



Jaarverslag en Jaarrekening
2018

Inhoud

Jaarverslag 2018	5
Bestuursamenvatting	6
Inleiding	6
Samenvattend resultaat	9
Prestatie-indicatoren	10
Programma 1 Dienstverlening bedrijfsvoeringstaken deelnemende gemeenten.....	12
Programma 2 Dienstverlening Werk en Inkomen	19
Onvoorzien	22
Vennootschapsbelasting	23
Algemene dekkingsmiddelen.....	24
Kostenverdeelsleutels	24
Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing	26
Kengetallen	29
Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen	30
Paragraaf financiering	31
Paragraaf verbonden partijen.....	32
Paragraaf grondbeleid	33
Paragraaf lokale heffingen	34
Paragraaf informatieveiligheid	35
Paragraaf bedrijfsvoering	37
Jaarrekening 2018	39
Grondslagen voor resultaatbepaling en waardering	40
Algemene grondslagen	40
Vaste activa	40
Vaste passiva	41
Balans.....	42
Toelichting op de balans	44
Vaste activa	44
Vlottende activa.....	44
Vaste passiva	45
Vlottende passiva	47
Overzicht van baten en lasten.....	48
Niet uit de balans blijvende verplichtingen.....	49
Schatkistbankieren	50
Wet Normering Topinkomens	51
Controleverklaring accountant.....	53

Jaarverslag 2018

Bestuurssamenvatting

Inleiding

Met trots bieden wij u het jaarverslag 2018 van de GR Samenwerking A2-gemeenten (GRSA2) aan. Het is de tweede jaarrekening in deze omvang en met dit takenpakket. Sinds 1 januari 2017 werken de gemeenten Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard samen op gebied van alle bedrijfsvoeringstaakgebieden (PIOFACH), inclusief Werk & Inkomen.

In deze jaarrekening schetsen we een overzicht van de activiteiten die we hebben uitgevoerd en hoe we in 2018 financieel hebben gefunctioneerd. Gelijk aan de indeling van de begroting is ook het jaarverslag verdeeld in twee programma's: Bedrijfsvoering en Werk & Inkomen.

Bij het opstellen van de begroting van de GRSA2 is uitgegaan van het bestaande, aanvaarde beleid van de samenwerkende gemeenten. U ziet dit beleid dus in de cijfers verwerkt en budgettaire gevolgen van beslissingen in het verleden, zijn in de meerjarenraming verwerkt.

Belangrijkste A2-ontwikkelingen 2018

2018 is het tweede jaar geweest van de 'nieuwe' Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking A2-Gemeenten. Na de bouwperiode en de start van de samenwerking in de huidige vorm, heeft in 2018 een verdere doorontwikkeling van de dienstverlening en organisatie plaatsgevonden. Daarnaast is ervoor gezorgd dat de dienstverlening zoveel als mogelijk op peil is gebleven.

In 2018 heeft Berenschot een onderzoek uitgevoerd naar de stand van zaken met betrekking tot de realisatie van de doelstellingen, naar de uitgangspunten en naar de ontwikkelingen die van invloed zijn (geweest) op de gemeenten en op de GRSA2. Het onderzoek is in december opgeleverd en is behandeld in de vergadering van het bestuur van de GRSA2 in februari 2019. De algemene conclusie van Berenschot is positief gezien de fase waarin de samenwerking zich bevindt. In deze levensfase wordt meestal een dip in de kwaliteit van de dienstverlening ervaren (het badkuip effect). Bij de GRSA2 is deze dip, zoals geconcludeerd door Berenschot, beperkt gebleven. De GRSA2 is goed op weg, positieve resultaten zijn bereikt, maar er moet ook nog veel gebeuren. Zo zal ook sterk ingezet gaan worden op de 'basis op orde'.

Aan de hand van de rapportage van Berenschot heeft het bestuur van de GRSA2 een aantal besluiten genomen die ervoor moeten zorgen dat de huidige samenwerking nog beter moet gaan functioneren. Deze besluiten zijn vervolgens deels vertaald in de begroting 2020. Een aantal van de aanbevelingen zal ook in 2019 reeds worden opgepakt samen met de klantorganisaties.

Zoals is aangegeven geeft Berenschot aan dat de A2-Samenwerking goed op weg is en dat de doelstellingen voor een (belangrijk) deel al zijn gerealiseerd. De totale taakstelling is in percentage overhead al in 2018 vrijwel volledig gerealiseerd.

De samenwerking ging echter niet alleen over het realiseren van een taakstelling. De samenwerking is vooral tot stand gekomen om de kwaliteit van de bedrijfsvoering te garanderen en te verbeteren, om de continuïteit te kunnen garanderen en om kwetsbaarheden te kunnen verminderen. Ook op dit vlak zijn stappen gezet. Misschien nog niet altijd in het tempo en op het niveau zoals we dat graag zouden willen, maar wel passende binnen de kaders van de samenwerking en binnen de levensfase van de organisatie.

Dit jaar hebben we naast de reguliere dienstverlening aan onze klantorganisaties nog een aantal ontwikkelingen in gang gezet of verder doorgevoerd.

In alle 3 de gemeenten is een nieuw zaakstelsel geïmplementeerd, waardoor binnen de gemeenten nu meer zaakgericht en uniform kan worden gewerkt. De burgers ervaren direct de voordelen door meer digitaal, plaats en tijd onafhankelijk zaken met de gemeente te regelen.

In 2018 is eveneens gestart met de implementatie van ZorgNed in de drie gemeenten. ZorgNed moet de medewerkers in het sociaal domein ondersteunen in de uitvoering van WMO en jeugdwet.

De implementatie daarvan is een complex proces, gelet op de regels rondom de bescherming van persoonsgegevens, de koppeling met andere (financiële) systemen en de verandering van werkwijze die het vergt van de medewerkers in het sociaal domein.

In het kader van informatieveiligheid en privacy zijn er de nodige stappen gezet, mede in verband met de invoering van AVG. Deze AVG noopt ons, de drie gemeenten en de A2-Samenwerking, ertoe dat we op een andere wijze werken en dat we op een bepaalde wijze omgaan met informatie die ons ter beschikking wordt gesteld. Vanuit de A2-Samenwerking trachten we de gemeenten zo goed mogelijk te ondersteunen bij het invullen van deze nieuwe werkwijze.

We hebben gezamenlijk met de 3 gemeenten een I&A-visie ontwikkeld die de basis moet leggen voor de wijze waarop wij I&A vorm kunnen geven zodat de dienstverlening ook in de toekomst aansluit bij alle technologische en maatschappelijke ontwikkelingen. Met name de technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat onze klanten steeds anders aankijken tegen dienstverlening en dat we niet meer in een tijdperk van verandering zitten, maar in een verandering van een tijdperk. Deze visie zal ons helpen om richting te geven aan onze rol daarin.

