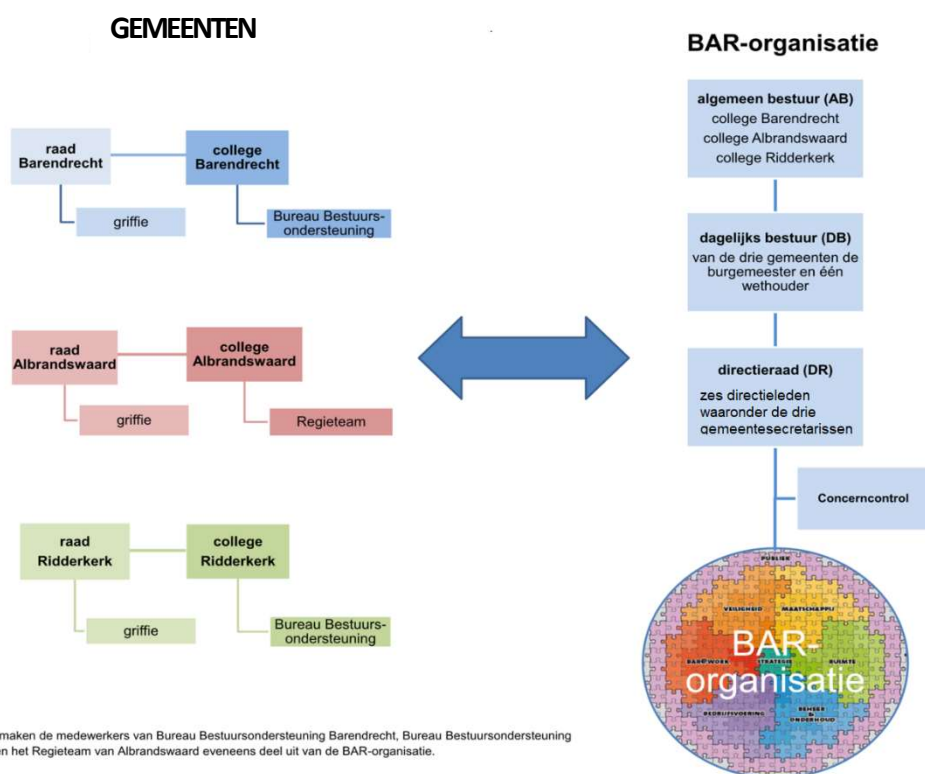
Onze visie is:

“Wij zijn er voor onze inwoners. Zij zijn de kern van ons bestaan. Onze inwoners staan centraal. Wij staan dicht bij onze inwoners. Als eerste overheid zijn wij een betrokken en gelijkwaardige partner. Wij zijn nabij.

Wij willen het verschil maken voor onze inwoners. Samen met onze inwoners doen wij de goede dingen. Wij zijn gedreven door de maatschappelijke opgaven.

Wij leveren Persoonlijke, Moderne, Betrokken en Betrouwbare dienstverlening”

Het bestuurlijke organogram van onze GR BAR ziet er als volgt uit:



Onze centrale opgave is een optimaal functionerende ambtelijke organisatie die ervoor zorgt dat de drie gemeenten autonoom kunnen blijven opereren, ook met de huidige complexe opgaven zoals die van de drie decentralisaties.

Daarbij zijn de drie hoofddoelstellingen:

1. Een excellente dienstverlening,
2. Acceptabele kosten,
3. Een kwalitatief deskundige en robuuste organisatie.

1.2 Prestatieafspraken en indicatoren

De drie hoofddoelstellingen zijn in prestatieafspraken vertaald. Deze maken het mogelijk de voortgang en ontwikkeling te volgen en waar nodig bij te sturen. Dit kan door bij de prestatieafspraken indicatoren te benoemen en daarbij een norm vast te stellen.

Doelstelling	Prestatieafspraken	Indicator	Norm	Realisatie 2018
Excellente dienstverlening	De klant staat centraal voor ons. We zorgen voor kwalitatief goede producten met een goede service en persoonlijke benadering	Waardering algehele dienstverlening (Waarstaatjegemeente.nl)	>7,5	n.v.t. (BD) n.v.t. (AW) 6,9 (RK)
		Tevredenheid cliënten Wmo/werk en inkomen/jeugdhulp	7,0	-
	We zorgen ervoor dat de wachttijd aan de telefoon zo kort mogelijk is	Wachttijd aan de telefoon	<30 sec.	30
	We zorgen ervoor dat de wachttijd aan de balie zo kort mogelijk is	Wachttijd aan de balie (met afspraak)	90% < 5 min.	91%
	Onze leveranciers worden zo snel mogelijk betaald	Betaaltermijn facturen	90% binnen 30 dagen	91%
	We handelen bezwaarschriften zo snel mogelijk af	Afhandeltermijn bezwaarschriften	90% binnen 12 weken	86%
	We beantwoorden alle klantvragen zo snel mogelijk	Aanvragen levensonderhoud (participatiewet)	95% binnen termijn	89%
		Aanvragen Wmo		85%
		Aanvragen WABO-vergunningen		-

Doelstelling	Prestatieafspraken	Indicator	Norm	Realisatie 2018
		Subsidieaanvragen		96%
		Meldingen openbare ruimte		in ontw.
	We organiseren de samenwerking binnen de door de gemeenten beschikbaar gestelde budgetten. Uitgangspunt is een meerjarig sluitende exploitatie.	Budgetafwijking BAR-begroting op totaalniveau	< 1%	n.n.b.
Acceptabele kosten	We realiseren de ingeboekte taakstelling	Taakstelling (ingeboekte 5 miljoen) wordt gerealiseerd	100%	100%
	We zorgen voor een transparante en getrouwe financiële administratie	Goedkeurende controleverklaring getrouwheid	100%	n.n.b.
Kwalitatief deskundige, robuuste organisatie	We zorgen ervoor dat onverwacht vertrek of ziekte van een collega gemakkelijk kan worden opgevangen	Percentage medewerkers zonder vervanger	<19%	10,3%
		Gemiddelde bezetting in fte per specifieke functie	>2,38	3,9
	We zorgen voor deskundigheid in de eigen organisatie	Percentage specifieke functies	>75%	77%

Deze prestatieafspraken en indicatoren worden gemonitord in de P&C-producten.

Vijf indicatoren bedrijfsvoering (verplicht op grond van BBV)

In het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) zijn 39 beleidsindicatoren verplicht voorgeschreven. Vijf van deze beleidsindicatoren hebben betrekking op de bedrijfsvoering en zijn daarom in de BAR-begroting opgenomen, zie het hierna volgende overzicht.

De bedoeling van deze indicatoren is de begroting en het jaarverslag beleidsmatiger te maken, zodat het bestuur zich een beeld kan vormen over behaalde en te behalen beleidsresultaten en ook om onderlinge vergelijking tussen gemeenten mogelijk te maken.

Nr.	Indicator	Omschrijving	Jaar	Uitkomst	Bron
1	Formatie 768,95 fte	fte per 1000 inwoners	2020	6,39	Eigen begroting
2	Bezetting 753,26 fte	fte per 1000 inwoners	2019	6,26	Eigen begroting
3	Apparaatskosten € 66.802.900	kosten per inwoner	2020	€ 555	Eigen begroting
4	Externe inhuur € 709.100	percentage van de totale loonsom + het totaal van de externe inhuur (€ 57.611.600)	2020	1,23%	Eigen begroting
5	Overhead € 30.141.600	percentage van de totale lasten (€ 68.907.200)	2020	43,7%	Eigen begroting

Toelichting:

1. Dit betreft de toegestane formatie (formatieplan).
2. Dit betreft het werkelijk aantal fte dat werkzaam is bij de GR BAR (per 1 januari 2019).
3. Apparaatskosten, ook wel organisatiekosten, zijn alle personele en materiële kosten die verbonden zijn aan het functioneren van de organisatie. In het geval van de GR BAR gaat het om het totaal van de begroting (netto).
4. Externe inhuur betreft de werkzaamheden uitgevoerd door externen in opdracht van de GR BAR, waarbij personele capaciteit en deskundigheid wordt ingezet zonder arbeidsovereenkomst of aanstelling.
5. Overhead betreft alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van het primaire proces. (de uitkomst van deze indicator is indicatief, de berekening is bewust globaal en eenvoudig gehouden)
 - fte = het equivalent van een 36-urige werkweek
 - inwoners = 120.274, is het totaal aantal inwoners van de drie gemeenten per 1 januari 2019, bron: Gemeentefonds

