

# GR BAR-organisatie

Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk  
werken samen op basis van

**vertrouwen, ruimte voor diversiteit en  
gezamenlijkheid**

# Begroting 2021

algemeen bestuur  
7 juli 2020

## Inhoudsopgave

INLEIDING .....	3
BELEIDSBEGROTING .....	4
<b>1. Programmaplan.....</b>	<b>5</b>
1.1 Doelstellingen.....	5
1.2 Prestatieafspraken en indicatoren .....	6
1.3 Financiën .....	10
1.4 Financiële en overige ontwikkelingen .....	11
<b>2. Paragrafen .....</b>	<b>15</b>
2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	15
2.2 Paragraaf Financiering.....	18
2.3 Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen.....	22
2.4 Paragraaf Bedrijfsvoering .....	23
FINANCIËLE BEGROTING .....	24
<b>3. Overzicht van baten en lasten en toelichting .....</b>	<b>25</b>
3.1 Cijfers begroting 2021 .....	25
3.2 Gronden waarop de ramingen zijn gebaseerd .....	29
3.3 Overzicht incidentele baten en lasten.....	30
3.4 Overzicht beoogde structurele toevoegingen en onttrekkingen aan reserves.....	30
3.5 Geprognosticeerde meerjarenbalans.....	31
3.6 EMU-saldo .....	31
BIJLAGEN.....	33
Bijlage Investeringen .....	34
Bijlage Taakvelden.....	35
Bijlage Overzicht Overhead .....	36

## Inleiding

Voor u ligt de begroting voor het jaar 2021 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 de budgetten voor de bedrijfsvoering, oftewel de kosten van het ambtelijk apparaat. 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 28, het Overzicht van baten en lasten 2021.

## Beleidsbegroting

## 1. Programmaplan

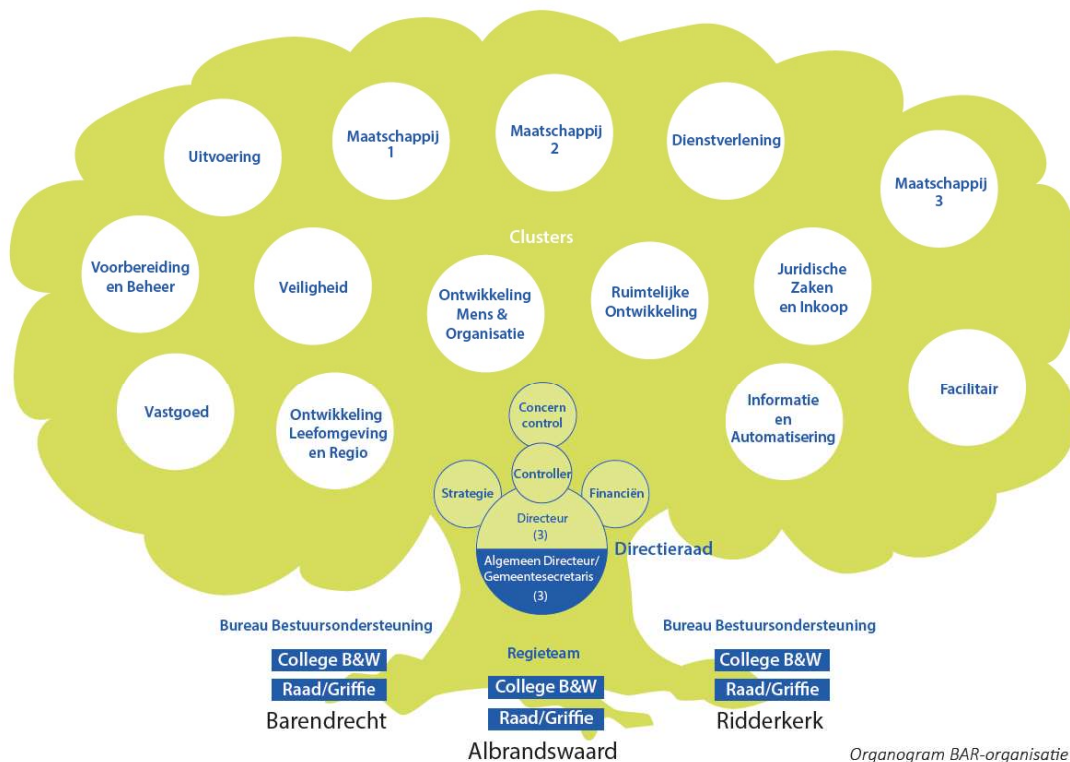
### 1.1 Doelstellingen

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:

Als BAR-organisatie zijn we een nabije overheid die met een warm hart betrokken is bij de gemeenschappen van de drie gemeenten en alle inwoners en partijen die daarin een plek hebben. We ondersteunen de drie besturen en werken met een goede dienstverlening aan de woon- en leefomgeving en complexe maatschappelijke vraagstukken die daar bij horen.

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

In het advies over de doorontwikkeling van de BAR-organisatie 2020 is een viertal hoofddoelen van de organisatieontwikkeling genoemd: meer aandacht voor medewerkers, beter inspelen op maatschappelijke opgaven, meer aandacht voor de besturen en betere sturing.

Aan de hand van de onderzoeken en adviezen (Medewerkersonderzoek, evaluatie door Berenschot en het advies BAR-organisatie 2020) zijn dit de vier veranderepunten waar de komende jaren intern extra aandacht aan wordt besteed. Alle adviezen en aanbevelingen zijn vertaald naar een ontwikkelagenda voor de komende periode. De implementatie van BAR 2020 zal minimaal twee jaar in beslag nemen en na die twee jaar wordt de balans opnieuw opgemaakt.

Maar hoe te weten of de acties uit de ontwikkelagenda ook echt bijdragen aan het verbeteren van de organisatie op de vier doelen? Welke effecten worden verwacht met deze operatie? Wanneer is het traject geslaagd?

In de tabel verderop in dit hoofdstuk zijn de vier ontwikkeldoelen daarom verder uitgewerkt met effecten en (meetbare) indicatoren.

### *Prestatie-indicatoren: kwantitatief én kwalitatief*

In het rapport Evaluatie dienstverlening en governance BAR-organisatie heeft Berenschot ook opmerkingen gemaakt ten aanzien van de prestatie-indicatoren. Een breed gedeelte opvatting is dat de huidige indicatoren te cijfermatig zijn en te weinig zeggen over de kwaliteit van de prestaties en de wijze van dienstverlening, zoals bejegening en klantervaring. Het aanbieden van “harde” en “zachte” indicatoren tezamen zullen een evenwichtiger beeld geven. In de uitwerking van de vier hoofddoelen van de organisatieontwikkeling is deze aanbeveling meegenomen.

Er wordt nadrukkelijk ook gekeken naar indicatoren die niet alleen iets zeggen over de kwantiteit en de output, maar ook over de kwaliteit en waardering voor de prestatie.

### *Verschillende niveaus*

In de uitwerking van de gewenste prestaties worden de doelen zowel op strategisch als op operationeel niveau bekeken.

Het strategische niveau is met name van belang voor het bestuur: het streven is met de doelen een bepaald effect te bereiken, bijvoorbeeld dat de medewerkers meer tevreden zijn, maar h $\acute{o}$ e dat wordt bereikt (operationeel) is aan de directie en het management.

Bij de operationele indicatoren gaat het er meer om wat in het komende jaar van de managers verwacht wordt aan concrete acties die moeten bijdragen aan het gewenste effect. Bijvoorbeeld het vaker houden van personeelsgesprekken. Deze operationele acties zullen deels gedictieerd worden door de directieraad, maar met de managers zal ook het gesprek worden aangegaan over de operationele knoppen waaraan de manager kan draaien om de gewenste prestaties te bereiken.