In 2018 is eveneens de werking van het taakveld P&O onder de loep genomen. Een groot verloop onder de medewerkers en vraagtekens over de wijze waarop de dienstverlening vanuit P&O zou moeten vormgegeven, lagen hieraan ten grondslag. Enerzijds werd een onderzoek gedaan en tegelijkertijd werd een 'team ingevlogen' om de dienstverlening te kunnen laten doorgaan. Het team is vervolgens aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de rapportage. Deze verbeterlagen zullen in 2019 hun vervolg krijgen. Zowel het realiseren van deze verbeterlagen als het op niveau houden van de dienstverlening levert wel veel druk op, op het team en op de kwaliteit van dienstverlening.

De uitdaging in 2018 was het zoeken naar balans tussen realiseren van een taakstelling (kostenbesparing door minder fte), borgen van kwaliteit en de verdere ontwikkeling van de GRSA2. Een belangrijk knelpunt in het beheersen van de kosten en het binnenhalen en behouden van kennis en kunde is de arbeidsmarktproblematiek. De A2-Samenwerking bevindt zich in een regio waar er op bepaalde vakgebieden een grootte krapte is in het aanbod op de arbeidsmarkt. Daardoor hebben we ook in 2018 te maken gehad met hoge extra kosten voor inhuur. Deze kosten hebben we in 2018 incidenteel kunnen opvangen door onder andere het uitstellen van investeringen in ICT. Dit uitstellen van investeringen in ICT brengt wel de nodige risico's met zich mee en zal in de toekomst niet meer mogelijk zijn, zoals ook al is geconstateerd in het evaluatierapport van Berenschot¹.

Op het gebied van Werk & Inkomen hebben we, naast de A2-brede waarden en prestaties, de directe dienstverlening in alle drie gemeenten verzorgd. Alle klanten worden lokaal gesproken (tenzij ze andere voorkeur hadden) en in alle drie gemeenten is een spreekuur voor statushouders gehouden. W&I is integraal onderdeel van de sociale teams in de drie gemeenten. De dienstverlening is daarop aangepast. De toegenomen en toenemende couleure locale (beleidsformulering, overleg, raadvragen, ed.) leverde en levert spanning op t.a.v. de beschikbare beleidsformatie. De aanbesteding voor een nieuwe partner schuldhulpverlening is opgestart, evenals de implementatie van ZorgNed voor de front-office.

Eind 2018 zijn we gestart met een traject om invulling te geven aan onze eigen identiteit. Dit omdat onze medewerkers behoefte hebben aan herkenbaarheid, ergens bij horen en een "eigen thuis". Het helpt ons, onze mensen te binden aan onze organisatie. Naast herkenbaarheid in beeld willen we dit ook verder 'uitrollen' in de versterking en doorleving van onze kernwaarden. Tevens dient dit ook te leiden tot een versterking van ons beeld/imago in de arbeidsmarkt.

Onze medewerkers zijn trots op de organisatie en op de resultaten die zijn bereikt. Er is hard gewerkt en we hebben naast onze standaard dienstverlening een aantal harmonisatieprojecten afgerond en de verdere organisatieontwikkeling ingezet.

Ook u als klant hebt aangegeven dat u tevreden bent over onze dienstverlening van het afgelopen jaar. We hebben veel van onze mensen moeten vragen en zijn ons bewust van de voortdurende spanning tussen kwaliteit blijven leveren die u van ons gewend bent en tegelijkertijd de taakstelling te moeten realiseren. Voor 2018 zijn we hierin geslaagd met een resultaat van € 99.000.

¹ Eindrapport Evaluatie Gemeenschappelijke Regeling A2-Samenwerking

Zoals hierboven is aangegeven we zijn trots op onze resultaten en verwachten de komende jaren samen met de drie gemeenten onze dienstverlening nog verder te verbeteren.

Directieraad Gemeenschappelijke Regeling Samenwerking A2-Gemeenten.

Samenvattend resultaat

Financieel resultaat

Resultaat (x € 1.000)	
Totaal GRSA2	99

Het resultaat is het saldo van alle kosten enerzijds en de begrote bijdragen van de gemeenten anderzijds op de programma's dienstverlening bedrijfsvoeringstaken en Werk& Inkomen. De belangrijkste constatering bij de totstandkoming van het resultaat zijn dat binnen het programma dienstverlening bedrijfsvoeringstaken hogere extra kosten personeel door inhuur en ziektevervangings grotendeels zijn opgevangen door incidentele besparingen en uitstel ICT projecten, besparingen op telefonie en multifunctionals.

Het resultaat is inclusief de verwerking van de vrijval van de bestemmingsreserve inhuur (P&O) ad € 212.000.

Lasten

In het overzicht hieronder ziet u terug dat in 2018 de totale lasten binnen de GRSA2 hoger lijken dan begroot. De GRSA2 heeft aanvullende dienstverlening verricht voor de gemeenten en de kosten hiervan voorgeschoten.

<u>Lasten</u> (x € 1.000)	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Realisatie 2018
Totale lasten	15.527	16.034	18.022

Baten

Voor de aanvullende dienstverlening die de GRSA2 heeft verricht en waarvoor de budgetten binnen de gemeentelijke begroting zijn vastgesteld heeft de GRSA2 ook de doorbelastingen ontvangen.

<u>Baten</u> (x € 1.000)	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Ontvangen doorbelastingen	Realisatie 2018
Totale baten	15.527	16.034	2.086	16.034

Resultaat

Onder de streep betekent dit dat we iets minder kosten hebben gemaakt dan begroot en dat leidt tot een positief resultaat van € 99.000. Voor een uitgebreide toelichting op de programma's verwijzen we naar de hoofdstukken vanaf pagina 10.

Prestatie-indicatoren

Onze samenwerking met de klantgemeenten is gebaseerd op afspraken en doelstellingen uitgangspunten in het Koersdocument en Implementatieplan "A2 Samenwerking, nog krachtiger en dichterbij". De doelstellingen voor de samenwerking zijn als volgt geformuleerd: het leveren van een kwalitatief goede gemeentelijke bedrijfsvoering, gekenmerkt door nabijheid, efficiency en flexibiliteit maar ook minder kwetsbaar en die voor de gemeenten op termijn leidt tot een financieel voordeel.

Om u inzicht te kunnen geven in wat we daadwerkelijk bereiken, hebben we kritische prestatie indicatoren (KPI's) bij de doelstellingen opgesteld. In onderstaande tabel ziet u de feitelijke metingen over de eerste 2 jaar van de GRSA2. Aan de kpi's zijn geen normen gekoppeld en dus kunnen we hier ook niet altijd kwalitatieve uitspraken over doen, anders dan dat we een beweging kunnen waarnemen die we als positief of negatief kunnen bestempelen.