1.3 Accenten in 2020

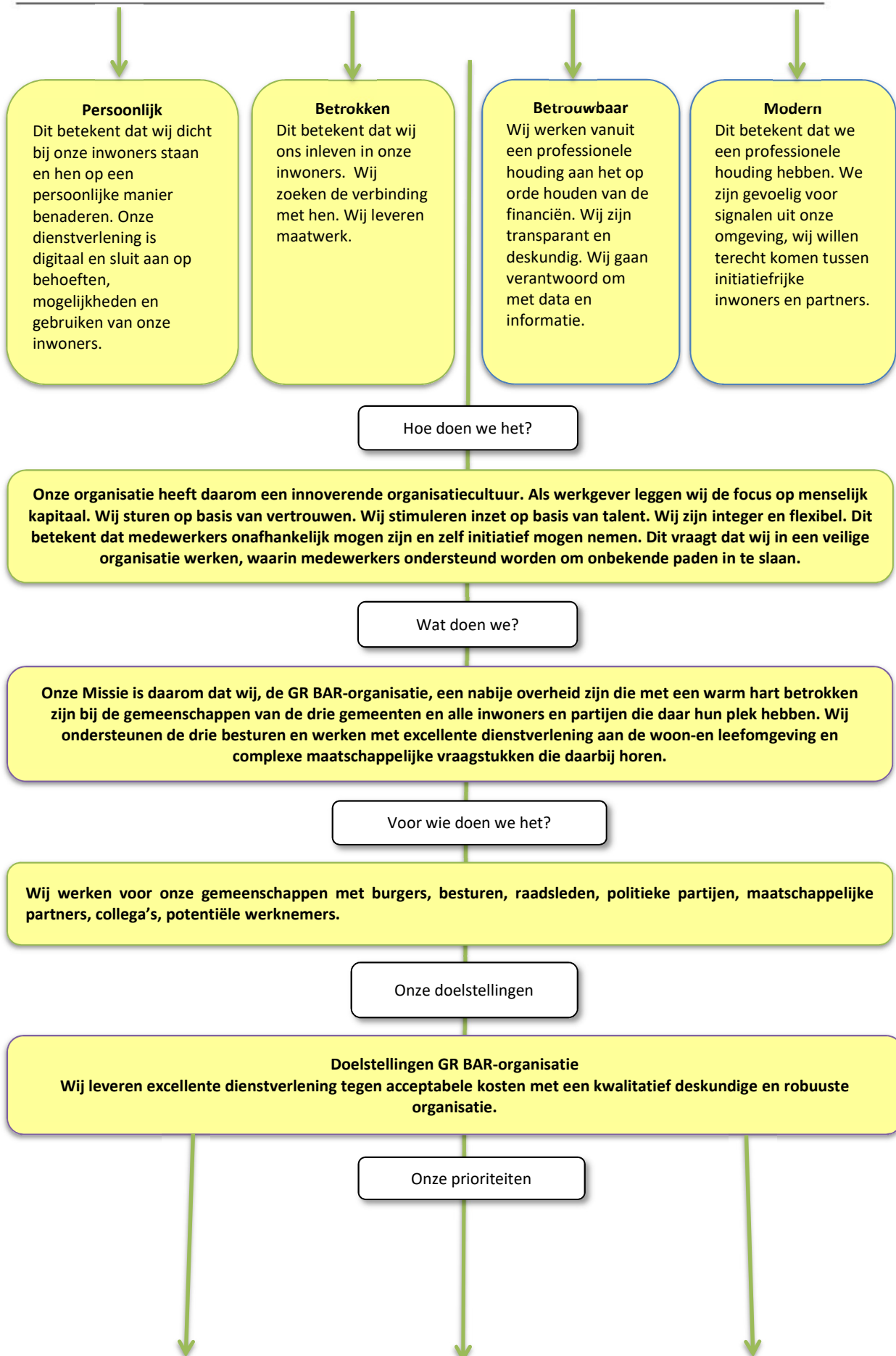
In de voorgaande twee paragrafen zijn de doelstellingen voor onze GR BAR en de bijbehorende prestatieafspraken beschreven.

In deze paragraaf is in één overzicht weergegeven waar onze GR BAR voor staat en wat de prioriteiten in 2020 zijn. Deze prioriteiten dragen in belangrijke mate bij aan het bereiken van de drie hoofddoelstellingen van onze GR BAR.

Het overzicht is tevens een instrument om richting te geven aan de activiteiten van onze GR BAR. Om zodoende gericht en in samenhang de juiste dingen te doen als organisatie. Belangrijk hierbij is dat voor onze GR BAR vier beleidsprioriteiten en vijf bedrijfsvoeringsprioriteiten zijn benoemd. Deze zijn weergegeven in het onderstaande overzicht.

De directieraad zal deze prioriteiten voor 2020 op een later moment nog definitief bepalen.







1.4 Financiën

Wat gaat het kosten?

In onderstaande tabel is weergegeven wat de totale netto lasten van onze GR BAR zijn. Onze GR BAR heeft, in tegenstelling tot de gemeenten, slechts één programma, namelijk bedrijfsvoering. De programmabudgetten van de gemeenten zijn opgenomen in de begrotingen van de gemeenten zelf.

De in de tabel genoemde bedragen zijn gesaldeerde bedragen van de baten en de lasten (exclusief de bijdragen van de gemeenten)

Omschrijving	jaarschijf 2020 uit de begroting 2019 na wijziging	Budgetverhogingen			begroting 2020
		Autonome ontwikkelingen en volumegroei	Nieuwe taken	Spanning ambitie versus middelen	
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	55.832.000	20.000	0	175.000	56.027.000
Overige bedrijfsvoering lasten	10.648.200	127.700	0	0	10.775.900
TOTAAL SALDO (excl. bijdragen gemeenten)	66.480.200	147.700	0	175.000	66.802.900

Voor een verdere specificatie van deze cijfers wordt verwezen naar het onderdeel Overzicht van baten en lasten 2020 in de financiële begroting op bladzijde 27.

Onze GR BAR heeft als belangrijkste inkomst de bijdragen van de drie gemeenten.

Er is geen apart bedrag voor onvoorzien geraamd.

Eventuele tegenvallers worden of binnen de eigen middelen opgevangen of doorbelast aan de gemeenten als het bijvoorbeeld nieuwe taken of meerwerk betreft.

1.5 Financiële en overige ontwikkelingen

Cao gemeenten

De laatste cao-gemeenten had een looptijd van 1 mei 2017 tot 1 januari 2019. Op dit moment (maart 2019) onderhandelen VNG en vakbonden over een nieuwe cao. De VNG wil een cao afspreken voor één jaar.

Zodra de financiële consequenties van een nieuwe cao bekend zijn worden die verwerkt in de begrotingsstukken van de GR BAR (begroting of tussenrapportage) waarbij is afgesproken dat daarvoor de gemeentelijke bijdragen mogen worden verhoogd.

Prijstijgingen

De te hanteren prijsstijging voor de inflatiegevoelige posten in de begroting wordt ieder jaar gebaseerd op de prognose in het jaarlijks verschijnende Centraal Economisch Plan van het Centraal Plan Bureau (CPB).

De laatste prognose van het CPB van maart 2019 gaat uit van een inflatie voor 2020 van 1,4%. Dit gaat om een bedrag van € 97.700.

De GR BAR wordt door de gemeenten gecompenseerd voor de inflatie.

Voor de meerjarenraming van de GR BAR (2021 - 2023) worden constante prijzen gehanteerd.

Evaluatie van de samenwerking

Eind 2018 is gestart met de evaluatie van de samenwerking tussen de gemeenten. Deze evaluatie loopt via twee pijlers:

1. de BAR-organisatie (ambtelijke samenwerking).
2. de samenwerking tussen de drie zelfstandige gemeenten op bestuurlijk niveau.

Pijler 1 - de BAR-organisatie

Onze GR BAR betreft drie onderdelen:

- a. optimalisering van de bedrijfsvoering en het resultaat en de bediening van de inwoners en de drie gemeenten.
- b. eigenheid en unieke situatie BAR-organisatie.
- c. governance.

Het onderzoek naar onze BAR-organisatie is uitgevoerd door bureau Berenschot. Dit onderzoek is gericht op de evaluatie van de dienstverlening en de governance. Met daarbij het oog op het verleden: hoe heeft onze GR BAR-organisatie zich ontwikkeld? En met het oog op de toekomst: wat zijn de verbeterpunten, wat moeten we verder ontwikkelen en hoe gaan we dat doen? Deze evaluatie resulteert in aanbevelingen voor de ontwikkeling van onze BAR-organisatie.

Voor de governance gaat het om een evaluatie van het gekozen juridisch construct in het licht van mogelijke alternatieve samenwerkingsvormen.

Het onderzoek met conclusies en aanbevelingen voor onze BAR-organisatie zal naar verwachting in juni 2019 zijn afgerond. Bestuurlijke besluitvorming is voorzien voor het zomerreces / in juli 2019.

Pijler 2 - Regio-agenda

Het doel van de samenwerking tussen de drie zelfstandige gemeenten op bestuurlijk niveau is om krachtige gemeenten te zijn op gemeente-overstijgende vraagstukken in onze regio. In 2019 wordt een gezamenlijke regio-agenda opgesteld met onderwerpen waarin de krachten worden gebundeld. Dit is ook de belangrijkste inzet bij de samenwerking met onze omgeving, zoals de gemeenten Rotterdam en Hoekse Waard, de Drechtsteden en de provincie. De op te stellen regio-agenda is niet allesomvattend, maar richt zich op onze samenwerking, de drie belangrijkste thema's in het gezamenlijke gebied en de gemeenschappen van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. De Nota van bevindingen zal in 2019 worden afgerond. In 2020 zal hier verder aan gewerkt worden.