### *Metten en evalueren*

De genoemde indicatoren zullen periodiek worden gemeten en er wordt over gerapporteerd. En tussentijds wordt uiteraard ook gerapporteerd over de voortgang van de acties uit het uitvoeringsplan. Een aantal indicatoren moet nog ontwikkeld worden. Dit gebeurt in 2020.

Vervolgens wordt in het eerste kwartaal van 2021 en 2022 gerapporteerd aan het DB en AB over de realisatie van de strategische indicatoren. In 2020 en 2021 wordt ieder kwartaal gerapporteerd aan het DB over de voortgang van de acties uit het uitvoeringsplan en de ontwikkelagenda. In 2022 wordt een evaluatie over het totale traject opgesteld.

## Prestatie-indicatoren bij de doelstellingen van BAR-organisatie 2020

<i>Ontwikkel</i> doel		Meer aandacht voor de medewerker	Beter inspelen op maatschappelijke opgaven	Betere aandacht voor het bestuur	Beter sturen
<b>STRATEGISCH</b>	Omschrijving	Medewerkers bepalen de kwaliteit van de organisatie. We streven er daarom naar dat medewerkers verantwoordelijkheid willen en kunnen nemen voor hun werk en dat hun collega's, het management en de organisatie hen daarin steunen. Professionele erkenning en ontwikkeling zijn belangrijke uitgangspunten. Wij vinden het belangrijk dat medewerkers betrokken en bevlogen zijn.	Steeds vaker worden we als lokale overheid geconfronteerd met grote, complexe onderwerpen waar geen duidelijke blauwdruk voor bestaat. De omgevingswet, de transitie van het sociaal domein, verstedelijkingsvraagstukken en de energietransitie zijn voorbeelden hiervan. Deze complexe opgaven vragen om een flexibele organisatie.	Het werken voor drie gemeenten en drie besturen blijft een bijzonder element van de BAR. Harmonisatie van producten, processen en inhoud die in de drie gemeenten overeenkomen is gewenst vanwege kosten en borging van de kwaliteit. Aan de andere kant moet de uitvoering van eigen beleid en processen van de drie gemeenten optimaal zijn. Bestuurlijk comfort is hierbij van belang: lokale kennis, weten wat voor de wethouder belangrijk is, deskundigheid van de medewerker en een duurzame stabiele adviesrelatie..	De aansturing van de organisatie moet duidelijker zijn vastgelegd en eenduidiger vanuit één punt (de directieraad) plaatsvinden.  Wij sturen daarbij op doelen en resultaten en het stellen van prioriteiten. Afspreken en aanspreken is hierbij essentieel.

	<i>Ontwikkeldoel</i>	Meer aandacht voor de medewerker	Beter inspelen op maatschappelijke opgaven	Betere aandacht voor het bestuur	Beter sturen
	<p>Wanneer zijn we tevreden? Welk effect willen we bereiken?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. We willen dat medewerkers ervaren dat er meer aandacht is voor hoe het me ze gaat, hun resultaten en hun persoonlijke ontwikkeling.</li> <li>2. We willen dat medewerkers zich meer betrokken voelen bij de organisatie.</li> <li>3. We willen dat medewerkers minder werkdruk ervaren.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. We willen dat het bestuur tevreden is over de aanpak van onze complexe opgaven</li> <li>2. We willen dat maatschappelijke partners tevreden zijn over hoe ze betrokken worden.</li> <li>3. We willen een betere horizontale samenwerking tussen clusters en teams.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. We willen dat collegeleden tevreden zijn over de kwaliteit van college- en raadsvoorstellen</li> <li>2. We willen dat collegeleden tevreden zijn over bestuurlijk comfort.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. We willen dat medewerkers weten wat er van ze verwacht wordt doordat er duidelijke doelen en prioritering zijn.</li> <li>2. We willen beter in control komen in de interne beheersing. De belangrijkste ontwikkelpunten: rechtmatigheid, procesinrichting (welke taken zijn waar belegd), zaakgericht werken en budgetbeheer.</li> </ol>



<p>Hoe kunnen we dat effect meten? (meestal kwalitatieve indicator)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meten van het onderdeel leiderschap in MO (huidige score 6,7; doel 6,9 in 2020 en 7,0 in 2021)*</li> <li>2. Meten van het onderdeel betrokkenheid in MO (huidige score 5,5. Doel: 6,0 in 2020 en 6,5 in 2021)</li> <li>3. Meten van ervaren werkdruk in MO (huidige score 5,1. Doel: 5,2 in 2020 en 5,3 in 2021)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meten van tevredenheid van het bestuur over de aanpak van complexe opgaven (nog geen nulmeting).</li> <li>2. Meten van tevredenheid maatschappelijke partners (er liggen resultaten uit onderzoek Berenschot). Jaarlijkse evaluatie per partner.</li> <li>3. Meten van oordeel van medewerkers over horizontale samenwerking in MO (<i>in MO nu gericht op samenwerking in eigen team, dus geen nulmeting aanwezig</i>).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enquête onder collegeleden</li> <li>2. Idem</li> </ol> <p><i>Nulmeting in eerste kwartaal 2020</i></p> <p><i>Streven is voorsnog rapportcijfer 7, maar er is nog geen nulmeting voorhanden</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meten in MO van het onderdeel Informatievoorziening (doelen zijn duidelijk, besluitvorming is transparant, etc.) (huidige score 4,7, doel 4,9 in 2020 en 5,1 in 2021)</li> <li>2.             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Goedkeurende accountantsverklaring op rechtmatigheid</li> <li>b. Klantvragen tijdig afhandelen</li> </ol> </li> </ol>
---	---	---	--	---

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 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 776,78 fte	fte per 1000 inwoners	2021	6,44	Eigen begroting
2	Bezetting 759,09 fte	fte per 1000 inwoners	2020	6,30	Eigen begroting
3	Apparaatskosten € 74.250.400	kosten per inwoner	2021	€ 616	Eigen begroting
4	Externe inhuur € 619.600	percentage van de totale loonsom (€ 63.304.200) + het totaal van de externe inhuur (€ 619.600) = € 63.923.800	2021	1%	Eigen begroting
5	Overhead € 37.371.800	percentage van de totale lasten € 76.536.700	2021	49%	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 2020).
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 = 120.541, is het totaal aantal inwoners van de drie gemeenten per 1 januari 2020, bron: Gemeentelijke basisadministratie

### 1.3 Financiën

#### Wat gaat het kosten?

In onderstaande tabel is weergegeven wat de totale netto lasten van onze GR BAR zijn. De 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 2021 uit de begroting 2020 na wijziging	Budgetverhogingen			begroting 2021
		Autonome ontwikkelin-gen en volumegroei	Nieuwe taken	Spanning ambitie versus middelen	
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	63.771.100	0	114.400	0	63.885.500
Overige bedrijfsvoering lasten	10.045.600	147.500	0	171.800	10.364.900
<b>TOTAAL SALDO (excl. bijdragen gemeenten)</b>	<b>73.816.700</b>	<b>147.500</b>	<b>114.400</b>	<b>171.800</b>	<b>74.250.400</b>

Voor een verdere specificatie van deze cijfers wordt verwezen naar het onderdeel Overzicht van baten en lasten 2021 in de financiële begroting op bladzijde 28.

Onze GR BAR heeft als belangrijkste inkomsten 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.

#### 1.4 Financiële en overige ontwikkelingen

##### *Cao gemeenten*

De op dit moment van kracht zijnde cao gemeenten 2019-2020 heeft een looptijd van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2020.

In deze cao werd een generieke salarisverhoging afgesproken van:

- 3,25% per 1 oktober 2019,
- 1% per 1 januari 2020,
- 1% per 1 juli 2020 en tenslotte
- 1% per 1 oktober 2020.

De andere structurele afspraak met financiële consequenties was dat alle werknemers vanaf 2019 in december van elk kalenderjaar een tegemoetkoming in de ziektekostenverzekering ontvangen.

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.