Berschot heeft in haar evaluatie over de GRSA2 de aanbeveling gedaan om de kritische prestatie indicatoren (KPI's) op de drie K's (Kwetsbaarheid, Kwaliteit en Kosten) te heroverwegen. Dit omdat de huidige KPI's in haar visie een relatief beperkte informatiewaarde hebben inzake het functioneren van de GRSA2. De aanbeveling uit het evaluatierapport wordt overgenomen en in 2019 worden de huidige KPI's heroverwogen, waarbij deze in de begroting 2021 kunnen worden opgenomen.

Kwaliteit van de dienstverlening (in nabijheid, met efficiency en flexibiliteit)		
Indicator	Prestatie 2017	Prestatie 2018
Belastingen: Bezwaren t.o.v. aanslagen (%)	0,75	0,85 ²
Belastingen: Mediation trajecten t.o.v. aanslagen (%)	0,72	1,12 ³
Belastingen: oordeel waarderingskamer	goed	goed (4,33) ⁴
Tijdigheid van P&C documenten (%)	100	100
Kwaliteit van P&C documenten	Vergelijkbaar voorgaande jaren	Verbeteringen in P&C documenten
W&I; aantal uitkeringen	993	929
Gemiddeld aantal dagen betaaltermijn	33	<30 ⁵
Gemiddeld aantal ICT Meldingen per medewerker	12,8	11,6
W&I; Doorlooptijd aanvragen (dagen)	20	19,5

Financieel voordeel		
Indicator	Prestatie 2017	Prestatie 2018
Realisatie taakstelling (%)	100	100

² De ogenschijnlijke toename van de bezwaren is het resultaat van een verbeterde rapportagewijze. De 0,85% ligt fors onder het landelijk gemiddelde van 1,5%

³ Toename door trend van WOZ bureaus die werven om "kosteloos" bezwaren in te dienen. Inzetten op Mediation voorkomt dat formele bezwaarprocedure wordt ingezet.

⁴ Landelijk gemiddelde is 3,75 op een schaal van 1 tot 5.

⁵ Het aantal dagen betaaltermijn ligt binnen de wettelijke standaard betaaltermijn.

Kwetsbaarheid verminderen, continuïteit garanderen / verhogen		
Indicator	Prestatie 2017	Prestatie 2018
Gemiddeld verzuim (%)	4,8	4,3
Kosten inhuur opzichte van totale kosten personeel (%)	25,6	24,7
Totale kosten inhuur (x € 1000)	3.238	3.309
Bezetting/formatie (%)	85,3	87
Gemiddelde leeftijd medewerkers GRSA2	47	47
Gemiddelde uitgaven ontwikkeling per medewerker (€)	636	716

Programma 1 Dienstverlening bedrijfsvoeringstaken deelnemende gemeenten

In deze paragraaf leest u voor het programma Dienstverlening Bedrijfsvoeringstaken welke dienstverlening wij u geleverd hebben, de ontwikkeling van de afdelingen en een uitleg over de budgetten.

Wat was de doelstelling?

De gemeenten Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard zijn de onderlinge samenwerking in 2004 gestart vanuit de overtuiging dat dit de individuele bestuurskracht en identiteit van de afzonderlijke gemeenten versterkt. Dezelfde overtuiging vormt anno 2016 de basis voor de wens de onderlinge samenwerking te intensiveren. Het behoud van kwaliteit, het borgen van de continuïteit, het verbeteren van de dienstverlening en het verminderen van de kwetsbaarheid zijn voor alle gemeenten belangrijke motieven om een nieuwe stap in de samenwerking te zetten.

Kwaliteit met behoud van 'couleur locale'

Door de onderlinge samenwerking komt kennisdeling tot stand en ontstaan volop kansen voor specialisatie, verdere ontwikkeling van kennis en expertise en daardoor een verbetering van de dienstverlening aan interne en externe klanten.

De GRSA2 biedt als samenwerkingsverband maximale ondersteuning van het primair proces door het leveren van hoogwaardige kwaliteit (integraal, specialistisch en kennisdeling), continuïteit, minder kwetsbaarheid en nabijheid. Daarnaast biedt de GRSA2 hoogwaardige dienstverlening aan externe klanten (tevredenheid in relatie tot kosten) en, door bundeling van krachten kan een professionaliseringsslag gerealiseerd worden.

De gemeenten beschikken met de GRSA2 over een bekende en betrouwbare samenwerkingspartner, die in nabijheid van de gemeenten functioneert en de werkwijzen en gewoonten van de gemeenten van binnenuit kent. Daarbij blijft de zelfstandigheid en beleidsautonomie van de drie gemeenten onaangetast, de bestuurskracht van de drie individuele gemeenten wordt versterkt door de GRSA2. Er is en blijft binnen de GRSA2 ruimte voor het waarborgen van 'couleur locale' voor de dienstverlening van de gemeenten naar burger en bedrijven.

Behalen efficiencyvoordelen

De verwachting en doelstelling is dat de harmonisatie en krachtenbundeling (op termijn) efficiencyvoordelen oplevert. Als taakstelling hebben de gemeenteraden de GRSA2 meegegeven dat in de periode 2017 t/m 2022 een structurele bezuiniging van 1,1 miljoen gerealiseerd wordt op formatie én uitvoeringsbudgetten, uitgaande van het takenpakket uit 2014 wat als basis is voor de samenwerking. De A2 gemeenten zijn zich ervan bewust dat samenwerking betekent dat in de besluitvorming in tal van opzichten rekening met elkaar gehouden moet worden. Tegelijkertijd staat de autonomie van de individuele gemeenteraden niet ter discussie.

Wat hebben we daarvoor gedaan in 2018?

Gebaseerd op de doelstellingen, missie en visie van de GRSA2 en relevante ontwikkelingen, hebben we naast de meegegeven kaders een aantal aanvullende uitgangspunten voor de inrichting, werkwijze en doorontwikkeling van de GRSA2 geformuleerd.

Platte organisatie

Streven is een zo plat mogelijke organisatie. Binnen de GRSA2 zijn bij de start 3 managementlagen: directieraad, manager en afdelingshoofden. Op een aantal plekken wordt gebruik gemaakt van een zogenoemde 'meewerkend voorman' of coördinatoren als eerste aanspreekpunt. Zij hebben én vakinhoudelijke kennis én verzorgen de dagelijkse aansturing van het team. Streven is om in te zetten op een ontwikkeling naar zelfsturing en het aantal managementfuncties/lagen verder terug te brengen.