Traject BAR-organisatie 2020

In 2019 is gestart met een doorontwikkeling van onze BAR-organisatie.

De aanleiding waren vier punten waarvan de directie van mening is dat de organisatie daar beter in

zou kunnen en moeten presteren en die daarom bepalend zijn voor de ontwikkeling van de organisatie:

- meer aandacht voor medewerkers
- beter inspelen op maatschappelijke opgaven
- betere aandacht voor de besturen
- beter kunnen sturen

De doorontwikkeling vindt plaats in 2019. Uiteraard worden de medewerkers hier intensief bij betrokken. Het resultaat van deze doorontwikkeling zal een nieuw sturingsmodel zijn, een nieuw organisatiemodel en moderne werkmethoden.

2. Paragrafen

2.1 Paragraaf Weerstandvermogen en risicobeheersing

Onze GR BAR is de uitvoeringsorganisatie van de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Namens deze gemeenten voert onze GR BAR actief beleid op de beheersing van de risico's die we gezamenlijk lopen. Door inzicht in de actuele risico's en de mogelijke maatregelen, worden organisatie en bestuur in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen. Alle risico's worden tenminste twee keer per jaar herijkt en er wordt continu geanticipeerd op nieuwe risico's. Alle onzekerheden of risico's die niet in de begroting (kunnen) worden opgenomen, worden vanaf het moment dat zij kwantificeerbaar zijn opgenomen in het risicoprofiel. Dit risicoprofiel komt tot stand met behulp van het risicomanagementsoftware-programma NARIS.

Weerstandvermogen, weerstandscapaciteit en risico's

Het weerstandvermogen is het saldo van de weerstandscapaciteit en de risico's, oftewel: weerstandscapaciteit - risico's = weerstandvermogen.

De weerstandscapaciteit bestaat uit de algemene reserve, de onbenutte belastingcapaciteit, het bedrag voor onvoorzien en stille reserves. Geen van deze componenten is aanwezig binnen onze GR BAR wat maakt dat onze GR BAR geen weerstandscapaciteit heeft. De in deze paragraaf geïnventariseerde risico's van onze GR BAR zijn ondergebracht bij de gemeenten waar ze in de gemeentelijke risicoprofielen in de begrotingen zijn opgenomen.

Top 10 belangrijkste risico's GR BAR

Onze GR BAR gaat over gezamenlijk werkgeverschap en inkoop waardoor het risicoprofiel puur gericht is op bedrijfsvoering en daarom de top tien bedrijfsvoeringsrisico's met de grootste (financiële) impact toont welke zich voor kunnen doen. Het totaal aan risico's van onze GR BAR, per 31 Januari 2019, bedraagt € 3.480.000 en wordt afgedekt door de deelnemende gemeenten. Deze top tien vertegenwoordigt 87,5 % van het totaal aan bedrijfsvoeringsrisico's.

Pos Nu / oud	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen/ info	Gemiddeld risico*	Invloed (%)
1 / 1	Cluster ICT risico's gerelateerd aan software, hardware, communicatie techniek en informatiebeveiliging.	geld - financieel	Kwaliteitsontwikkeling, organisatieontwikkeling, Jaarlijkse IT audit	€ 510.000	28,4%
2 / 2	Aansprakelijkheid door fouten/onwetendheid/niet handelen van personeel	geld - financieel	HRM, begeleiding en ontwikkeling	€ 370.000	14,7%
3 / 8	Niet voldoen aan actuele wet- en regelgeving (Compliance)	geld - financieel	Procesmanagement, organisatieontwikkeling, ontwikkelen Governance Risk en Compliance competenties	€ 220.000	9,5%
4 / 9	Achterblijvende ontwikkeling bedrijfsprocessen/-structuur	geld - financieel, tijd - uitstel doelstelling	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, procesmanagement, organisatieontwikkeling, Good governance	€ 215.000	8,4%
5 / 5	Onvoldoende inzicht in en kennis van contracten	geld - schade voor de gemeente	Contractbeheer-/management, procesmanagement, organisatieontwikkeling	€ 213.000	6,5%

Pos Nu / oud	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen/ info	Gemiddeld risico*	Invloed (%)
6 / 4	Risico's met betrekking tot beheer/functie van binnen- en buitenaccommodaties	geld - financieel	Business Continuity Management, accommodatiebeheersproces, procesmanagement, organisatieontwikkeling	€ 213.000	6,5%
7	Cluster risico's Fraude en Integriteit	geld - extra kosten en boetes, imagoschade	Procesmanagement, organisatieontwikkeling, verbeteren compliance functie, Risicoanalyse F&I in Q1/19	€ 340.000	5,1%
8 / 7	Inzetten op competenties die onvoldoende ontwikkeld/ aanwezig zijn kost meer dan geraamd	geld - financieel	Business Continuity Management, HRM, begeleiding en ontwikkeling, Consolidatie- en rationalisatieprogramma	€ 113.000	3,3%
9 / 10	Uitvallen materiaal/ voertuigen buitendienst	geld - financieel	Onderhoud, vakkundig gebruik, Business Continuity Management	€ 210.000	2,8%
10 / nieuw	Onvoorzien kosten doorontwikkeling BAR 2020	geld - financieel	BAR@work, monitoring, organisatieontwikkeling, procesmanagement	€ 110.000	2,3%
					87,5 %

* In de top 10 wordt de gemiddelde financiële schade getoond na simulatie en de invloed op de benodigde weerstandscapaciteit (uitkomst Monte Carlo simulatie / NARIS). Bedragen zijn afgerond op € 1000.

Ontwikkeling risicoprofiel GR BAR

Het actuele risicoprofiel laat zien dat de negatieve trend van de voorgaande periode afneemt in 2019. Een breed scala aan ontwikkelingen op het gebied van nieuwe wet en regelgeving is sterk van invloed geweest op de toename van de financiële risico's. De bedrijfsvoeringsrisico's in de top 10 zijn van invloed op nagenoeg alle organisatieonderdelen. In deze toelichting worden de belangrijkste ontwikkelingen toegelicht waarbinnen deze risico's zich voor kunnen doen en/of maatregelen worden getroffen. Hierbij wordt vooruit gekeken, rekening houdend met de belangrijkste acties en ontwikkelingen en de invloed ervan op het risicoprofiel.

Informatiebeveiliging en privacybescherming

Om invulling te kunnen geven aan het doorvoeren en ten uitvoerleggen van nieuwe wet- en regelgeving met betrekking tot gegevensverwerking lopen diverse projecten die in de loop van 2019 de belangrijkste risico's terug zullen dringen. De onzekerheden nemen af omdat de bedrijfsvoeringonderdelen stapsgewijs beter aan gaan sluiten bij de gestelde eisen. In 2020 moeten we op dit gebied over de hele linie kunnen spreken van acceptabele/normale risico's. Op dit moment wegen privacy- en informatiebeveiligingsrisico's veiligheidshalve nog zwaar mee in het risicoprofiel van onze GR BAR. Onze GR BAR streeft er naar het risico voor de eindverantwoordelijke gemeenten in 2020 te reduceren tot normale omvang. De aanpak is gericht op de meest risicovolle processen en onderdelen. In de periode die voor ons ligt vormen verregaande professionalisering van de bedrijfsvoering en doorontwikkeling van de organisatiestructuur de belangrijkste set van maatregelen.

Een belangrijk deel van de uitvoering en bijbehorende naleving is en blijft mensenwerk. Het is niet alleen een kwestie van voldoen aan alle wetten en regels die worden opgelegd maar vooral het leren omgaan met een complexe wereld waarin alleen maar meer diensten digitaal worden aangeboden. Er is sprake van continu toenemende druk op de doorontwikkeling van de noodzakelijke geautomatiseerde oplossingen en aanverwante kennis binnen de organisatie. Het samenwerken in een enorme keten van product- en dienstverleners vraagt om veel scherpere bij alle betrokken partijen om op juiste wijze invulling te geven aan registratie en uitwisseling van gegevens. De uitvoering van de gemeentelijke taken wordt steeds complexer en de ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Dit laatste gaat in de regel sneller dan dat de gemeentelijke organisaties zich kunnen ontwikkelen. Hierdoor ontstaan er continu nieuwe onzekerheden. Het risico op schades fluctueert continu en vraagt om een proactieve houding op het gebied van risicobeheersing en organisatie-(door)ontwikkeling.

Continuïteit bedrijfsvoering bij rampen / grote verstoringen

In 2018 is gestart met het versterken van het Business Continuïteit Management (BCM). BCM omvat scenario's waarin rekening wordt gehouden met het optreden van zeer omvangrijke risico's (rampen). Vanuit deze scenario's zijn en worden maatregelen opgenomen die ervoor moeten zorgen dat de functie die de gemeenten hebben richting de burgers en bedrijven te allen tijde doorgang kan blijven vinden of dat deze binnen acceptabele tijd is hersteld. De maatregelen die worden getroffen richten zich op de meest cruciale processen van waaruit de belangrijkste producten en diensten worden geleverd. Richting 2020 zal er voor de continuïteit van de meest bedrijfskritische processen een realistisch herstelplan bestaan, waarmee langdurige uitval zo veel mogelijk wordt beperkt. Hiermee zal het risicoprofiel van zowel onze GR BAR als die van de gemeenten positief worden beïnvloed.