##### *Prijsstijgingen*

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 2020 gaat uit van een inflatie voor 2021 van 1,6%. Dit gaat om een bedrag van € 122.500.

Afgesproken is dat de GR BAR door de gemeenten wordt gecompenseerd voor de inflatie.

Voor de meerjarenraming van onze GR BAR (2022 - 2024) worden constante prijzen gehanteerd.

##### *Formatieve wijzigingen door BAR 2020*

BAR 2020 heeft een formatieve wijziging van 18,25 extra fte tot gevolg. De achtergrond hiervan is dat we teamleiders ingevoerd hebben die leiding geven aan teams van tussen de 8-16 medewerkers waardoor medewerkers meer aandacht krijgen en het bestuur beter bediend wordt. Aangezien deze beweging leidt tot het verminderen van de operationele capaciteit is deze operationele capaciteit gecompenseerd. Dit brengt extra uitgaven tot een bedrag van € 780.000 met zich mee. Dit is opgenomen in deze begroting. De kosten worden niet doorberekend aan de gemeenten, maar zullen worden opgevangen binnen de reguliere begroting van onze GR BAR.

##### *Thema's Energietransitie, Omgevingswet en Sociaal Domein via gemeentelijke P&C-cyclus*

De budgetverhogingen die benodigd zijn voor de Energietransitie, de Omgevingswet en het Sociaal Domein worden niet opgenomen in de begroting van onze GR BAR, maar zullen middels aparte voorstellen via de gemeentelijke P&C-cyclus lopen. Dat is procedureel gezien juist omdat het de beleidstaak is die om extra geld vraagt, niet de GR BAR.

### *Omgevingswet*

In februari 2020 heeft de 1<sup>e</sup> Kamer ingestemd met de Invoeringswet Omgevingswet.

Het Rijk en de koepels van gemeenten, provincies en waterschappen hebben overeenstemming bereikt over een nieuwe datum voor de inwerkingtreding van de Omgevingswet: 1 januari 2022. Met die datum van 1 januari 2022 willen zij extra tijd en ruimte bieden voor een goede invoering van de wet. Een van de voorwaarden voor een succesvolle invoering is dat de wetgeving en het Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO) voldoende is geïmplementeerd bij alle overheden. Het stelsel vereist nieuwe applicaties die hierop kunnen worden aangesloten. Dit geldt voor Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH), planvorming en de nieuw geïntroduceerde Toepasbare Regels. Dit Digitale Stelsel leidt voor gemeenten tot hogere kosten. Het beheer van dit stelsel zal door onze GR BAR worden uitgevoerd.

### *Wijkuitvoeringsplannen energietransitie*

Momenteel wordt gewerkt aan het opstellen van drie Warmtevisies voor de drie BAR-gemeenten. In de planning wordt uitgegaan van vaststelling door de drie gemeenteraden in het 4e kwartaal van 2020. Nadat de warmtevisies zijn vastgesteld moet er per wijk een wijkuitvoeringsplan (WUP) worden opgesteld. Dit is een wettelijke taak voor alle gemeenten. Binnen het werkgebied van onze GR BAR moeten voor het jaar 2050 ongeveer 50.500 woningen aardgasvrij worden gemaakt. Voor 2030 zijn dat er 10.100.

### *Bij budgetaanvragen voor formatie ook rekening houden met de overhead (15%)*

Bij een uitbreiding van taken dient behalve met extra benodigde formatie ook rekening te worden gehouden met extra kosten voor de overhead.

Het gecombineerde percentage overhead voor onze GR BAR én de gemeenten bedraagt ongeveer 22,5%. De directe lasten (laptop, software, telefoon, opleidingskosten en overige kosten) bedragen ongeveer 12%.

In de praktijk blijken de uitbreidingen van de formatie divers te zijn. Het is niet nodig om voor elke fte extra huisvestingskosten en management mee te gaan tellen. Echter, diverse kleine wijzigingen kunnen er voor zorgen dat uitbreiding van die kosten ook nodig is.

Daarom zal bij een uitbreiding van de formatie ook een gemiddeld percentage van 15% voor overhead in rekening gebracht worden bij de gemeenten.

### *Koepelvrijstelling*

Onze GR BAR verricht diensten aan de gemeenten en is daardoor btw-plichtig. Door het toepassen van de koepelvrijstelling wordt voorkomen dat de GR BAR (de koepel) btw in rekening moet brengen over de in de dienstverlening begrepen overheidsactiviteiten.

De afgelopen jaren zijn de voorwaarden waaronder de koepelvrijstelling mocht worden toegepast een aantal malen gewijzigd. In de periode 2014 - 2017 was de koepelvrijstelling van toepassing voor onze GR BAR. Maar per 1 januari 2018 besloot het Ministerie van Financiën naar aanleiding van arresten van het Europese Hof de vrijstelling te beëindigen voor samenwerkingsverbanden zoals de GR BAR.

Bij de thans geldende regelgeving is voor het toepassen van de koepelvrijstelling sprake van een stevige administratieve last. Het financieel belang is echter ook fors. Het streven is daarom om vanaf 2021 te voldoen aan de vereiste administratieve inrichting en dus in aanmerking te komen voor deze vrijstelling.

### *Analyse begroting GR BAR*

Deze begroting behandelt logischerwijs de begroting voor het komende kalenderjaar. Tegelijkertijd kunnen we er niet om heen dat de financiële perspectieven van onze drie gemeenten veranderen en de komende jaren hoogstwaarschijnlijk een negatief beeld laten zien.

Daarin zijn onze gemeenten niet uniek. In het hele land worstelen gemeenten met de financiële verhoudingen tussen overheden in relatie tot een veranderend takenpakket en grote inhoudelijke ontwikkelingen.

Duidelijk is dat voor de jaren die voor ons liggen we een grote opgave hebben hier goed mee om te gaan. Voor de gemeenten, maar zeker ook voor onze GR BAR. We staan hier gezamenlijk voor aan de lat.

Enerzijds is het onze taak om de gemeenten te ondersteunen en te adviseren bij het omgaan met mogelijke druk op de begroting. Anderzijds moeten wij als BAR-organisatie goed omgaan met de mogelijke consequenties die dit ook voor onze organisatie met zich meebrengt.

Om goed gesteld te staan starten we komend jaar een traject waarin we ons bezinnen op de langere termijn. Het gaat om een verkenning en onderzoek naar de opbouw van de begroting van onze GR BAR in relatie tot wettelijke taken, gemeentelijke (politieke) ambities en programmabudgetten en afspraken die wij hebben met onze gemeenten over de financiële kaders.

Het doel is om te komen tot reflectie hoe deze zich tot elkaar verhouden en waar nodig aan te scherpen. Juist om in tijden van toenemende schaarste de dienstverlening en advisering aan onze gemeenten optimaal te kunnen vervullen.

### *COVID-19 (Corona) virus*

De uitbraak van het COVID-19 (Corona) virus eind februari 2020 heeft een enorme impact. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. Voor de aanpak van COVID-19 kijkt onze GR BAR wat, aanvullend op de landelijke maatregelen van het Rijk, gedaan kan worden. Dit raakt veel beleidsterreinen van de organisatie. Gestreefd wordt naar een zo adequaat mogelijke uitvoering van de landelijke en lokale maatregelen en naar zoveel mogelijk continuïteit van de reguliere werkzaamheden en van noodzakelijke (digitale) besluitvorming. Daarvoor zijn de nodige interne maatregelen genomen.

Vanaf het allereerste begin is er in onze GR BAR een intern crisisteam operationeel. Dit crisisteam staat in verbinding met de Veiligheidsregio. Er is gekozen voor een crisisstructuur waarbij gebruik wordt gemaakt van de gehele organisatie en al de medewerkers.