Knip tussen beleid, advies en uitvoering

Het uitgangspunt voor de organisatiestructuur voor programma bedrijfsvoering bestaat uit een “knip” tussen beleid en advies enerzijds en uitvoering anderzijds. De organisatie is opgebouwd met 4 afdelingen; 3 afdelingen gebaseerd op meer uitvoerende/procesmatige taken (“operational excellence”) en één afdeling Beleid en Advies, gebaseerd op de uitgangspunten van dienstverlening (“customer intimacy”).

De drie afdelingen waarin de uitvoerende taken zijn belegd van de bedrijfsvoeringstaakgebieden zijn:

- Administratie en Belastingen
- Ondersteuning Bestuur en Organisatie
- Techniek en Gegevens

De vierde afdeling, Beleid en Advies, kent voor elke gemeente een klantteam bedrijfsvoering waarmee de gemeente integraal wordt voorzien van bedrijfsvoering, ondersteuning en advies. De omvang van deze teams zijn gebaseerd op de oorspronkelijke inbreng van de gemeente.

Resultaatgericht integraal management

Integraal management zien we als het leidende managementprincipe van de organisatie, waarbij in het denken en handelen van het management de belangen van de organisatie vóór de belangen van de eigen afdeling gaan. Daarnaast gaan we voor een managementstijl die inzet op sturing op resultaten en ontwikkeling en daarmee - coachend en faciliterend - ruimte geeft aan medewerkers om hun verantwoordelijkheid te nemen. Het management team is in 2018 dan ook gezamenlijk opgetrokken bij de inrichting en verdere doorontwikkeling van de dienstverlening en interne bedrijfsvoering.

Integraal bedrijfsvoeringadvies

We zetten in op de ontwikkeling van integraal bedrijfsvoeringadvies. In die zin dat iedere adviseur vanuit zijn eigen vakdiscipline kan inschatten of ook andere disciplines betrokken moeten worden voor een integraal advies. Binnen de teams is ruimte voor specialisatie binnen een vakgebied (strategie, BTW, Arbo, interne communicatie e.d.) en het breed inzetten van specifieke competenties (beleid, implementatie, werkvormen e.d.). Adviseurs halen (integraal) ‘het net’ op in de gemeenten en zorgen ook voor terugkoppeling van de resultaten.

De GRSA2 functioneert als een bedrijfsonderdeel van de drie gemeenten

De PIJOFACH-taken worden ondergebracht in een andere juridische entiteit, maar de GRSA2 organisatie en haar medewerkers blijven samen met de andere organisaties werken aan dezelfde doelen en taken. In feite is de GRSA2 daarmee een bedrijfsonderdeel van alle drie de gemeentelijke organisaties. Daarom heeft de GRSA2-organisatie ook geen eigen gebouw, maar werken de medewerkers verspreid over de drie locaties.

Verplichte winkelnering

Het is belangrijk dat de klantorganisaties niet om de GRSA2 heen gaan. De GRSA2 is geen externe leverancier; er vindt daarom verplichte winkelnering plaats. Ook externe inhuur op één van de werkvelden van de GRSA2 verloopt via de GRSA2. Met als doel om kennis in huis te houden en door ontwikkeling en kwaliteitsborging, grip en overzicht te hebben op wat er speelt in de organisaties en inkoopvoordelen te kunnen realiseren.

Nabijheid

We werken in de gemeentehuizen van de drie gemeenten. Adviseurs en consultants werken zoveel mogelijk op de locatie van de klant. Daarnaast worden mogelijkheden georganiseerd om op andere manieren makkelijk contact te hebben en de relatie te onderhouden (click-call-face). Ook het merkbaar kennis hebben van de klantorganisatie, zowel op inhoud, als relatie en cultuur is daarin van belang. Voor zover mogelijk delen we kennis en pakken we zaken gezamenlijk op voor de vier organisaties ten behoeve van efficiency en kwaliteit. Stap voor stap groeien we toe naar het leveren van voldoende kwaliteit en capaciteit in nabijheid van de klant om onze bijdrage te leveren aan de realisatie van de doelstellingen van de klantorganisatie.

De GRSA2 ontzorgt zelfwerkzame medewerkers

Vanuit de ontwikkeling 'moderne ambtenaar' die als ambassadeur en regisseur opereert en plaats- en tijdonafhankelijk werkt en integrale managers, werkt de GRSA2 samen met de klantorganisaties, maar neemt de verantwoordelijkheid niet over. De GRSA2 ontzorgt.

De GRSA2 organiseert goede processen én werkt aan bewustzijn en toerusting van managers/medewerkers waarmee iedereen zijn eigen PIJOFACH-verantwoordelijkheid kan nemen. De GRSA2 geeft signalen af, verzorgt hulpmiddelen en neemt de coördinatie op de afwikkeling van processen op zich.

Digitaal werken & zaakgericht werken

De medewerker beschikt over geschikte digitale middelen en vaardigheden. Processen zijn zo veel mogelijk gedigitaliseerd en geautomatiseerd, zowel in het primaire proces als in de PIJOFACH-omgeving. De fysieke stukkenstromen nemen steeds verder af.

Click-call-face

De klant (medewerker van de deelnemende gemeenten) wordt in eerste instantie gestimuleerd zelf het antwoord op zijn/haar vragen te vinden door gebruik te maken van internet of andere digitale hulp- en communicatiemiddelen (click). Een volgende stap is het telefonisch om hulp vragen via de frontoffice (call) en in de laatste plaats fysiek om hulp vragen (face). Per vakgebied wordt een portal en/of helpdesk/servicedesk ingericht waar men terecht kan voor bijvoorbeeld een toolkit, FAQ en gegevens van contactpersonen voor hulp, maar ook zelf gegevenswijzigingen kan doorgeven.

Soms is dit een bestaande portal/service/helpdesk zoals bij I&A, DIV en P&O, soms is het georganiseerd via een intranetpagina. Dit betekent niet dat de medewerkers van de GRSA2 zoveel mogelijk op afstand worden geplaatst. Zij zijn immers werkzaam in de drie gemeentehuizen en worden, zeker waar de aard van de taak dit vraagt, gehuisvest in de nabijheid van diegene(n) die zij ondersteunen.

Harmoniseren en standaardiseren

Voor het behalen van efficiencyvoordelen is het zoveel mogelijk harmoniseren van werkprocessen, systemen, formats, (inrichting van) administraties en waar mogelijk beleid op alle taken en de daaruit volgende producten en diensten noodzakelijk. Nieuwe zaken worden zoveel mogelijk gezamenlijk opgepakt.