Complexe ondersteuning multi-product omgeving

Er is continu sprake van dreiging op het gebied van informatiebeveiliging waar we ons bewust van moeten zijn. Onze GR BAR geeft uitvoering aan ruim 1.000 gemeentelijke processen en de ondersteuning ervan moet actueel en optimaal zijn. Dit vormt continu de uitdaging als het gaat om noodzakelijke doorontwikkeling van de ambtenaren maar ook om het betaalbaar te houden. Het is voor de lokale overheden steeds lastiger om aansluiting te houden bij de vereiste professionalisering in het vakgebied. Dit is een landelijke trend die lastig doorbroken kan worden. Beheersmatig en op het gebied van het managen van wijzigingen in het ICT-landschap is er continu een nieuwe achterstand op kennis en capaciteit goed te maken om het gewenste niveau te behouden.

Beschikbare kennis en kunde, invullen vacatures

Het werven van hoger opgeleid personeel voor de lokale overheid verloopt landelijk al jaren zeer moeizaam en deze negatieve trend lijkt voorlopig aan te houden. Goed personeel dat binnen deze complexe en dynamische omgeving wil en kan werken is relatief schaars. De concurrentiepositie van de lokale overheid op de brede arbeidsmarkt vormt hierbij een belangrijk obstakel. Het risico op kwaliteitsverlies en financiële schade door het vertrek van goed personeel neemt toe. Strategische Personeelsplanning / mobiliteitsbeleid vormt nu een heel belangrijke maatregel om zo goed mogelijk om te gaan met deze ontwikkeling.

Vooruitzicht risicoprofiel

In 2020 zal de invloed van de risico's van onze GR BAR op de benodigde weerstandscapaciteit afnemen. De volwassenheid van de organisatie neemt toe dankzij de hierna opgesomde ontwikkelingen. De transitie- en inrichtingsrisico's maken langzaam plaats voor normale bedrijfsvoeringsrisico's. Automatisering, Informatiemanagement, Concerncontrol en HRM gaan in de

komende periode in toenemende mate een hoofdrol spelen in de beheersing van de belangrijkste risico's.

Door optimalisatie van de bedrijfskritische processen neemt de stuurbaarheid op prestaties sterk toe. Er kan eerder worden ingespeeld op afwijkende trends. Door hiernaast ook in toenemende mate gebruik te gaan maken van intelligente geautomatiseerde oplossingen kan straks op steeds meer onderdelen live meegekeken worden naar prestaties. Stap voor stap zullen dashboards worden ingericht waarmee op operationeel / tactisch en strategisch niveau prestaties direct volgbaar worden gemaakt voor de procesverantwoordelijken. Hiermee kunnen periodieke managementrapportages vervangen worden door digitale direct toegankelijke weergave van feiten.

Het moeizaam invullen van vacatureruimte heeft direct invloed op het invullen van de ambities van de organisatie. De werkdruk is op een aantal onderdelen hoog en het relatief hoge ziekteverzuim is hier deels aan te relateren. Competenties die (tijdelijk) niet beschikbaar zijn invullen door inhuur heeft over het algemeen geen duurzaam karakter. De kennis en kunde verdwijnt zodra de ingehuurde kracht vertrekt en het risico op het niet in kunnen vervullen van specifieke functies / competenties blijft bestaan.

2.2 Paragraaf Financiering

Kaders

In de financiële regeling van onze GR BAR zijn de kaders gesteld voor het uitoefenen van de financieringsfunctie. In het treasurystatuut van onze GR BAR is dit verder uitgewerkt. Dit door het dagelijks bestuur vastgestelde statuut uit 2018 voldoet aan de wettelijke regelgeving zoals onder andere is opgenomen in de Wet Financiering Decentrale Overheden (Fido) en de Wet Schatkistbankieren.

Afdekken reguliere exploitatiekosten en totaalfinanciering

Het tijdig, juist en volledig beschikbaar hebben van financiële informatie is van wezenlijk belang om de treasuryfunctie naar behoren uit te kunnen voeren. Een goede liquiditeitsplanning is hierbij essentieel. Onze GR BAR verkrijgt haar financiële middelen door periodieke bijdragen van de deelnemende gemeenten die de reguliere exploitatiekosten afdekken. De hoogte van de periodieke bijdrage wordt afgestemd op de financieringsbehoefte van de GR BAR. Dit is zowel voor onze GR BAR als voor de deelnemende gemeenten gunstig voor de liquiditeitspositie.

Wanneer er sprake is van een overliquiditeit zijn de mogelijkheden om dit tijdelijk renderend weg te zetten op een deposito beperkt. Dit als gevolg van de Wet Schatkistbankieren, volgens welke wet overtollige middelen dagelijks moeten worden afgeroomd naar de schatkist van het Rijk. Bij de schatkist kunnen overtollige middelen eventueel tijdelijk op deposito worden weggezet. Hier krijgen we een rente over vergoed die gelijk is aan de rente die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat. Op dit moment is deze rente 0%, bij overliquiditeit wordt er daarom geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om dit op deposito zetten.

Op grond van het treasurystatuut kunnen in het geval van tijdelijke liquiditeitstekorten en -overschotten de GR BAR en de drie gemeenten elkaar onderling kasgeldleningen verstrekken tegen een marktconforme rente. Zolang de rente op kasgeldleningen negatief is zal er geen gebruik worden gemaakt van de mogelijkheid tot onderling lenen.

Renterisicobeheer

Algemeen

In dit onderdeel wordt inzicht gegeven in de renterisico's van onze GR BAR.

De kasgeldlimiet heeft betrekking op leningen met een looptijd tot maximaal één jaar en de renterisiconorm op leningen met een looptijd vanaf één jaar. Deze twee normen zijn een verplicht onderdeel van deze paragraaf met als doel de budgettaire risico's als gevolg van rentestijgingen te beperken.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft het renterisico op de vlottende schuld weer.

Met de kasgeldlimiet is een norm gesteld voor het maximumbedrag waarmee de GR BAR haar financiële bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd < 1 jaar) mag financieren.

Wanneer in drie opeenvolgende kwartalen de kasgeldlimiet wordt overschreden, moet dit gemeld worden bij de financiële toezichthouder: de Provincie.

Hieronder volgt een prognose van de kasgeldlimiet over 2020. Aangezien het volume van de financieringsbehoefte van onze GR BAR laag is, zal er in de praktijk niet snel sprake zijn van een overschrijding van de kasgeldlimiet. Wanneer er op korte termijn een extra liquiditeitsbehoefte ontstaat zal dit in eerste instantie worden opgevangen door een tijdelijke ophoging van de wekelijkse bijdragen van de gemeenten. Dit zal dan worden rechtgetrokken met een lagere bijdrage later in het jaar, waardoor de bijdrage over het hele jaar verspreid weer aansluit bij de begroting. Wanneer het nodig blijkt dat er kortlopende leningen moeten worden afgesloten zal de kasgeldlimiet als grens worden gehanteerd.

Kasgeldlimiet

Omvang begroting 2020 (x € 1.000)	€	68.907 (o.b.v. primitieve begroting)
Kasgeldlimiet in procenten van de grondslag		8,20%
Kasgeldlimiet in bedrag	€	5.650

		bedragen x 1.000 euro			
		1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal
A	Vlottende schuld				
	maand 1	0	0	0	0
	maand 2	0	0	0	0
	maand 3	0	0	0	0
	Gemiddelde per kwartaal	0	0	0	0
B	Vlottende middelen				
	maand 1	200	3.700	1.800	2.500
	maand 2	1.100	5.200	3.400	2.700
	maand 3	1.100	2.000	3.100	6.200
	Gemiddelde per kwartaal	800	3.633	2.767	3.800
A-/B	Saldo schuld (+) of overschot (-)				
	maand 1	-200	-3.700	-1.800	-2.500
	maand 2	-1.100	-5.200	-3.400	-2.700
	maand 3	-1.100	-2.000	-3.100	-6.200
C	Gemiddeld saldo schuld (+) of overschot (-)	-800	-3.633	-2.767	-3.800
D	Kasgeldlimiet	5.650	5.650	5.650	5.650
C-/D	Ruimte onder kasgeldlimiet	6.450	9.284	8.417	9.450

Renterisiconorm

De renterisiconorm benadrukt vooral het belang van een goede spreiding van de leningenportefeuille en van de renterisico's. De renterisiconorm houdt in dat niet meer dan 20% van het begrotingstotaal voor herfinanciering en/of renteherziening in aanmerking mag komen. Van renteherziening is sprake als in de leningsovereenkomst is bepaald dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar wordt aangepast. Herfinanciering bestaat uit het totaal aan aflossingen van langlopende leningen, want het renterisico wordt verkleind door aflossingen in de tijd te spreiden.