De omstandigheden waaronder de taken thans moeten worden uitgevoerd vragen om flexibiliteit en creativiteit. De regel van het bewaren van 1,5 meter afstand tot elkaar vraagt om een omschakeling in de wijze van werken. Voor de medewerkers aan de balie, voor degenen die veel onderweg zijn, maar ook voor de medewerkers die op kantoor werken. Dat brengt de nodige uitdagingen met zich mee. Zoveel als mogelijk wordt er thuis gewerkt. De medewerkers aan de balie hebben de nodige middelen gekregen om veilig te kunnen werken.

De crisisorganisatie heeft (tot nu toe) acht cruciale processen benoemd, te weten uitkeringen, salarisadministratie, aangiften geboorte, overlijden et cetera, afvalinzameling, riolering, gemalen, ICT en begraven. Deze cruciale processen worden wekelijks op continuïteit gemonitord, waarbij gekeken wordt naar het ziekteverzuim. Deze processen moeten afgehandeld kunnen worden en daarbij ligt de focus op de bezetting. Het kan daarom zijn dat medewerkers worden ingezet in een ander team, zodat in ieder geval die cruciale processen doorlopen kunnen worden.

---

Medewerkers in de cruciale processen die inwoners en anderen ontmoeten worden zo goed mogelijk beschermd, bijvoorbeeld met doorzichtige platen bij de publieksbalies.

Het COVID-19 (Corona) virus heeft naar verwachting financiële gevolgen voor de begroting 2020 en mogelijk de jaren daarna. We komen nu in de fase waarin we inzicht willen krijgen in de langere termijn effecten van de coronacrisis voor onze organisatie en onze gemeenten. Dit helpt om richting te geven aan (bestuurlijke) keuzes als gevolg van de coronacrisis.

Hoe groot de financiële impact zal zijn is nu onmogelijk te bepalen. Onze GR BAR monitort haar risico's en die van haar partners voortdurend. De organisatie loopt geen risico voor de continuïteit. De liquiditeitspositie wordt goed bewaakt en zo nodig worden maatregelen genomen om de taken gedurende deze crisis zo goed mogelijk te kunnen blijven uitvoeren.

In de basisraming van juni 2020 van het CPB, die uitgaat van matig herstel, resulteert in een bbp-daling in 2020 van 6%, die wordt gevolgd door een stijging van 3% volgend jaar. De werkloosheid verdubbelt. De overheidsfinanciën krijgen een forse tik, maar blijven uit de gevarenzone. Afgewacht zal moeten worden wat dat onder andere zal betekenen voor de rijksuitgaven die door de methode van "samen de trap op en af" bepalend zijn voor de omvang van het gemeentefonds, de belangrijkste inkomstenbron van de gemeenten.

## 2. Paragrafen

### 2.1 Paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Onze GR BAR is de uitvoeringsorganisatie namens de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Voor deze gemeenten voert de GR BAR actief beleid op de beheersing van de risico's die gezamenlijk gelopen worden. 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 geïdentificeerde 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 risicomangementsoftware-programma NARIS.

#### Weerstandvermogen, weerstandscapaciteit en risico's

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

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 geïnterpreteerde risico's van de 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 14 Januari 2020, bedraagt € 3.100.000 en wordt afgedekt door de deelnemende gemeenten. Deze top tien vertegenwoordigt 87,6 % van het totaal aan bedrijfsvoeringsrisico's.

Pos Nu/oud	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen/ info	Gemiddeld risico*	Invloed (%)
1	Cluster ICT risico's gerelateerd aan software, hardware, communicatietechniek en informatiebeveiliging	geld - financieel	Kwaliteitsontwikkeling, organisatieontwikkeling, Jaarlijkse IT audit	€ 455.000	25%
2	Aansprakelijkheid door fouten/onwetendheid/niet handelen van personeel	geld - financieel	HRM, begeleiding en ontwikkeling	€ 375.000	12,4%
3	Niet voldoen aan actuele wet- en regelgeving (Compliance)	geld - financieel	Procesmanagement, organisatieontwikkeling, ontwikkelen Governance Risk en Compliance competenties	€ 258.000	10,5%
4	Achterblijvende ontwikkeling bedrijfsprocessen/-structuur	geld - financieel tijd- uitstel doelstelling	Consolidatie- en rationalisatieprogramma, procesmanagement, organisatieontwikkeling, Good Governance	€ 205.000	8,5%



Pos Nu/oud	Risicogebeurtenis	Gevolgen	Maatregelen/ info	Gemiddeld risico*	Invloed (%)
5	Inzetten op competenties die onvoldoende ontwikkeld/ aanwezig zijn kost meer dan geraamd. Moeizame werving door schaarste op arbeidsmarkt.	geld - financieel	Business Continuity management, HRM, begeleiding en ontwikkeling, Consolidatie- en rationalisatieprogramma	€ 190.000	7,4%
6	Onvoldoende inzicht in en kennis van contracten	geld - schade voor de gemeente	Contractbeheer-/management, procesmanagement, organisatieontwikkeling	€ 180.000	7,2%
7	Risico's met betrekking tot beheer/functie van binnen- en buitenaccommodaties	geld - financieel	Business Continuity management, accommodatiebeheersproces, procesmanagement, organisatieontwikkeling	€ 180.000	7,2%
8	Cluster risico's Fraude en Integriteit	geld - extra kosten en boetes, imagoschade	Procesmanagement, organisatieontwikkeling, verbeteren compliance functie, Risicoanalyse F&I in Q1/20	€ 339.000	3,7%
9	Uitvallen materiaal/ voertuigen buitendienst	geld - financieel	Onderhoud, vakkundig gebruik, Business Continuity management	€ 220.000	3,1%
10	Onvoorzien kosten doorontwikkeling BAR 2020	geld - financieel	BAR@work, monitoring, organisatieontwikkeling, procesmanagement	€ 120.000	2,6%
					87,6 %

\* 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 afgerond op € 1.000.

### Ontwikkeling risicoprofiel GR BAR

Het actuele risicoprofiel laat voor wat betreft de mogelijke financiële gevolgen een positieve trend zien. Het gaat hierbij om de bedrijfsvoeringsrisico's welke worden afgedekt door de deelnemende gemeenten. De risico's die in dit profiel zijn opgenomen zijn schattingen die zo nauwkeurig mogelijk zijn gemaakt op basis van lokale en landelijke inzichten. De bedragen die in de tabel zijn opgenomen zijn gemiddelde mogelijke schadebedragen uit de risicosimulatie (Monte Carlo simulatie). Deze simulatie laat alle bedrijfsvoeringsrisico's, van minimaal tot maximaal, veelvuldig optreden om te bepalen hoeveel financiële reserves er hiervoor tenminste aanwezig moeten zijn.

### Doorontwikkeling en risicobeheersing GR BAR

Onze GR BAR laat een verbetering van de risicobeheersing zien. Met ingang van 2020 kent de organisatie een verbeterde inrichting die invulling geeft aan meer directere sturing op doelen en inhoud maar vooral ook aan meer regie en verantwoordelijkheden in de uitvoeringslaag. Deze verbetering is positief van invloed op het inrichten, ondersteunen en optimaliseren van de processen die nodig zijn om uitvoering te geven aan wet- en regelgeving. De positieve trend die is ingezet in financiële zin maakt vooral duidelijk dat er stappen zijn / worden gezet en er hierdoor onzekerheden zijn / worden weggenomen of verminderd. Dat de benodigde weerstandscapaciteit momenteel



afneemt is een mooie bijkomstigheid maar geen doel op zich. Het is vooral zaak onzekerheden in de ontwikkelingen actief te blijven herkennen en daar op de juiste wijze op te reageren.