Ontwikkelpad

Vanuit de startsituatie werken we toe naar de toekomstige situatie en het implementeren van bovenstaande organisatieprincipes en werkwijzen. Dit geldt eveneens voor het harmoniseren van werkprocessen, systemen, formaties en (inrichting van) administraties. Waar mogelijk kiezen we ervoor om per direct te harmoniseren. Omwille van de kwaliteit en zorgvuldigheid van te leveren producten en diensten, kan dit niet allemaal tegelijk. Na de start in 2017 gaan we daar gewoon mee door en maken we steeds verdere stappen. Het betreft een ontwikkeltraject waar tijd voor nodig is en we naartoe zullen moeten groeien. Daarvoor zullen we, zowel de GRSA2 als de gemeenten, een zorgvuldig ontwikkelpad met duidelijke stappen en tussenresultaten.

Het management van de vier organisatie onderschrijft de beschreven uitgangspunten, onder de volgende afspraken (managementbijeenkomst 21-7-2016):

- 1. Het uitgangspunt is zelfwerkzaamheid mét de juiste systemen en middelen (naar het voorbeeld van typkamer tot gebruik Word).*
- 2. Dit is een groeipad in onze manier van werken en wat er voor nodig is (het ontwikkelen van processen, middelen én vaardigheden). We kunnen pas zelfwerkzaam zijn als alle randvoorwaarden, middelen en tools er zijn, geaccepteerd worden en men daarmee uit de voeten kan binnen de vier organisaties. Dat vraagt om afstemming en betrokkenheid.*
- 3. Wat er nodig is, beslissen we met de 4 organisaties samen.*
- 4. Tijdens de ontwikkeling is er balans tussen advies en 'handjes' om het voor elkaar te krijgen en te zorgen voor tijdelijk extra ondersteuning. Het gaat niet alleen om skills en houding van*

medewerkers en managers, maar ook van bestuurders. Op al deze niveaus werken we aan de kwaliteitsborging.

5. *Wanneer de afgesproken processen, skills en middelen er zijn, dan gaan we ook zo werken. En sturen er ook op richting onze medewerkers.*

Wat is er gerealiseerd in 2018?

Naast de afgesproken standaard dienstverlening volgens het DVO (dienstverleningsovereenkomst) en de PDC (producten diensten catalogus) zijn er in 2018 totaal 27 aanvullende projecten opgepakt waarvan er eind 2018 negen projecten/activiteiten door de GRSA2 zijn afgerond en de overige worden doorgezet naar 2019.

Afgeronde projecten zijn o.a.:

- Social Media Monitoring; inzicht in social media activiteiten op internet welke van belang kunnen zijn voor de gemeente.
- Contractbeheer; A2 breed digitaal contractbeheer waardoor de organisaties hun control verbeteren.
- Aansluiting Landelijke Voorziening WOZ voor de A2 gemeenten waardoor burgers via de landelijke website informatie kunnen opvragen.
- Email beveiliging; de ingaande email beveiliging is sterk verbeterd door nieuwe hedendaagse technieken voor "phishing" mail, ransomware, cryptoware, ongewenste berichten, reclame zoveel als mogelijk te voorkomen.
- Archiefverordeningen; aangepast voor interbestuurlijk toezicht op grond van de wet Revitalisering Generiek Toezicht.
- Verkiezingen gemeenteraden 2018; zorgdragen voor correcte afhandeling van de wijzigingen in gemeenteraden en bestuur. Zowel voor de vertrekkende als de nieuwe leden.
- Operationele start met zaakgericht werken bij de 3 KCC's.
- Gegevensbeheer BRP; nieuw reglement Gegevensverstrekking en een nieuw beleid Briefadres i.r.t. Sociaal Domein aan de gemeenten aangeboden en vastgesteld door de 3 colleges.
- Verschillende verbeteringen aangebracht in onze informatiebeveiliging (beleid, processen en techniek).
- Centrale serverruimte in Valkenswaard volledig opnieuw ingericht en vernieuwd
- Aansluiting op de berichtenbox `Mijn overheid.`

Wat heeft het gekost in 2018?

Programma 1 Bedrijfsvoering, lasten (x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Personele lasten	9.867	9.177	9.437	10.784
Personeelsgerelateerde lasten	333	278	337	171
ICT lasten	3.052	3.389	3.389	3.326
Overige organisatielasten	438	303	303	818
Doorbelasting	563	-	-	-
Totaal	14.252	13.147	13.466	15.098

Programma 1 Bedrijfsvoering, baten (x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Bijdrage Cranendonck	3.797	3.746	3.847	3.847
Bijdrage Heeze-Leende	3.279	3.265	3.338	3.338
Bijdrage Valkenswaard	6.177	6.136	6.282	6.282
Doorbelasting	870	-	-	1.294
Totaal	14.123	13.147	13.466	14.761

Saldo voor bestemming	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Totaal	-130	-	-	-337

Mutatie reserves	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Onttrekking	165	-	-	262
Toevoeging	-	-	-	-
Totaal	165	-	-	262

Saldo na bestemming	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Totaal	35	-	-	-75

De belangrijkste afwijkingen	Bedrag (x € 1.000)
Personele lasten	
Er zijn mensen bij de GRSA2 ingehuurd voor functies waar het budget bij de gemeente zit. De kosten hiervan zijn gepresenteerd onder personele lasten, de inkomsten van de gemeenten staan onder doorbelasting. Daarnaast zijn er mensen ingehuurd op moeilijk in te vullen vacatureplaatsen. Begin 2018 is er team P&O ingehuurd met als opdracht de reguliere P&O dienstverlening te verzorgen en de basis te leggen voor een toekomstbestendige inrichting van P&O. De kosten van individuele inhuur zijn fors hoger dan de gebudgetteerde kosten voor individuele medewerkers in vaste dienst en leiden tot een forse overschrijding van de gebudgetteerde personele lasten.	-1.347
Inkomsten uit detacheringen medewerkers GRSA2	+95
Werkelijke doorbelaste frictiekosten 2018 conform afspraak frictiebudget	+124
Doorbelasting programma digitale dienstverlening	+227