Zoals uit onderstaand overzicht blijkt blijft onze GR BAR ruimschoots onder de renterisiconorm. Dit is ook logisch, aangezien op dit moment alleen langlopende leningen zijn afgesloten voor de overgedragen activa.

Renterisiconorm

	bedragen x € 1.000
Renterisico op vaste schuld	2020
1a. Renteherziening op vaste schuld o/g	0
1b. Renteherziening op vaste schuld u/g	0
1. Netto renteherziening op vaste schuld (1a - 1b)	0
2. Betaalde aflossingen	124
3. Renterisico op vaste schuld (1+ 2)	124
Renterisiconorm	
4a. Begrotingstotaal 2020	68.907
4b. Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	20,0%
4. Renterisiconorm	13.781
Toets Renterisiconorm	
5a Ruimte onder renterisiconorm (4 - 3)	13.657
5b Overschrijding renterisiconorm (4 - 3)	n.v.t.

Financiering

Op grond van het treasurystatuut is het onze GR BAR toegestaan zelfstandig lang- en kortlopende leningen af te sluiten. Omdat de reguliere exploitatiekosten gefinancierd worden door de deelnemende gemeenten, heeft de GR BAR in principe geen geldleningen nodig anders dan voor de aanschaf van bedrijfsmiddelen met een meerjarig nut (investeringen). Het aantrekken van geldleningen zal in de toekomst eventueel nodig zijn voor de aanschaf en vervanging van bedrijfsmiddelen.

Gelet op de ontwikkelingen op de rentemarkt wordt, in het geval van een liquiditeitstekort, steeds opnieuw beoordeeld of het zinvol is om gebruik te maken van kortlopende of langlopende leningen. Financiële consequenties voor de rentelasten als gevolg van het aantrekken van vreemd vermogen zijn nu nog niet opgenomen in de begroting 2020. Via de tussenrapportages worden indien nodig ontwikkelingen gemeld.

Langlopende leningen

In 2014 is er per gemeente een lening verstrekt aan onze GR BAR voor de financiering van de materiele vaste activa, welke bij de oprichting zijn overgedragen van de gemeenten aan onze GR BAR. Voor het bepalen van de aflossing en de rente op deze leningen is aansluiting gezocht bij de bedragen voor aflossing en rente zoals deze oorspronkelijk in de begrotingen van de gemeenten waren opgenomen. Verder zijn er tot op dit moment geen langlopende leningen aangetrokken en de verwachting is dat dit ook in 2020 niet nodig zal zijn.

Leningen 2020	bedragen x € 1.000			
	hoofdsom 1-1-2020	aflossing	rentelasten	restant hoofdsom 31-12-2020
Barendrecht	73	30	2	43
Albrandswaard	131	60	5	71
Ridderkerk	77	34	3	43
Totaal	281	124	11	156

Renteschema

Om inzicht te geven in de rentelasten uit de externe financiering, het renteresultaat en de wijze van rentetoerekening is onderstaand (verplicht) schema opgenomen:

Externe rentelasten over de lange financiering	10.900
Externe rentelasten over de korte financiering	memorie
Externe rentebaten	<u>memorie</u>
Totaal aan de begroting toe te rekenen externe rente	10.900
Werkelijk aan de begroting toegerekende rente (rente-omslag)	<u>10.900</u>
Renteresultaat	0

2.3 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

De eigen activa van onze GR BAR betreffen de bedrijfsvoering en bestaan vooral uit investeringen voor het materieel, facilitair en informatisering & automatisering.

In deze begroting zijn de benodigde vervangingsinvesteringen en investeringen voortvloeiende uit nieuwe taken inzichtelijk gemaakt in een meerjarig investeringsplan (zie bijlage).

In de begroting 2020 is € 2.476.200 aan kapitaallasten opgenomen. Meerjarige dekking van de investeringen vindt in principe plaats binnen de vrijval van bestaande kapitaallasten. Hierbij wordt opgemerkt dat in het verleden de drie gemeenten bij de aanschaf van investeringen ten laste van incidentele middelen (bijvoorbeeld kantoorinrichting en meubilair ten laste van reserves) niet altijd kapitaallasten hebben opgenomen in de begroting en deze dus ook niet hebben overgedragen aan de GR BAR.

I&A investeringen

De trends van de afgelopen jaren zetten door: druk op informatieveiligheid en privacy, datagedreven werken, cloud-oplossingen, ketensamenwerking met partners en samenwerking op landelijk gebied. Beter en ander gegevensgebruik in het sociaal domein voor ketensamenwerking, monitoring, sturing en mogelijk zelfs het gebruik van data voor 'predictive modelling' (voorspellen). Ook voor de Omgevingswet zullen in 2020 concrete stappen en investeringen nodig zijn die er voor zorgen dat klant en gemeente een gelijkwaardiger informatiepositie krijgen dan nu het geval is.

Daarnaast moet worden aangehaakt bij ontwikkelingen op het gebied van big data, open data en geografisch-georiënteerd gegevensgebruik zoals gebiedsgerichte informatie en analyses.

De huidige (en mogelijk nieuwe) digitale kanalen voor dienstverlening zullen ook de komende jaren doorontwikkeld moeten worden. Hierbij kan gedacht worden aan het operationaliseren van concepten als 'de participatiesamenleving'. Hoe geven we burgers en bedrijven de mogelijkheid mee te denken, mee te praten en zelfs om initiatieven te nemen voor belangrijke maatschappelijke of ruimtelijke ontwikkelingen?

Vanuit bedrijfsvoering zijn de komende jaren forse investeringen nodig om te voldoen aan de archiefwetgeving. De cyclische vervanging van een deel van de mobiele telefoontoestellen en werkplekken vindt ook in 2020 plaats. Verder groeit het datacenter en parallel daaraan neemt ook het gebruik van de externe cloud-infrastructuur toe. Een logisch gevolg van de groei van onze infrastructuur is dat er meer investeringen plaatsvinden op het gebied van informatieveiligheid en netwerkcommunicatie.

Daarnaast zien we de noodzaak om financieel ons model aan te passen aan de veranderende realiteit: de trend naar Cloud, verscherpte accountantsregels en schaarste op het gebied van I&A-personeel zullen leiden tot een verschuiving van investeringen naar exploitatielasten.

Huisvesting

Onze GR BAR maakt gebruik van gemeentelijke huisvesting (gemeentehuizen en -werven). Ten aanzien van de huisvesting is besloten om de eigendomsverhouding van de gebouwen ongemoeid te laten. Onze GR BAR heeft de gebouwen om niet in gebruik van de gemeenten.

Het gemeentehuis van Barendrecht en de gemeentewerf Londen zijn eigendom van de gemeente Barendrecht.

Het gemeentehuis van Albrandswaard wordt gehuurd van een derde partij. Vanwege beëindiging van deze huurovereenkomst is men momenteel bezig met bouwplannen voor een eigen gemeentehuis.

De gemeente Albrandswaard heeft de gemeentewerf Nijverheidsweg in eigendom en verhuurt die aan de NV BAR-Afvalbeheer.

Het gemeentehuis van Ridderkerk is eigendom van de gemeente Ridderkerk.

2.4 Paragraaf Bedrijfsvoering

Dit is een verplicht voorgeschreven paragraaf (BBV) waarin ten minste inzicht moet worden gegeven in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering.

Maar omdat de GR BAR alleen bedrijfsvoering betreft is dit al opgenomen in het programmaplan en is een paragraaf Bedrijfsvoering niet nodig.

Financiële begroting

3. Overzicht van baten en lasten en toelichting

3.1 Cijfers begroting 2020

Het beeld voor de begroting 2020 is als volgt:

De begroting is opgebouwd vanuit de meerjarenraming van de begroting 2019 (na wijziging) en daaraan zijn toegevoegd de budgetverhogingen in 2020.

Omschrijving	jaarschijf 2020 uit de begroting 2019 na wijziging	Budgetverhogingen			begroting 2020
		Autonome ontwikkelin- gen en volumegroei	Nieuwe taken	Spanning ambitie versus middelen	
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	55.832.000	20.000	0	175.000	56.027.000
Opleidingen	761.900	0	0	0	761.900
Overige personeelslasten	1.244.300	18.000	0	0	1.262.300
Huisvestingskosten	4.800	0	0	0	4.800
ICT	2.502.400	0	0	0	2.502.400
Wagenpark/ gereedschap/ machines	558.800	12.000	0	0	570.800
Vennootschapsbelasting	21.000	0	0	0	21.000
Overige bedrijfsvoering	5.555.000	97.700	0	0	5.652.700
TOTAAL SALDO (excl. bijdragen gemeenten)	66.480.200	147.700	0	175.000	66.802.900

Budgetverhogingen 2020

Bij de budgetverhogingen wordt onderscheid gemaakt in drie soorten:

- I. Autonome ontwikkelingen en volumegroei.
Dit betreft bestaand beleid, voorbeelden zijn inflatie, cao, werkgeverspremies en periodieken. Voor deze budgetverhogingen zijn principe-afspraken gemaakt dat de GR BAR compensatie krijgt van de gemeenten.
- II. Nieuwe taken.
Deze budgetverhogingen hebben hun oorzaak in nieuwe en gewijzigde wetgeving of nieuw beleid. Ze brengen een hogere bijdrage met zich mee, maar er zijn nog geen afspraken over met de gemeenten.
- III. Handhaven ambitie huidige dienstverlening.
Deze budgetverhogingen zijn nodig om te kunnen investeren in de kwaliteit van de dienstverlening om aan de ambitie van een excellente dienstverlening te kunnen (blijven) voldoen.