#### *Nieuwe taken, nieuwe risico's*

Het uitvoeren van nieuwe wetgeving zoals de Omgevingswet (van kracht met ingang van 2021) levert nieuwe onzekerheden en risico's op voor de bedrijfsvoering. Nieuwe of veranderende wetgeving waar de komende jaren uitvoering aan moet gaan worden gegeven zorgt in het begin bijna altijd voor een (tijdelijke) toename van de onzekerheid. De onzekerheden zijn in de aanloop vergelijkbaar met de decentralisatie van de taken in het sociaal domein. Binnen onze GR BAR wordt hier al geruime tijd op geanticipeerd en ook landelijk wordt er beter ingespeeld op deze omvangrijke transformatie. De financiële impact van de risico's is nu nog niet bekend maar zal in de loop van 2020 invloed gaan hebben op de benodigde weerstandscapaciteit van de deelnemende gemeenten.

#### *Werving moeilijk vervulbare functies*

De arbeidsmarkt heeft te kampen met schaarste. Op bepaalde functies zal het voor gemeenten steeds moeilijker worden om geschikt personeel te werven. Dit heeft te maken met een beperkte beschikbaarheid van werkzoekenden in het hoger opgeleide segment maar ook met de concurrentiepositie van de lokale overheid ten opzichte van de markt als het gaat om beloning en voorwaarden. Dit houdt in dat het risico dat we kennis tijdelijk van buitenaf moeten aanwenden stevig blijft en mogelijk verder toeneemt, maar ook dat het vasthouden van eigen personeel in dit segment uitdagender wordt.

#### *Informatiebeveiliging en privacybescherming*

Informatiebeveiliging gaat verder dan alleen ICT. Beveiliging van gegevens en systemen is een zaak van de gehele organisatie. Het gaat om de mensen binnen de organisatie en de wijze waarop zij met risico's omgaan. Het gaat om het inrichten van processen en procedures, om kennis en bewustzijn. En daarnaast ook over technische oplossingen. Of de dreiging nu komt van een onbewuste medewerker, een criminele organisatie of een stroomstoring, de technische en organisatorische maatregelen om schade te voorkomen en te beperken zijn hetzelfde. Risicomanagement is de basis van een goede informatiebeveiliging. Het risico op schade op dit gebied is ondanks optimale maatregelen dus nooit volledig af te dekken. Het huidige beeld is dat mogelijke gevolgschade en de noodzaak om te investeren in maatregelen onveranderd stevig blijft.

#### *Dreigingsbeeld informatiebeveiliging*

De Informatie Beveiligingsdienst (IBD) is een belangrijke partner bij het scherp in beeld hebben van de belangrijkste bedreigingen en ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging. De belangrijkste risico's die vanuit het landelijke beeld kunnen worden vastgesteld op basis van een analyse van ruim 300 coalitieakkoorden beginnen bij het imago van informatiebeveiliging. Alles wat direct en zichtbaar bijdraagt aan de dienstverlening aan inwoners en ondernemers kan rekenen op veel belangstelling vanuit politiek, bestuur en management. Maar informatiebeveiliging heeft niet het imago direct bij te dragen aan de dienstverlening. Vanuit dit landelijke imagoprobleem worden andere risico's versterkt en zijn te treffen maatregelen heel belangrijk voor de continuïteit.

Prioriteit richting 2021 hebben:

- krijgen en behouden van een integraal inzicht in beveiligingsrisico's,
- het kunnen pareren van hackaanvallen door middel van passende basismaatregelen,
- beschikbaarheid van een minimale bekwaame capaciteit en
- informatiebeveiliging direct meenemen in doorontwikkeling en innovatie.

### *Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)*

Met ingang van mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht. Onze GR BAR vervult een belangrijke rol in het continu blijven voldoen aan de strenge eisen van deze privacywet. De organisatie wordt geacht hiertoe een hoge mate van volwassenheid te bereiken en te behouden. De Autoriteit Persoonsgegevens ziet er op toe dat onze organisatie de taken binnen de gestelde wetgeving uitvoert. Het niet voldoen aan de eisen kan stevige boetes opleveren. Nieuwe wetgeving, registratiesystemen, communicatielijnen en organisatie- en procesinrichting dwingen om scherp te blijven op de naleving.

### *Rechtmatigheidsverantwoording*

Er komt een wetsvoorstel waarin wordt voorgesteld met ingang van het verslagjaar 2021 de rechtmatigheidsverantwoording door het college van burgemeester en wethouders te introduceren. Op dit moment geeft de accountant in zijn controleverklaring over de jaarrekening een oordeel over de getrouwheid en de rechtmatigheid.

Middels de nieuwe rechtmatigheidsverantwoording leggen het college van burgemeester en wethouders bij een gemeente in de jaarrekening zelf verantwoording af over de rechtmatigheid. Het doel is het gesprek tussen college en raad te bevorderen. Hierbij zal de controlerend accountant beoordelen of de informatie zoals die is opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording juist en volledig is. Een expliciete rechtmatigheidsverantwoording onderstreept de politieke aanspreekbaarheid van het bestuur en heeft naar verwachting een kwaliteitsverhogend effect op de bedrijfsvoering bij gemeenten.

## **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.

Overtollige middelen kunnen tijdelijk eventueel bij de schatkist op deposito worden weggezet. Hier wordt 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 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 mogelijk 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 wordt een norm gesteld voor het maximumbedrag waarmee onze 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 2021. 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 lasten begroting 2021 (x € 1.000)	€ 76.537	(o.b.v. primitieve begroting)
Kasgeldlimiet in procenten van de grondslag	8,20%	
Kasgeldlimiet in bedrag	€ 6.276	

		bedragen x 1.000 euro			
		1e kwartaal	2e kwartaal	3e kwartaal	4e kwartaal
<b>A</b>	<b>Vlottende schuld</b>				
	maand 1	0	0	0	0
	maand 2	0	0	0	0
	maand 3	0	0	0	0
	<b>Gemiddelde per kwartaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B</b>	<b>Vlottende middelen</b>				
	maand 1	2.750	2.750	2.750	2.750
	maand 2	2.750	2.750	2.750	2.750
	maand 3	2.750	2.750	2.750	2.750
	<b>Gemiddelde per kwartaal</b>	<b>2.750</b>	<b>2.750</b>	<b>2.750</b>	<b>2.750</b>
<b>A-/B</b>	<b>Saldo schuld (+) of overschot (-)</b>				
	maand 1	-2.750	-2.750	-2.750	-2.750
	maand 2	-2.750	-2.750	-2.750	-2.750
	maand 3	-2.750	-2.750	-2.750	-2.750
	<b>Gemiddeld saldo schuld (+) of overschot (-)</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>	<b>-2.750</b>
<b>C</b>	<b>Kasgeldlimiet</b>	<b>6.276</b>	<b>6.276</b>	<b>6.276</b>	<b>6.276</b>
<b>C-/D</b>	<b>Ruimte onder kasgeldlimiet</b>	<b>9.026</b>	<b>9.026</b>	<b>9.026</b>	<b>9.026</b>

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.

<b>RENTERISICONORM EN RENTERISICO'S VAN DE VASTE SCHULD</b>	
bedragen x € 1.000	
<b>Renterisico op vaste schuld</b>	<b>2021</b>
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	73
<b>3. Renterisico op vaste schuld (1+ 2)</b>	<b>73</b>
<b>Renterisiconorm</b>	
4a. Totaal lasten begroting 2021	76.537
4b. Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	20,0%
<b>4. Renterisiconorm</b>	<b>15.307</b>
<b>Toets Renterisiconorm</b>	
<b>5a Ruimte onder renterisiconorm (4 - 3)</b>	<b>15.234</b>
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 onze 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 2021. Via de tussenrapportages worden indien nodig ontwikkelingen gemeld.

### Langlopende leningen

In 2014 is er per gemeente een lening verstrekt aan de GR BAR voor de financiering van de materiele vaste activa, welke bij de oprichting zijn overgedragen van de gemeenten aan de GR BAR. Voor het bepalen van de aflossing en 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 2021 niet nodig zal zijn.