De belangrijkste afwijkingen	Bedrag (x € 1.000)
<p>Overige Doorbelasting van aanvullende dienstverlening voor gemeenten zoals projectleiding en ondersteuning Zorgned, ENSIA/AVG, juridische ondersteuning P&O, ambtelijk secretaris OR.</p> <p>Resultaat: € 576.000 negatief</p>	+325
<p>Personeelsgerelateerde lasten</p> <p>De personeelsgerelateerde lasten lijken lager dan begroot, maar een deel van deze kosten zoals gratificaties, reiskosten, overwerk is direct verwerkt met de salarisuitbetalingen en opgenomen onder personeelskosten. Ook de inhuur voor ziektevervanging is opgenomen onder personeelskosten</p> <p>Doorbelasting van aanvullende dienstverlening voor gemeenten</p> <p>Resultaat: € 177.000 positief</p>	166 +11
<p>ICT lasten</p> <p>De kosten voor software binnen de 4 A2 organisaties stijgen door verdergaande digitalisering. Daartegenover staat een verlaging van de kosten van met name de mobiele telefonie door de gunstige aanbesteding in VNG verband. Ook het verder digitaal werken en digitaal vergaderen heeft geleid tot een forse afname in gebruik van Multifunctionals. De kosten voor datacommunicatie en onderhoud zijn lager dan begroot. Verschillende ICT-projecten zijn uitgesteld waaronder de gehele uitwijkomgeving die in Heeze staat (servers, (nood)stroomvoorziening etc), alle thin clients (werkplekken) en een aantal beveiligingsprojecten voortkomend uit ENSIA verbeterplannen.</p> <p>Doorbelasting van aanvullende dienstverlening voor gemeenten:</p> <p>Archiefsysteem Valkenswaard</p> <p>Diverse licenties</p> <p>Mobile devices Cranendonck</p> <p>Digitale dienstverlening</p> <p>Overige ICT kosten gemeentelijke toepassingen</p> <p>Resultaat: € 398.000 positief</p>	+63 +59 +46 +37 +149 +44
<p>Organisatielasten</p> <p>In 2018 is een extern onderzoek verricht naar een toekomstbestendige inrichting P&O.</p> <p>In 2018 zijn we gestart met het identiteitstraject, welke aanvullende kosten met zich meebrachten.</p> <p>De evaluatie van de GRSA2 door Berenschot is uitgevoerd.</p> <p>Daarnaast zijn in de organisatielasten kosten opgenomen die niet in de begroting van de GRSA2 zijn opgenomen, maar kosten die de GRSA2 gemaakt heeft en waarvoor budgetten binnen de gemeente zijn opgenomen. Het betreft hier kosten voor onder andere programma digitale dienstverlening. Het betreft hier dienstverlening die niet is opgenomen in de afspraken over de standaard dienstverlening (niet in de producten diensten catalogus) en op speciaal verzoek van de gemeente door de GRSA2 is uitgevoerd.</p> <p>Doorbelasting van aanvullende dienstverlening voor gemeenten: Extra inzet Bizob</p>	-515 +100

De belangrijkste afwijkingen	Bedrag (x € 1.000)
Extra facilitaire dienstverlening	+35
Diversen aanvullende dienstverlening zoals verzekeringen	+42
Resultaat: € 338.000 negatief	
Onttrekking reserve	
<p>Aan de onttrekking uit de bestemmingsreserve netwerk (vast en wifi) ligt een Bestuursbesluit van 20 februari 2018 ten grondslag. Dit betreft de investering in het netwerk die in 2017 is uitgevoerd.</p> <p>Aan de onttrekking en vrijval van de bestemmingsreserve applicatie harmonisatie ligt een bestuursbesluit van 8 oktober 2018 en voor de onttrekking en vrijval bestemmingsreserve inhuur (P&O) ligt een bestuursbesluit van 19 februari 2019 ten grondslag. Deze bestemmingsreserve is ter dekking van de overschrijding op personeel, zoals reeds eerder genoemd.</p>	+ 262

Programma 2 Dienstverlening Werk en Inkomen

In deze paragraaf leest u voor het programma Dienstverlening Werk en Inkomen welke dienstverlening wij u geleverd hebben, de ontwikkeling van de afdelingen en een uitleg over de budgetten.

Wat was de doelstelling?

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

Wat hebben we daarvoor gedaan in 2018?

De ontwikkelingen per gemeente beschrijven we in de gemeentelijke jaarrekeningen. Voor het gehele werkgebied gelden de volgende algemene ontwikkelingen.

Sociaal domein aanpak gemeenten

De drie A2-gemeenten hebben de doorontwikkeling (transformatie) in 2018 voortgezet. Daarbij kiezen de gemeenten sterker dan in het verleden hun eigen pad en tempo. Werk & Inkomen doet per gemeente mee vanuit de uitvoering, het beleid en het management. In 2018 heeft dit vooral bij het beleid geleid tot personele knelsituaties.

De geplande uitbreiding dienstverlening in Cranendonck (schuldhulpverlening) heeft plaatsgevonden. Vanaf 1 februari 2018 werkt dagelijks een klantmanager van Werk & Inkomen in Heeze-Leende. Hiermee werken we in alle drie gemeenten op locatie in het sociaal team. Ook schuldhulpverlening is daarbij aangesloten. Aandachtspunten bij deze ontwikkelingen zijn het vinden van oplossingen voor extra overleggen en trainingen per gemeente (bijv. wijkgericht werken in Cranendonck) en de beschikbare tijd in de soms beperkte uitvoeringseenheden.

Ook is in 2018 de implementatie van ZorgNed ter hand genomen. Voor –de klanten van- Werk & Inkomen is ervoor gekozen om de bestaande applicatie (Suite GWS) te handhaven met een koppeling naar ZorgNed. De datum van ingebruikname ZorgNed is gepland op 1 april 2019.

De aanbesteding schuldhulpverlening is opgestart en wordt in 2019 afgerond. Het contract met Lumens m.b.t. budget coaching is voortgezet.

Beeld arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt heeft in 2018 zich in Nederland verder gunstig ontwikkeld. Het aantal WW-uitkeringen is in 2018 met 20% afgenomen tot 2,9% van de beroepsbevolking. Het aantal WW-uitkeringen binnen de A2 gemeenten is in 2018 afgenomen met 21%. Op 1 januari 2019 bedroeg het aantal WW-uitkeringen 926 (bron CBS).

Het aantal sectoren waarin moeilijk vervulbare vacatures bestaan is verder gegroeid. Ging dit eerder vooral over sectoren als techniek en ict, inmiddels betreft dat ook sectoren als transport en logistiek, beveiliging en schoonmaak. Veelal hebben die een minder goed image, waardoor deze niet meteen de interesse van veel werkzoekenden hebben.

De gunstige situatie op de arbeidsmarkt heeft ook haar weerslag op de ontwikkeling van het aantal bestandsuitkeringen. In Nederland is het aantal bijstandsuitkeringen met 23.600 (-5,7%) afgenomen (bron CBS, aantal op 1 december 2018). Bij de A2 gemeenten is het aantal bijstandsuitkeringen in 2018 afgenomen met 67 tot 929 (-6,7%). Deze afname is veroorzaakt doordat minder inwoners beroep doen op een bijstandsuitkering en een grote uitstroom vanuit de bijstand richting werk. In 2018 zijn 100 uitkeringsgerechtigden uitgestroomd naar werk.

Wel wordt de mismatch op de arbeidsmarkt tussen vraag en aanbod steeds groter. Dit geldt met name voor een groot deel van de huidige bijstandsontvangers. Deze beschikken niet over de kwalificaties die de arbeidsmarkt vraagt.