De budgetverhogingen in deze begroting vallen onder de onderdelen I en III. Het betreft autonome ontwikkelingen (de inflatieverhoging) en ze zijn nodig om het gewenste kwaliteitsniveau te handhaven en om te kunnen voldoen aan de in de collegeprogramma's geformuleerde duurzaamheidsambities.

Onderdeel II - Nieuwe taken is in afwachting van enkele ontwikkelingen vooralsnog memorie opgenomen.

Hieronder volgt een uitwerking per soort budgetverhoging:

- I. Autonome ontwikkelingen en volumegroei
 1. Cao, inflatie en enkele kleine posten 147.700
- Voor deze uitgaven worden volgens afspraak de bijdragen van de gemeenten verhoogd.

II.	Nieuwe taken	memorie
III.	Handhaven ambitie huidige dienstverlening	
2.	Accountant GR BAR	memorie
3.	Versterken Concern Control met 1 fte	87.500
4.	Versterken team inkoop met 1 fte	87.500
5.	Domein Maatschappij	<u>memorie</u>
		<u>175.000</u>
	Ook voor deze uitgaven worden hogere bijdragen van de gemeenten gevraagd.	
	Totaal budgetverhogingen I en III	322.700

Toelichting budgetverhogingen 2020

1. Cao, inflatie en enkele kleine posten

€ 147.700, structureel

a. Op dit moment (maart 2019) wordt onderhandeld over een nieuwe cao-gemeenten. Er is nog geen zicht op wat het eindresultaat zal zijn. Afhankelijk van het moment van bekend worden van het eindresultaat zal dit verwerkt worden in de eerste of tweede tussenrapportage 2019 van de GR BAR en de gemeenten.

b. In het Centraal Economisch Plan 2019 voorspelt het Centraal Planbureau een inflatie van 1,4% voor het jaar 2020, dat gaat om een bedrag van € 97.700

c. Bij dit onderdeel worden ook de kleinere budgetverhogingen in één keer opgenomen.

Dit jaar zijn dat:

- € 12.000 structureel voor co2 saving diesel (blauwe diesel)
- € 20.000 structureel voor een installatieverantwoordelijke medewerker
- € 18.000 structureel voor Arbo en vitaliteit voor de medewerkers van de buitendienst

2. Accountant GR BAR

memorie, structureel

Het huidige contract met de accountant loopt in 2020 af. Er is nog een mogelijkheid dit te verlengen met een jaar als daar wederzijdse overeenstemming over is. Gezien de signalen die onze huidige accountant afgeeft, is het de verwachting dat de kosten van de accountantscontrole substantieel zullen stijgen ten opzichte van het huidige bedrag.

Veel gemeenten hebben momenteel moeite een accountant te vinden. De druk op accountantsbureaus is hoog en dit zal tot uitdrukking gaan komen in de uitkomst van de nieuwe aanbesteding voor de controle vanaf 2020.

De kostenstijging wordt vooralsnog pm opgenomen en zal achteraf in een tussenrapportage worden geraamd.

3. Versterken Concern Control met 1 fte

€ 87.500, structureel

Gezien de uitdagingen die er liggen op het vlak van verbijzonderde interne controle, sturing, rechtmatigheid en procesmanagement is het noodzakelijk het team van Concern Control uit te breiden met 1 fte.

4. Versterken Team Inkoop met 1 fte

€ 87.500, structureel

Het afgelopen jaar heeft onze GR BAR een afkeurende verklaring op het gebied van rechtmatigheid gekregen als gevolg van een aantal aanbestedingsfouten. Een van de opmerkingen van de

accountant hierbij is het ontbreken van een uitgebreide crediteuren-/inkoopscan. Daarnaast zijn we als organisatie volop bezig met een aantal acties ter structurele verbetering en versterking van inkoop- en aanbesteden in de organisatie. Voor de verdere versterking van het team inkoop is hiervoor extra formatie onontkoombaar.

5. Domein Maatschappij

memorie

Er komt voor 2020 ook nog een verzoek tot budgetverhoging vanuit het domein Maatschappij, maar dit was niet op tijd gereed om in deze begroting op te nemen. Dit verzoek zal via de gemeenten lopen en daarna in de BAR-begroting worden verwerkt.

II. Nieuwe taken

Het is op dit moment moeilijk in te schatten in hoeverre er extra lasten op ons af zullen komen voor deze categorie II - Nieuwe taken.

Dat wordt enerzijds veroorzaakt door de spanning die er zit bij de wettelijke eisen die gesteld worden voor de formatie in verband met de waarborg VTH (vergunningverlening, toezicht en handhaving).

Anderzijds worden op vrij korte termijn de Wet Kwaliteitsborging en de Omgevingswet ingevoerd. Deze twee wetten kunnen een krimp van de formatie tot gevolg hebben.

Het netto-effect op de formatie en de financiën van enerzijds de eisen die de waarborg VTH stelt en anderzijds een eventuele krimp door de invoering van de Wet Kwaliteitsborging en de Omgevingswet is op dit moment nog niet duidelijk. Op het moment dat duidelijkheid ontstaat komen we hier bij u op terug.

Overzicht van baten en lasten

Op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) worden in dit overzicht de baten en lasten per programma weergegeven. Onze GR BAR heeft echter maar één programma: Bedrijfsvoering. Wel zijn de baten en de lasten gerubriceerd naar enkele kostensoorten.

<u>Lasten</u>	jaarrekening 2018	begroting 2019 na wijz.	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022	begroting 2023
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	58.478.700	58.935.600	57.476.200	57.411.200	57.411.200	57.411.200
Opleidingen	789.100	761.800	761.900	761.900	761.900	761.900
Overige personeelslasten	1.133.900	1.248.500	1.262.300	1.245.600	1.245.600	1.245.600
Huisvestingskosten	156.800	5.300	4.800	4.500	4.100	3.700
ICT	2.356.100	2.483.300	2.575.900	2.574.700	2.574.700	2.569.700
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	678.700	283.900	570.800	570.800	570.800	570.800
Vennootschapsbelasting	1.300	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Overige bedrijfsvoering	5.286.100	7.715.200	6.234.300	6.091.800	5.997.200	6.002.600
Totaal lasten	68.880.700	71.454.600	68.907.200	68.681.500	68.586.500	68.586.500
Baten						
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	-976.300	-1.449.200	-1.449.200	-1.449.200	-1.449.200	-1.449.200
Opleidingen	-	-	-	-	-	-
Overige personeelslasten	-24.600	-	-	-	-	-
Huisvestingskosten	-	-	-	-	-	-
ICT	-113.700	-73.500	-73.500	-73.500	-73.500	-73.500
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	-	-	-	-	-	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Overige bedrijfsvoering	-858.900	-581.600	-581.600	-586.100	-586.100	-586.100
Bijdragen deelnemende gemeenten:						
- Barendrecht	-25.954.400	-26.960.300	-26.215.300	-26.121.300	-26.083.300	-26.083.300
- Albrandswaard	-13.714.800	-14.237.000	-13.706.500	-13.659.400	-13.640.400	-13.640.400
- Ridderkerk	-27.238.000	-28.153.000	-26.881.100	-26.792.000	-26.754.000	-26.754.000
Totaal baten	-68.880.700	-71.454.600	-68.907.200	-68.681.500	-68.586.500	-68.586.500
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Reserve mutaties	-	-	-	-	-	-
GEREALISEERD RESULTAAT	-	-	-	-	-	-
Saldo						
	jaarrekening 2018	begroting 2019 na wijz.	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022	begroting 2023
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	57.502.400	57.486.400	56.027.000	55.962.000	55.962.000	55.962.000
Opleidingen	789.100	761.800	761.900	761.900	761.900	761.900
Overige personeelslasten	1.109.300	1.248.500	1.262.300	1.245.600	1.245.600	1.245.600
Huisvestingskosten	156.800	5.300	4.800	4.500	4.100	3.700
ICT	2.242.400	2.409.800	2.502.400	2.501.200	2.501.200	2.496.200
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	678.700	283.900	570.800	570.800	570.800	570.800
Vennootschapsbelasting	1.300	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Overige bedrijfsvoering	4.427.200	7.133.600	5.652.700	5.505.700	5.411.100	5.416.500
Gesaldeerde bedragen (excl. bijdragen gemeenten)	66.907.200	69.350.300	66.802.900	66.572.700	66.477.700	66.477.700
Bijdragen deelnemende gemeenten:						
- Barendrecht	-25.954.400	-26.960.300	-26.215.300	-26.121.300	-26.083.300	-26.083.300
- Albrandswaard	-13.714.800	-14.237.000	-13.706.500	-13.659.400	-13.640.400	-13.640.400
- Ridderkerk	-27.238.000	-28.153.000	-26.881.100	-26.792.000	-26.754.000	-26.754.000
TOTAAL BIJDRAGEN	-66.907.200	-69.350.300	-66.802.900	-66.572.700	-66.477.700	-66.477.700
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Reserve mutaties	-	-	-	-	-	-
GEREALISEERD RESULTAAT	-	-	-	-	-	-