Leningen 2021	bedragen x € 1.000			
	hoofdsom 1-1-2021	aflossing	rentelasten	restant hoofdsom 31-12-2021
Barendrecht	73	12	2	61
Albrandswaard	71	27	3	44
Ridderkerk	43	34	2	9
<b>Totaal</b>	<b>187</b>	<b>73</b>	<b>7</b>	<b>114</b>

### Renteschema

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

Externe rentelasten over de lange financiering	6.800
Externe rentelasten over de korte financiering	memorie
Externe rentebaten	memorie
Totaal aan de begroting toe te rekenen externe rente	<u>6.800</u>
Werkelijk aan de begroting toegerekende rente (rente-omslag)	<u>6.800</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 de Bijlage Investeringsplan). In de begroting 2021 is € 2.092.200 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 niet altijd kapitaallasten hebben opgenomen in de begroting en deze op 1 januari 2014 dus ook niet hebben overgedragen aan de GR BAR (bij voorbeeld bij investeringen voor kantoorinrichting en meubilair die ten laste van reserves zijn gebracht).

#### *I&A investeringen*

De grootste software-investeringen in 2021 gaan op een aantal gebieden plaatsvinden.

In de eerste plaats investeringen die volgen uit wettelijke verplichtingen en harde noodzaak, zoals de Archiefwet, Wet Digitale toegankelijkheid en vanzelfsprekend informatieveiligheid en privacy.

De tweede categorie is gerelateerd aan de verdere digitalisering en procesverbetering zoals e-Diensten voor meer van onze producten.

In de derde plaats zien we steeds meer landelijke activiteiten van VNG-realisatie en GGU zoals "common ground" (= een goed beschikbare, toegankelijke en veilige gemeentelijke informatievoorziening) waarvan de verwachting is dat deze in 2020 maar zeker in 2021 tot investeringen gaan leiden.

(GGU staat voor Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering. Via de GGU werken gemeenten in VNG-verband samen in de uitvoering van hun taken, met als leidend principe het collectief inspelen op nieuwe wetgeving, technologie en ontwikkelingen die alle gemeenten aangaan.)

De vierde belangrijke categorie is die van de data- of informatiegedreven organisatie. Dit is al een speerpunt in 2020 maar zal zeker ook in 2021 tot veel activiteit en investeringen leiden.

Ten slotte gaan we in 2021 ons softwarelandschap kritisch bekijken en waar nodig vernieuwen. Dit kan producten betreffen die niet meer voldoen, maar ook belangrijke onderdelen van onze softwareinfrastructuur die door de leverancier niet meer als strategisch product worden gezien zoals het GreenValley zaakstelsel. Een significante update van het zaakstelsel en gerelateerde systemen zal in 2021 zeker op de agenda staan.

#### *Huisvesting*

Onze GR BAR maakt gebruik van gemeentelijke huisvesting (gemeentehuizen en -werven). Ten aanzien van de huisvesting is een aantal jaren geleden besloten 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 totdat het nieuwe Huis van Albrandswaard is gebouwd en in gebruik wordt genomen.

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

De gemeente Ridderkerk heeft het gemeentehuis van Ridderkerk in eigendom.

## **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 2021

Het beeld voor de begroting 2021 is als volgt:

De begroting is opgebouwd vanuit de meerjarenraming van de begroting 2020 (na wijziging) en daaraan zijn toegevoegd de budgetverhogingen in 2021.

Omschrijving	jaarschijf 2021 uit de begroting 2020 na wijziging	Budgetverhogingen			begroting 2021
		Autonome ontwikkelin- gen en volumegroei	Nieuwe taken	Spanning ambitie versus middelen	
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	63.771.100	0	114.400	0	63.885.500
Opleidingen	793.800	0	0	130.000	923.800
Overige personeelslasten	1.295.900	25.000	0	0	1.320.900
Huisvestingskosten	79.400	0	0	0	79.400
ICT	2.522.500	0	0	0	2.522.500
Wagenpark/ gereedschap/ machines	460.000	0	0	0	460.000
Vennootschapsbelasting	21.000	0	0	0	21.000
Overige bedrijfsvoering	4.873.000	122.500	0	41.800	5.037.300
<b>TOTAAL SALDO (excl. bijdragen gemeenten)</b>	<b>73.816.700</b>	<b>147.500</b>	<b>114.400</b>	<b>171.800</b>	<b>74.250.400</b>

#### Budgetverhogingen 2021

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 is de principe-afspraken gemaakt dat onze 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 gemeentelijke 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, II en III. Het betreft autonome ontwikkelingen (de inflatieverhoging), er zijn nieuwe wettelijke taken en ze zijn nodig om het gewenste kwaliteitsniveau te handhaven.

Hieronder volgt een uitwerking per soort budgetverhoging:

- I. Autonome ontwikkelingen en volumegroei
    1. Cao, inflatie en kleine posten 147.500
- Voor deze uitgaven worden volgens afspraak de bijdragen van de gemeenten verhoogd.

## II. Nieuwe taken

2. - Uitvoering Wet elektronische publicaties en Wet open overheid en daarmee verband houdende verplichte abonnementskosten
- Klachtencoördinatie GR BAR en de drie gemeenten 114.400
- Ook voor deze uitgaven worden hogere bijdragen van de gemeenten gevraagd.

## III. Handhaven ambitie huidige dienstverlening

3. Accountant GR BAR 41.800
4. Verhoging opleidingsbudget 130.000
- 171.800

Ook voor deze uitgaven worden hogere bijdragen van de gemeenten gevraagd.

Totaal budgetverhogingen I, II en III 433.700  
*(de bij 2 opgenomen klachtencoördinatie betreft eigenlijk III, handhaven ambitie dienstverlening, maar is gecombineerd opgenomen met de uitvoering van de Wet elektronische publicaties en de Wet open overheid)*

### **Toelichting budgetverhogingen 2021**

#### 1. Cao, inflatie en kleine posten

€ 147.500, structureel

- a. Op het gebied van de cao zijn er geen ontwikkelingen. De op dit moment van kracht zijnde cao gemeenten 2019-2020 (looptijd 1 januari 2019 - 31 december 2020) is verwerkt in de begroting.
- b. In het Centraal Economisch Plan 2020 voorspelt het Centraal Planbureau een inflatie van 1,6% voor het jaar 2021, dat gaat om een bedrag van € 122.500.
- c. Bij dit onderdeel worden ook de kleinere budgetverhogingen opgenomen.

Dit jaar is dat:

- € 25.000 structureel voor een jaarlijks te houden medewerkersonderzoek.

#### 2. - Uitvoering Wet elektronische publicaties en Wet open overheid en daarmee verband houdende verplichte abonnementskosten

##### - Klachtencoördinatie GR BAR en de drie gemeenten

€ 114.400, structureel

Per 1 januari 2021 treedt de verbrede Wet elektronische publicaties in werking. Tevens wordt voorzien in een spoedige inwerkingtreding van de Wet open overheid. Genoemde nieuwe wetgeving voorziet in een stevige toename van verplichte publicatie.

In het najaar van 2019 is tot een nieuw klachtenproces besloten waarvan het beter organiseren van de klachtencoördinatie een onderdeel vormt. De coördinatorrol die daarin zit verwerkt kan niet binnen de bestaande formatie worden georganiseerd.

#### 3. Accountant GR BAR

€ 41.800, structureel

Het huidige contract met de accountant zou in 2020 aflopen. Er is gebruik gemaakt van de mogelijkheid dit te verlengen tot 15 juli 2021 voor het boekjaar 2020. Daarna wordt opnieuw aanbesteed voor de controle vanaf 2021. Het honorarium is wel toegenomen als gevolg van nieuwe regelgeving, hogere controle-eisen en indexering.

#### 4. Verhoging opleidingsbudget

€ 130.000, structureel

Vanaf 2021 is het plan om het jaarlijkse opleidingsbudget te fixeren op 1,5% van de begrote loonkosten. De hiervoor benodigde extra middelen komen uit op € 130.000.