Doorontwikkeling Regionale Werkbedrijven en SW-bedrijven

Voor Cranendonck nemen we deel in de overlegstructuren van de arbeidsmarktregio Midden-Limburg en De Risse/Werk.com. Voor Heeze-Leende en Valkenswaard geldt dat voor de overlegstructuren van het Regionaal Werkbedrijf Zuidoost Brabant en de GRWRE (Ergon/Participatiebedrijf). Waar mogelijk zetten we de ervaringen, netwerken en kennisontwikkeling over en weer in (kruisbestuiving).

Wat heeft het gekost in 2018?

Programma 2 Werk & Inkomen, lasten (x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Personele lasten	2.319	2.302	2.429	2.856
Personeelsgerelateerde lasten	-9	39	100	34
ICT lasten	-	-	-	-
Overige organisatielasten	17	18	18	296
Doorbelasting	436	-	-	-
Totaal	2.764	2.359	2.547	3.186

Programma 2 Werk & Inkomen, baten (x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Bijdrage Cranendonck	713	677	731	731
Bijdrage Heeze-Leende	450	428	462	462
Bijdrage Valkenswaard	1.321	1.254	1.354	1.354
Doorbelasting	436	-	-	792
Totaal	2.920	2.359	2.547	3.339

Saldo voor bestemming	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Totaal	156	-	-	153

Mutatie reserves	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Onttrekking	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-
Totaal	-	-	-	-

Saldo na bestemming	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Totaal	156	-	-	153

Afwijking	Bedrag (x € 1.000)
<p>Personele lasten W&I Er zijn mensen bij de GRSA2 ingehuurd voor functies waar het budget bij de gemeenten zit. De kosten hiervan zijn gepresenteerd onder personele lasten, de inkomsten van de gemeenten staan onder doorbelasting. Daarnaast zijn er mensen ingehuurd op vacatureplaatsen. De kosten van individuele inhuur zijn fors hoger dan de gebudgetteerde kosten voor individuele medewerkers in vaste dienst.</p> <p>Doorbelast aan de gemeenten ten laste van participatie, inburgering en schuldhulpverlening.</p> <p>Per saldo een positief resultaat op personeel budget (€ 92.000)</p>	<p>-427</p> <p>+519</p>
<p>Personeel gerelateerde lasten W&I Een deel van de algemene personeel gerelateerde lasten van W&I zijn gebudgetteerd en verantwoord onder de personeel gerelateerde lasten bij bedrijfsvoering.</p>	<p>+66</p>
<p>Overige organisatie lasten Er zijn kosten gemaakt binnen de GRSA2 waarvoor het budget bij de gemeenten zit. Deze zijn bij de gemeente ten laste gekomen van participatie, inburgering en schuldhulpverlening.</p> <p>Doorbelast aan de gemeenten</p> <p>Per saldo geen resultaat</p>	<p>-278</p> <p>+273</p>
<p>Totaal saldo Het saldo na bestemming van W&I is positief en wordt mede veroorzaakt doordat een deel van de kosten W&I (abonnementskosten) verantwoord zijn bij programma 1. dienstverlening bedrijfsvoeringstaken. Het positieve saldo W&I wordt verrekend met programma 1 en komt uiteindelijk terug bij de gemeenten.</p>	

Onvoorzien

Onvoorzien, lasten (x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Onvoorzien	-	20	20	-
Totaal	-	20	20	-

Programma 1 Werk & Inkomen, baten (x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Bijdrage Cranendonck	6	6	6	6
Bijdrage Heeze-Leende	5	5	5	5
Bijdrage Valkenswaard	9	9	9	9
Doorbelasting	-	-	-	-
Totaal	20	20	20	20

Saldo voor bestemming	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Totaal	20	-	-	20

Mutatie reserves	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Onttrekking	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-
Totaal	-	-	-	-

Saldo na bestemming	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Totaal	20	-	-	20

Vennootschapsbelasting

Op basis van de Wet modernisering Vpb-plicht overheidsondernemingen geldt per 1 januari 2016 belastingplicht voor overheidsondernemingen. Gemeenten, provincies, waterschappen, maar ook andere publiekrechtelijke lichamen en overheidsstichtingen en –verenigingen zullen in dat kader per activiteit moeten beoordelen of met de uitoefening van de betreffende activiteit een onderneming in fiscaalrechtelijke zin wordt gedreven. Voor de vraag of een activiteit (dan wel een clustering van meerdere activiteiten) voor fiscale doeleinden kwalificeert als onderneming, is van belang om vast te stellen of sprake is van:

1. een duurzame organisatie van arbeid en kapitaal;
2. waarmee wordt deelgenomen aan het economische verkeer; en
3. waarmee een winst wordt beoogd/behaald.

De GRSA2 heeft met behulp van een inventarisatiematrix de situatie met betrekking tot de vennootschapsbelasting in beeld gebracht. Hierbij zijn de hierboven aangegeven punten beoordeeld om daarmee tot een oordeel te komen over het wel of niet vennootschapsbelastingplichtig zijn van de GRSA2. Op grond van de inventarisatie is vastgesteld dan er bij de GRSA2 geen winstoogmerk aanwezig is. Een incidenteel overschot wordt met de deelnemers verrekend.

Algemene dekkingsmiddelen

De dekkingsmiddelen voor de Samenwerking A2 gemeenten bestaan uit de bijdragen van de drie gemeenten die in de samenwerking participeren: Cranendonck, Heeze-Leende en Valkenswaard. De bijdragen dekken volledig de lasten. Ze zijn gebaseerd op de verdeelsleutels die met het implementatieplan (1-1-2014) zijn vastgesteld.

De toegepaste verdeelsleutels zijn:

1. de ingebrachte loonkosten voor de afdelingen beleid en advies
2. het aantal fte in het primaire proces voor de afdelingen administratie
3. het aantal inwoners en aantal cliënten voor het programma W&I
4. de door de gemeenten ingebrachte ICT middelen voor I&A
5. de compensatieregeling.

In onderstaande tabel is aangegeven tot welke bijdragen dit leidt.

(x € 1.000)	Rekening 2017	Begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Rekening 2018
Cranendonck	4.516	4.429	4.583	4.583
Heeze-Leende	3.734	3.398	3.805	3.805
Valkenswaard	7.507	7.399	7.645	7.645
Doorbelasting*	1.306	-	-	2.086
Totaal	17.063	15.526	16.033	18.120

* Betreffen kosten die in 2018 door de GRSA2 zijn betaald en door gefactureerd zijn aan met name de drie deelnemende gemeenten. Het betreft hier kosten voor de dienstverlening op speciaal verzoek vanuit de gemeenten die niet behoort tot de standaard dienstverlening zoals is afgesproken en vastgelegd in de producten diensten catalogus.