3.2 Gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd

De volgende kaders gelden als uitgangspunt voor het opstellen van de begroting:

- *Ontwikkeling personele kosten*
De afgesloten cao's worden gevolgd en er wordt rekening gehouden met gewijzigde werkgeverspremies en periodieken. De GR BAR wordt door de gemeenten gecompenseerd voor de cao, gestegen werkgeverspremies, gestegen kosten dienstreizen en periodieken.
- *Ontwikkeling overige kosten bedrijfsvoering*
* Voor het te hanteren inflatiepercentage voor 2020 wordt gebruik gemaakt van prognoses van het Centraal Planbureau. De GR BAR wordt door de gemeenten gecompenseerd voor de inflatie.
* Voor de meerjarenraming (2021-2023) worden constante prijzen gehanteerd.
- *Risico's*
De risico's van de GR BAR worden opgenomen in de individuele risicoprofielen van de gemeenten.
- *Verrekenen*
* Bij de jaarrekening:
 - ✓ het standaardpakket wordt volgens de afgesproken procentuele verdeelsleutel naar rato van ingebracht budget in rekening gebracht.
 - ✓ het maatwerkpakket wordt separaat aan de betreffende gemeente in rekening gebracht.
* Bij aanvullende diensten: De GR BAR bespreekt dit vooraf met het desbetreffende college.
- *Wettelijke nieuwe taken*
Het uitgangspunt is dat de GR BAR financieel wordt gecompenseerd door de gemeenten voor nieuwe taken die volgen uit nieuwe en gewijzigde wetgeving.
- *Investerings bedrijfsvoering*
* In de begroting wordt jaarlijks een meerjarig investeringsschema opgenomen.
* De meerjarige dekking van de nieuwe kapitaallasten vindt in principe plaats binnen de vrijval van de bestaande kapitaallasten.
- *Autorisatieniveau*
Het niveau van autorisatie van de begroting van de GR BAR ligt op het niveau van de totaalbedragen van de baten en lasten.
- *Financieel toezicht door Provincie*
Uitgangspunt is repressief toezicht.

Verrekeningsystematiek

In de Notitie Verrekenen in de BAR-samenwerking zijn afspraken gemaakt over de wijze van verrekenen tussen de drie gemeenten. De verrekeningsystematiek moet ervoor zorgen dat onze GR BAR niet ongelimiteerd kan worden gevraagd aanvullende diensten te verlenen, zonder dat daar financiële consequenties aan verbonden zijn. Immers, als een willekeurige gemeente zonder meerkosten aanvullende diensten kan vragen aan onze GR BAR dan kan dit leiden tot een ongewenste onevenredigheid in de uitbreiding van de diensten voor de ene gemeente, terwijl de kosten over de deelnemende gemeenten worden gespreid. Om dit te voorkomen wordt onderscheid gemaakt in het standaardpakket en maatwerk. In deze begroting worden de huidige afspraken over standaard en maatwerk gecontinueerd.

Het standaardpakket wordt volgens een verdeelsleutel naar rato van ingebracht budget verrekend en de maatwerkpakketten worden separaat aan de betreffende gemeente in rekening gebracht. Om het maatwerk te kunnen toerekenen, is het tijdschrijven ingevoerd. Medewerkers houden hiermee bij voor welke gemeente ze werkzaamheden hebben uitgevoerd. Voor de afdelingen Toegang,

Verstrekingen en Vakondersteuning worden geen uren van het maatwerk bijgehouden, maar worden de aantallen cliënten als verreken sleutel gebruikt. Dit omdat het werk niet in uren is toe te rekenen aan één gemeente, er worden bijvoorbeeld meerdere cliënten afkomstig uit alle drie de gemeenten per uur gesproken.

De percentages van de verdeelsleutel voor het standaard pakket worden jaarlijks op 1 januari geactualiseerd om te zorgen dat ze blijven aansluiten op de begrotingswijzigingen die ieder jaar worden opgesteld. De laatste keer is dit gebeurd op 1 januari 2019. Toen zijn de percentages berekend op:

- Barendrecht: 38,88%
- Albrandswaard: 20,53%
- Ridderkerk: 40,59%

Op 1 januari 2020 zullen de percentages opnieuw geactualiseerd worden waarbij rekening zal worden gehouden met de begrotingswijzigingen die er in 2019 allemaal zijn geweest. Maar op dit moment gelden de percentages per 1 januari 2019 ook voor deze begroting 2020.

Voor nieuwe taken geldt dat voor alle werkzaamheden die gezamenlijk worden uitgevoerd (standaard GR BAR) de afgesproken verdeelsleutel wordt aangehouden, tenzij in concrete situaties een afwijkende verdeelsleutel gerechtvaardigd is.

3.3 Overzicht incidentele baten en lasten

In de begroting dienen structurele lasten gedekt te worden door structurele baten. Om vast te kunnen stellen dat er sprake is van een structureel evenwicht is inzicht nodig in welke baten en lasten incidenteel zijn en welke structureel. Daarom is voorgeschreven dat in de begroting een limitatief overzicht van de incidentele baten en lasten wordt opgenomen.

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) geeft geen scherpe definitie voor wat incidenteel en structureel is.

Op 30 augustus 2018 is de Notitie structurele en incidentele baten en lasten van de commissie BBV verschenen.

Daarin staat dat bij het beoordelen of baten en lasten incidenteel of structureel zijn gekeken moet worden naar de *aard van de begrotingspost*, ofwel naar de soort of de eigenschap van de post. *Structurele* baten en lasten zijn periodiek opgenomen in de jaarlijkse begroting, voor onbepaalde tijd en er is (nog) geen einddatum bekend.

Bij *incidentele* baten en lasten gaat het om eenmalige zaken, (meerjarige) projecten en subsidies die een tijdelijk karakter, c.q. een eindig doel hebben.

In de Toelichting op het BBV is incidenteel omschreven als: baten en lasten die zich gedurende maximaal drie jaar of minder voordoen. Dit kan als hulpmiddel worden gebruikt. Maar het hierboven geschetste criterium van soort of eigenschap van een begrotingspost gaat altijd boven dit hulpmiddel.

In deze begroting zijn geen incidentele baten en lasten opgenomen.

3.4 Overzicht beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves

In 2020 zijn er geen reserves aanwezig.

3.5 Geprognosticeerde meerjarenbalans

Deze geprognosticeerde balans is een verplicht onderdeel en geeft inzicht in de ontwikkeling van de investeringen, het aanwenden van reserves en voorzieningen en de financieringsbehoefte. De indeling is hetzelfde als de balans in de rekening, maar is niet zo gedetailleerd.

Activa

Omschrijving	1-1-2020	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023	1-1-2024
Vaste activa	9.448.600	10.081.500	9.775.100	9.651.700	8.809.200
* <i>Materiële activa - economisch nut</i>	9.445.200	10.081.500	9.775.100	9.651.700	8.809.200
* <i>Materiële actia - maatschappelijk nut</i>	3.400	0	0	0	0
Totaal activa	9.448.600	10.081.500	9.775.100	9.651.700	8.809.200

Passiva

Omschrijving	1-1-2020	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023	1-1-2024
Vaste passiva	592.700	468.400	395.900	352.800	329.400
* <i>Reserves (eigen vermogen)</i>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
* <i>Voorzieningen</i>	312.100	312.100	312.100	312.100	312.100
* <i>Langlopende schulden</i>	280.600	156.300	83.800	40.700	17.300
Vlottende passiva	8.855.900	9.613.100	9.379.200	9.298.900	8.479.800
* <i>Kortlopende schulden</i>	8.855.900	9.613.100	9.379.200	9.298.900	8.479.800
Totaal Passiva	9.448.600	10.081.500	9.775.100	9.651.700	8.809.200

3.6 EMU-saldo

Het presenteren van het EMU-saldo is een verplicht onderdeel van de begroting.

Het EMU-saldo is ingevoerd door de Europese Unie om vergelijkingen tussen de verschillende eurolanden te kunnen maken. Het is het vorderingensaldo op transactiebasis. Is het saldo positief dan is er sprake van een vorderingenoverschot. Is het saldo negatief, dan spreekt men van een vorderingentekort.

Het tekort mag niet hoger zijn dan 3% van het bruto binnenlands product. Deze 3% geldt voor de Nederlandse overheid in haar geheel (Rijk en decentrale overheden).

Om de afzonderlijke provincies en gemeenten een beeld te geven wat dit voor hen betekent publiceert het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties jaarlijks individuele EMU-referentiewaarden. Dit betreft geen norm maar geeft een indicatie van het aandeel van een provincie of gemeente in de gezamenlijke tekortnorm.