In het kader van de organisatieontwikkeling BAR2020 wordt meer geïnvesteerd in medewerkers (meer aandacht voor de medewerker). Hierbij hoort ook het investeren in ontwikkelmogelijkheden, want medewerkers bepalen ten slotte de kwaliteit van de organisatie.

Oorspronkelijk was het opleidingsbudget een afgeleide van het loonkostenbudget. Maar sinds de oprichting van onze GR BAR op 1 januari 2014 is dit losgelaten. Hierdoor zijn de opleidingsbudgetten relatief minder geworden want het aantal medewerkers (loonkosten) steeg terwijl het opleidingsbudget gelijk bleef. Ook is in het kader van de taakstelling diverse malen een (structurele) korting toegepast op het opleidingsbudget. Bovengenoemde feiten stroken niet met de ambities die onze GR BAR heeft. Door het opleidingsbudget structureel te verhogen kan de kwaliteit van de organisatie blijvend ontwikkeld en geborgd worden.

## 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.

<b>Lasten</b>	<b>jaarrekening 2019</b>	<b>begroting 2020 na wijz.</b>	<b>begroting 2021</b>	<b>begroting 2022</b>	<b>begroting 2023</b>	<b>begroting 2024</b>
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	61.645.100	64.206.000	64.732.200	64.732.200	64.732.200	64.732.200
Opleidingen	762.900	793.800	923.800	923.800	923.800	923.800
Overige personeelslasten	1.427.100	1.317.600	1.325.900	1.325.900	1.325.900	1.325.900
Huisvestingskosten	3.500	79.700	79.400	79.000	78.600	78.600
ICT	2.763.000	2.517.600	2.596.000	2.657.000	2.713.000	2.774.000
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	536.000	460.000	460.000	460.000	460.000	460.000
Vennootschapsbelasting	5.300	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Overige bedrijfsvoering	8.344.500	6.977.900	6.398.400	6.275.900	6.273.300	6.212.300
<b>Totaal lasten</b>	<b>75.487.400</b>	<b>76.373.600</b>	<b>76.536.700</b>	<b>76.474.800</b>	<b>76.527.800</b>	<b>76.527.800</b>
<b>Baten</b>						
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	-891.100	-846.700	-846.700	-846.700	-846.700	-846.700
Opleidingen	-	-	-	-	-	-
Overige personeelslasten	-13.400	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000	-5.000
Huisvestingskosten	-	-	-	-	-	-
ICT	-91.100	-73.500	-73.500	-73.500	-73.500	-73.500
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	-4.500	-	-	-	-	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Overige bedrijfsvoering	-1.708.400	-576.600	-1.361.100	-1.361.100	-1.361.100	-1.361.100
Correctie beginbalans	-240.200	-	-	-	-	-
<b>Bijdragen deelnemende gemeenten:</b>						
- Barendrecht	-28.155.200	-29.190.200	-29.107.800	-29.082.600	-29.103.200	-29.103.200
- Albrandswaard	-14.882.800	-15.193.000	-15.004.600	-14.992.400	-15.003.300	-15.003.300
- Ridderkerk	-29.500.700	-30.488.600	-30.138.000	-30.113.500	-30.135.000	-30.135.000
<b>Totaal baten</b>	<b>-75.487.400</b>	<b>-76.373.600</b>	<b>-76.536.700</b>	<b>-76.474.800</b>	<b>-76.527.800</b>	<b>-76.527.800</b>
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Reserve mutaties	-	-	-	-	-	-
<b>GEREALISEERD RESULTAAT</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Saldo</b>						
Salariskosten (incl. inhuurkosten)	60.754.000	63.359.300	63.885.500	63.885.500	63.885.500	63.885.500
Opleidingen	762.900	793.800	923.800	923.800	923.800	923.800
Overige personeelslasten	1.413.700	1.312.600	1.320.900	1.320.900	1.320.900	1.320.900
Huisvestingskosten	3.500	79.700	79.400	79.000	78.600	78.600
ICT	2.671.900	2.444.100	2.522.500	2.583.500	2.639.500	2.700.500
Wagenpark inkl.gereedschap/machines	531.500	460.000	460.000	460.000	460.000	460.000
Vennootschapsbelasting	5.300	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Overige bedrijfsvoering	6.636.100	6.401.300	5.037.300	4.914.800	4.912.200	4.851.200
Correctie beginbalans	-240.200	-	-	-	-	-
<b>Gesaldeerde bedragen (excl. bijdragen gemeenten)</b>	<b>72.538.700</b>	<b>74.871.800</b>	<b>74.250.400</b>	<b>74.188.500</b>	<b>74.241.500</b>	<b>74.241.500</b>
<b>Bijdragen deelnemende gemeenten:</b>						
- Barendrecht	-28.155.200	-29.190.200	-29.107.800	-29.082.600	-29.103.200	-29.103.200
- Albrandswaard	-14.882.800	-15.193.000	-15.004.600	-14.992.400	-15.003.300	-15.003.300
- Ridderkerk	-29.500.700	-30.488.600	-30.138.000	-30.113.500	-30.135.000	-30.135.000
<b>TOTAAL BIJDAGEN</b>	<b>-72.538.700</b>	<b>-74.871.800</b>	<b>-74.250.400</b>	<b>-74.188.500</b>	<b>-74.241.500</b>	<b>-74.241.500</b>
Totaal saldo van baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Reserve mutaties	-	-	-	-	-	-
<b>GEREALISEERD RESULTAAT</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### 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 2021 wordt gebruik gemaakt van prognoses van het Centraal Planbureau. De GR BAR wordt door de gemeenten gecompenseerd voor de inflatie.  
\* Voor de meerjarenraming (2022-2024) 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 investeringsprogramma opgenomen.  
\* De meerjarige dekking van de nieuwe kapitaallasten vindt in principe plaats binnen de vrijval van de bestaande kapitaallasten.
- *15% opslag voor overhead bij formatie-uitbreiding*  
Bij een uitbreiding van de formatie wordt een gemiddeld percentage van 15% voor overhead in rekening gebracht bij de gemeenten.
- *Opleidingskosten*  
Het jaarlijkse opleidingsbudget is gefixeerd op 1,5% van de begrote loonkosten.
- *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 teams van Maatschappij worden geen uren van het maatwerk bijgehouden, maar worden de aantallen cliënten als verrekeningsleutel 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 2020. Toen zijn de percentages berekend op:

- Barendrecht: 38,99%
- Albrandswaard: 20,29%
- Ridderkerk: 40,72%

Op 1 januari 2021 zullen de percentages opnieuw geactualiseerd worden waarbij rekening zal worden gehouden met de begrotingswijzigingen die er in 2020 zijn geweest. Maar op dit moment gelden de percentages per 1 januari 2020 ook voor deze begroting 2021.

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.

In de Notitie structurele en incidentele baten en lasten van de commissie BBV (30 augustus 2018) 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 2021 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 niet zo gedetailleerd.

#### Activa

Omschrijving	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023	1-1-2024	1-1-2025
<b>Vaste activa</b>	<b>7.402.300</b>	<b>7.183.900</b>	<b>7.320.400</b>	<b>7.031.200</b>	<b>6.489.500</b>
* Materiële activa - economisch nut	7.402.300	7.183.900	7.320.400	7.031.200	6.489.500
* Materiële activa - maatschappelijk nut	0	0	0	0	0
<b>Totaal activa</b>	<b>7.402.300</b>	<b>7.183.900</b>	<b>7.320.400</b>	<b>7.031.200</b>	<b>6.489.500</b>

#### Passiva

Omschrijving	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023	1-1-2024	1-1-2025
<b>Vaste passiva</b>	<b>738.700</b>	<b>666.200</b>	<b>623.100</b>	<b>599.700</b>	<b>593.300</b>
* Reserves (eigen vermogen)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
* Voorzieningen	582.400	582.400	582.400	582.400	582.400
* Langlopende schulden	156.300	83.800	40.700	17.300	10.900
<b>Vlottende passiva</b>	<b>6.663.600</b>	<b>6.517.700</b>	<b>6.697.300</b>	<b>6.431.500</b>	<b>5.896.200</b>
* Kortlopende schulden	6.663.600	6.517.700	6.697.300	6.431.500	5.896.200
<b>Totaal Passiva</b>	<b>7.402.300</b>	<b>7.183.900</b>	<b>7.320.400</b>	<b>7.031.200</b>	<b>6.489.500</b>

### 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 vorderingstekort.

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	2020	2021	2022	2023	2024
Exploitatiesaldo voor toevoegingen en onttrekkingen aan reserves	0	0	0	0	0
Bij: afschrijvingen ten laste van de exploitatie	2.133.200	2.033.100	1.953.300	1.892.300	1.830.600
Af: investeringen in (im)materiële activa die op de balans worden geactiveerd	-2.957.000	-1.627.500	-1.970.000	-1.559.000	-1.250.000
<b>EMU-saldo</b>	<b>-823.800</b>	<b>405.600</b>	<b>-16.700</b>	<b>333.300</b>	<b>580.600</b>



## Bijlagen

## Bijlage Investerings

Investeringsplan 2021-2024	2021	2022	2023	2024
Ongekentekende voertuigen		170.000		
Gekentekende voertuigen			104.000	
Aanhangwagen			15.000	
Grafdelfmachine (ongekentekend)		120.000		
Schuif/ploeg			15.000	
Elektrische vorkheftruck			30.000	
Materieel begraafplaatsen	12.500	85.000	50.000	50.000
<b>Totaal Voorbereiding en beheer</b>	<b>12.500</b>	<b>375.000</b>	<b>214.000</b>	<b>50.000</b>
Diverse hardware investeringen	820.000	780.000	490.000	390.000
<b>Totaal Automatisering</b>	<b>820.000</b>	<b>780.000</b>	<b>490.000</b>	<b>390.000</b>
Diverse software investeringen	500.000	500.000	500.000	500.000
<b>Totaal Informatie management</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>
Audio visuele middelen	15.000	80.000	30.000	25.000
Vervanging bureaus				160.000
Vervangen bureaustoelen	75.000	25.000	50.000	25.000
Doorontwikkelen kantoorinrichting (gezonde kantooromgeving)	100.000	100.000	200.000	100.000
Inrichting bedrijfsrestaurants en HUB's		60.000		
Vervanging meubilair hubs en bedrijfsrestaurants		50.000	75.000	
Nieuwe werkplekken (70x) Albrandswaard	105.000			
<b>Totaal Facilitair</b>	<b>295.000</b>	<b>315.000</b>	<b>355.000</b>	<b>310.000</b>
<b>Totaal Generaal</b>	<b>1.627.500</b>	<b>1.970.000</b>	<b>1.559.000</b>	<b>1.250.000</b>

## 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 2021	Berekening begroting 2021				
	BAR-begroting		Bijdrage gemeenten		
	Lasten	Baten	Barendrecht	Albrandswaard	Ridderkerk
0.1 Bestuur	0	0	0	0	0
0.2 Burgerzaken	3.252.800	-5.300	-1.273.100	-656.300	-1.318.100
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden	841.900	-5.500	-327.900	-169.000	-339.500
0.4 Overhead	38.253.000	-881.200	-14.650.600	-7.552.000	-15.169.200
0.5 Treasury	0	0	0	0	0
0.61 OZB woningen	390.300	-5.300	-150.900	-77.800	-156.300
0.62 OZB niet-woningen	260.200	-1.400	-101.500	-52.300	-105.000
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	23.000	0	-9.100	-4.600	-9.300
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	15.300	0	-6.000	-3.100	-6.200
1.2 Openbare orde en veiligheid	428.600	-8.500	-164.700	-84.900	-170.500
2.1 Verkeer, wegen en water	5.602.500	-176.300	-2.127.200	-1.096.500	-2.202.500
2.2 Parkeren	38.300	-200	-14.900	-7.700	-15.500
2.3 Recreatieve havens	0	0	0	0	0
2.4 Economische havens en waterwegen	76.500	0	-29.900	-15.500	-31.100
2.5 Openbaar vervoer	0	0	0	0	0
3.1 Economische ontwikkeling	436.300	-3.900	-169.500	-87.400	-175.500
3.2 Fysieke bedrijfsinfrastructuur	76.500	-2.700	-28.900	-14.900	-30.000
3.3 Bedrijfsloket en -regelingen	0	0	0	0	0
3.4 Economische promotie	0	0	0	0	0
4.1 Openbaar basisonderwijs	0	0	0	0	0
4.2 Onderwijshuisvesting	0	0	0	0	0
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingzaken	413.300	0	-162.000	-83.500	-167.800
5.1 Sportbeleid en activering	252.600	0	-99.100	-51.000	-102.500
5.2 Sportaccommodaties	818.900	0	-321.000	-165.500	-332.400
5.3 Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie	160.700	0	-63.000	-32.500	-65.200
5.4 Musea	0	0	0	0	0
5.5 Cultureel erfgoed	99.500	-900	-38.700	-19.900	-40.000
5.6 Media	0	0	0	0	0
5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	5.288.700	-67.400	-2.046.900	-1.055.100	-2.119.300
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	635.300	-2.500	-248.100	-127.900	-256.800
6.2 Wijkteams	1.768.000	0	-693.100	-357.300	-717.600
6.3 Inkomensregelingen	1.905.800	-20.100	-739.200	-381.100	-765.400
6.4 Begeleidende participatie	0	0	0	0	0
6.5 Arbeidsparticipatie instrumenten gericht op toeleiding naar werk	3.604.900	-252.000	-1.314.400	-677.600	-1.360.900
6.6 Maatwerk-voorzieningen (WMO)	1.247.500	-3.700	-487.600	-251.300	-504.900
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	910.800	-3.700	-355.600	-183.300	-368.200
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-	489.800	-7.300	-189.200	-97.500	-195.800
6.81 Geëscaleerde zorg 18+	176.000	-3.700	-67.500	-34.900	-69.900
6.82 Geëscaleerde zorg 18-	206.600	-3.700	-79.500	-41.000	-82.400
7.1 Volksgezondheid	260.200	0	-102.000	-52.600	-105.600
7.2 Riolering	375.000	-5.500	-144.900	-74.600	-150.000
7.3 Afval	841.900	-731.600	-43.200	-22.300	-44.800
7.4 Milieubeheer	857.200	-7.500	-333.100	-171.700	-344.900
7.5 Begraafplaatsen	987.300	0	-387.000	-199.600	-400.700
8.1 Ruimtelijke ordening	2.655.800	-26.100	-1.030.900	-531.400	-1.067.400
8.2 Grondexploitatie	1.224.600	-27.400	-469.300	-242.000	-485.900
8.3 Wonen en bouwen	1.661.100	-32.900	-638.300	-329.000	-660.900
<b>Totalen</b>	<b>76.536.700</b>	<b>-2.286.300</b>	<b>-29.107.800</b>	<b>-15.004.600</b>	<b>-30.138.000</b>

## 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.

Overhead	Lasten	Baten
Salariskosten, opleidingen en overige personeelslasten	29.943.448	-55.500
Gemeentewerf Barendrecht, Londen 15	89.616	0
Personele benodigdheden	2.133.257	0
Kantoorbenodigdheden	1.982.273	0
ICT benodigdheden	2.596.000	-73.500
Regionale samenwerking duurzaamheid	278.100	-278.100
Implementatie omgevingswet	95.000	0
Stelposten	1.135.300	-474.100
<b>Totaal overhead</b>	<b>38.253.000</b>	<b>-881.200</b>