Gemeenschappelijke regelingen hebben geen individuele referentiewaarde. Het EMU-saldo van een gemeenschappelijke regeling maakt onderdeel uit van het EMU-saldo van de deelnemende gemeenten. In het geval van de GR BAR dus Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk.

De GR BAR heeft als boekhoudstelsel (net als gemeenten) het stelsel van baten lasten. Om tot het EMU-saldo te komen is de volgende berekening nodig:

Omschrijving	2019	2020	2021	2022	2023
Exploitatiesaldo voor toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
Bij: afschrijvingen ten laste van de exploitatie	2.208.700	2.388.800	2.454.000	2.475.800	2.880.000
Af: investeringen in (im)materiële activa die op de balans worden geactiveerd	-2.545.000	-2.957.000	-2.051.500	-2.295.000	-1.644.000
EMU-saldo	-336.300	-568.200	402.500	180.800	1.236.000

Bijlagen

Bijlage Investerings

Investeringsplan 2020-2023	2020	2021	2022	2023
Winterdienstmachines (t/m 2020: 25x)	330.000			
Klein motorisch tuingereedschap	50.000	50.000	50.000	50.000
Ongekentekende voertuigen (t/m 2022: 32x)	395.000	150.000	170.000	
Gekentekende voertuigen				104.000
Kolkenzuiger	225.000			
Elektrische vorkheftruck				30.000
Schuif/ploeg				15.000
Aanhangwagen				15.000
Bromfietsen elektrisch (4x)		24.000		
Grafdelfmachine			120.000	
Materieel begraafplaatsen	67.000	12.500	85.000	50.000
Totaal Materieel	1.067.000	236.500	425.000	264.000
Diverse hardware	740.000	820.000	780.000	350.000
Totaal Automatisering	740.000	820.000	780.000	350.000
Diverse software	875.000	805.000	805.000	805.000
Totaal Informatie management	875.000	805.000	805.000	805.000
Audio visuele middelen	20.000	15.000	50.000	
Vervanging keukenapparatuur/witgoed			60.000	
Vervanging bureaustoelen		75.000	25.000	50.000
doorontwikkelen kantoorinrichting (gezonde kantooromgeving)	100.000	100.000	100.000	100.000
Vervanging meubilair hubs en bedrijfsrestaurants	50.000		50.000	75.000
Nieuwe werkplekken (70x)	105.000			
Totaal facilitair	275.000	190.000	285.000	225.000
Totaal generaal	2.957.000	2.051.500	2.295.000	1.644.000

Bijlage Taakvelden

Dit is een verplichte bijlage bij de begroting.

De begroting is daarvoor gesplitst in directe kosten die naar deze Bijlage Taakvelden gaan en in kosten van overhead die naar het hierna volgende Overzicht Overhead gaan.

Taakvelden zijn 53 (in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten) voorgeschreven zorggebieden die betrekking hebben op taken en daaraan gerelateerde activiteiten.

De directe kosten zijn naar de taakvelden verdeeld aan de hand van de staat van personeelslasten en de functiebeschrijvingen van de medewerkers. De cijfers zijn indicatief. De verdeling is bewust eenvoudig gehouden.

Totalen per taakveld begroting 2020	BAR-begroting		Bijdrage gemeenten		
	Lasten	Baten	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
0.1 Bestuur	0	0	0	0	0
0.2 Burgerzaken	3.180.300	-6.200	-1.245.600	-651.300	-1.277.200
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	1.108.100	-2.100	-434.000	-226.900	-445.100
0.4 Overhead	31.416.400	-1.274.800	-12.035.600	-6.293.100	-11.812.900
0.5 Treasury	-7.600	0	3.000	1.600	3.000
0.61 OZB woningen	376.200	-1.400	-19.900	-10.000	-344.900
0.62 OZB niet-woningen	204.600	-800	0	0	-203.800
0.63 Parkeerbelasting	0	0	0	0	0
0.64 Belasting overig	0	0	0	0	0
0.7 Alg. Uitk. en ov. Uitk. Gemeentefonds	0	0	0	0	0
0.8 Overige baten en lasten	0	0	0	0	0
0.9 Vennootschapsbelasting	58.000	0	-22.800	-11.900	-23.300
0.10 Mutaties reserves	0	0	0	0	0
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten	0	0	0	0	0
1.1 Crisisbeheersing en brandweer	278.400	0	-109.300	-57.100	-112.000
1.2 Openbare orde en veiligheid	1.671.700	-1.900	-655.300	-342.600	-671.900
2.1 Verkeer, wegen en water	5.897.200	-57.400	-2.291.700	-1.198.200	-2.349.900
2.2 Parkeren	38.700	0	-15.200	-7.900	-15.600
2.3 Recreatieve havens	26.600	0	-10.400	-5.500	-10.700
2.4 Economische havens en waterwegen	99.500	0	-39.100	-20.400	-40.000
2.5 Openbaar vervoer	0	0	0	0	0
3.1 Economische ontwikkeling	422.000	-500	-165.400	-86.500	-169.600
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	76.300	0	-29.900	-15.700	-30.700
3.3 Bedrijfsloket en -regelingen	0	0	0	0	0
3.4 Economische promotie	0	0	0	0	0
4.1 Openbaar basisonderwijs	53.200	0	-20.900	-10.900	-21.400
4.2 Onderwijshuisvesting	319.300	0	-125.300	-65.500	-128.500
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingzaken	398.100	0	-156.200	-81.700	-160.200
5.1 Sportbeleid en activering	341.200	0	-133.900	-70.000	-137.300
5.2 Sportaccommodaties	1.011.000	0	-396.700	-207.400	-406.900
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	199.900	0	-78.400	-41.000	-80.500
5.4 Musea	0	0	0	0	0
5.5 Cultureel erfgoed	84.300	0	-33.100	-17.300	-33.900
5.6 Media	0	0	0	0	0
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	5.000.100	-120.600	-1.914.900	-1.001.200	-1.963.400
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	617.900	-1.900	-241.700	-126.400	-247.900
6.2 Wijkteams	1.727.700	0	-678.000	-354.500	-695.200
6.3 Inkomensregelingen	1.575.200	0	-618.100	-323.200	-633.900
6.4 Begeleidende participatie	111.800	0	-43.900	-22.900	-45.000
6.5 Arbeidsparticipatie instrumenten gericht op toeleiding naar werk	2.643.200	0	-1.037.300	-542.300	-1.063.600
6.6 Maatwerk-voorzieningen (WMO)	916.800	0	-359.800	-188.100	-368.900
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	825.500	0	-323.900	-169.400	-332.200
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-	313.000	0	-122.800	-64.200	-126.000
6.81 Geëscaleerde zorg 18+	141.100	0	-55.400	-29.000	-56.700
6.82 Geëscaleerde zorg 18-	170.500	0	-66.900	-35.000	-68.600
7.1 Volksgezondheid	244.700	0	-96.000	-50.200	-98.500
7.2 Riolering	375.700	-2.100	-146.600	-76.700	-150.300
7.3 Afval	917.500	-602.000	-123.800	-64.700	-127.000
7.4 Milieubeheer	751.700	0	-295.000	-154.200	-302.500
7.5 Begraafplaatsen	26.600	0	-10.400	-5.500	-10.700
8.1 Ruimtelijke ordening	2.310.100	-300	-906.400	-473.900	-929.500
8.2 Grondexploitatie	1.244.100	-1.500	-487.600	-254.900	-500.100
8.3 Wonen en bouwen	1.741.000	-30.900	-671.100	-350.900	-688.100
Totalen	68.907.600	-2.104.400	-26.215.300	-13.706.500	-26.881.400
netto (lasten minus baten):		66.803.200			

Bijlage Overzicht Overhead

Dit is een verplichte bijlage bij de begroting.

De begroting is daarvoor gesplitst in directe kosten die naar de Bijlage Taakvelden gaan (zie de bijlage hiervoor) en in kosten van overhead die naar dit Overzicht Overhead gaan.

Overhead is gedefinieerd als: de kosten die verband houden met de sturing en de ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Dit betreft de hiërarchisch leidinggevenden, financiën, control, HRM, inkoop, communicatie, juridische zaken, bestuurszaken en bestuursondersteuning, ICT, facilitaire zaken, huisvesting, DIV en managementondersteuning.

De cijfers zijn indicatief. Er is bewust voor gekozen de verdeling eenvoudig te houden.

	Lasten	Baten
Salariskosten, opleidingen en overige personeelslasten	22.679.400	-80.300
Gemeentewerf Barendrecht, Londen 15	73.600	0
Personele behoeftes	1.752.000	0
Kantoorbehoeftes	1.628.000	0
ICT behoeftes	2.197.800	-73.500
Informatiemanagement	2.209.100	0
Regionale samenwerking duurzaamheid	278.100	-278.100
Implementatie omgevingswet	328.000	0
Stelposities	270.400	-842.900
Eindtotaal	31.416.400	-1.274.800