Kostenverdeelsleutels

De opzet in het implementatieplan is een zo 'eerlijk' en transparant mogelijke kostenverdeling, waarbij rekening wordt gehouden met het 'bijzondere' karakter van W&I binnen Samenwerking A2 gemeenten, maar ook naar een 'eerlijke' verdeling tussen de drie gemeenten in relatie tot de ingebrachte taken, formatie en budget in de samenwerking. Op grond daarvan is gekozen voor onderstaande verdeelsleutels.

Bedrijfsvoering

De gemeenten hebben verschillende keuzen gemaakt ten aanzien van de personele bezetting op de beleids- en adviestaken. Voor de kosten gerelateerd aan deze functies, die bovendien een sterkere koppeling hebben met de couleur locale van de gemeenten dan de administratieve functies, is voor een verdeelsleutel gekozen op basis van de inbreng.

Administratie

De bedrijfsvoeringslasten worden gerelateerd aan de administratieve functies, inclusief managementondersteuning en management, en verdeeld op grond van de verhouding in 'achtergebleven' formatie.

Werk & Inkomen

De omvang van de personeelskosten W&I en de direct aan W&I gerelateerde organisatiekosten, zoals abonnementen en advieskosten, hebben een relatie tot de samenstelling en het aantal inwoners en het aantal cliënten van de drie gemeenten. Binnen de begroting van de Samenwerking A2 gemeenten worden de kosten verdeeld op grond van de verhoudingen in inwoner- en cliëntaantallen.

ICT

De automatisering is bij de deelnemende gemeenten van oudsher verschillend georganiseerd. Hierdoor is er een aanzienlijk verschil in kosten tussen de drie gemeenten. Niet alleen absoluut maar ook relatief. De oorzaken hiervan zijn divers. Vanuit de harmonisatie van applicaties zal dat verschil op den duur verdwijnen, maar voor het toepassen van een algemene verdeelsleutel is het verschil nog te groot. Vandaar dat de ingebrachte ICT kosten als verdeelsleutel is gehanteerd.

Onderstaande tabel geeft de verdeelsleutel per categorie aan.

Gemeente	Bedrijfsvoering (%)	Administratie (%)	Werk & Inkomen (%)	ICT (%)
Cranendonck	31,77	31,11	28,70	25,46
Heeze-Leende	23,60	21,70	18,14	28,17
Valkenswaard	44,63	47,19	53,16	46,37
Totaal	100,00	100,00	100,00	100,00

Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

De Samenwerking A2-gemeenten beschikt eind 2018 over een eigen vermogen van € 148.000,-. Dit bestaat uit het exploitatiesaldo over 2018 ad € 99.000,- en een saldo bestemmingsreserves ad € 49.000.

In 2018 is aanspraak gemaakt op het frictiebudget van de deelnemende gemeenten. Dit frictiebudget maakt deel uit van het implementatieplan dat separaat door de gemeenteraden is vastgesteld. Aangezien de Samenwerking A2-gemeenten geen mogelijkheden heeft om zelf eventuele tegenvallers op te vangen, kan het frictiebudget soelaas bieden.

Beleid omtrent weerstandcapaciteit en risico's

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

Er worden de volgende begrippen gehanteerd:

■ Risico's

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

■ Risicomanagement

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

■ Weerstandcapaciteit

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

■ Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen drukt de mate uit waarin de organisatie in staat is om met de beschikbare weerstandcapaciteit de benodigde weerstandcapaciteit kan opvangen. Inventarisatie van risico's.

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

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

Via onderstaande tabel zijn de risico's gekwantificeerd:

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

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

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

Programma Bedrijfsvoering:

1. Applicaties:

In 2015 is door de A2-gemeenten een gezamenlijk besluit genomen om de nieuwe ICT omgeving voor de dienstverlening (de zogenaamde MidOffice omgeving/ Zorgned) gezamenlijk te selecteren en implementeren. In 2017 en 2018 zijn we gestart met de inrichting van de digitale dienstverlening en vergt nog steeds noodzakelijke aanpassingen aan de bestaande netwerken en applicaties. De implementatie is gestart eind 2018 en loopt door tot 2019.

Algemene risico's GRSA2:

2. De GR Samenwerking A2-gemeenten is eigen risico drager voor de WW. Dit risico doet zich voor indien een medewerker van de Samenwerking A2-gemeenten gedwongen wordt ontslagen of wanneer een contract voor bepaalde tijd niet wordt verlengd en de medewerker recht heeft op een uitkering van het UWV. De Samenwerking A2-gemeenten moet dan de uitkering, die de UWV gaat uitbetalen aan betrokken medewerker, aan de UWV vergoeden. Hiermee is geen rekening gehouden.
3. De huidige cao loopt tot en met 2018. Na 2018 wordt rekening gehouden met loonontwikkelingen conform de loonvoetsector overheid. Stijgen de lonen meer dan zullen de begrote budgetten onvoldoende zijn om de kosten te dekken.
4. Hogere kosten voor inhuur door het niet in kunnen vullen van openstaande vacatures. Door de druk op de arbeidsmarkt ontstaat het risico dat vacatures niet passend kunnen worden ingevuld. Indien het hier cruciale posities betreft die omwille van de voortgang van de dienstverlening wel ingevuld dienen te worden dan is inhuur veelal de enige oplossing. Het gaat hier om posities als financieel adviseur, P&O adviseur, ICT functies.
5. Voor 2019 en 2020 staat de uitvoering van de harmonisatie- en standaardisatie agenda op het programma. De mate waarin de harmonisatie- en standaardisatie kalender wordt uitgevoerd heeft directe gevolgen voor het realiseren van de efficiency doelstelling in de GRSA2.
6. Gezien het feit dat de begroting 2020 reeds in februari wordt opgemaakt is het risico groot dat ontwikkelingen die zich in het jaar 2019 voordoen niet in de begroting zijn opgenomen.

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

Nr.	Risico/Gebeurtenis	Kans	Impact	Beheersmaatregel	Risicoscore
1	Dekking vervangende ICT	gemiddeld	groot	Middelen vanuit de betreffende gemeente beschikbaar stellen	€ 150.000
2	Risico bij gedwongen ontslag en niet verlengen tijdelijke contracten.	gemiddeld	gemiddeld	bij tijdelijke contracten meer sturen op payroll constructie waarbij dit risico niet aanwezig is.	€ 70.000
3	Er is geen rekening gehouden met de nieuwe cao afspraken.	gemiddeld	gemiddeld	zodra cao afspraken bekend doorrekenen wat de gevolgen zijn en indien nodig bijsturen op P-budget.	€ 70.000
4	Hogere kosten door inhuur op cruciale posities	Zeer groot	groot	Goede werving en selectie om geschikt vast personeel aan te trekken. Evt. tijdelijke markttoeslag betalen.	€ 300.000
5	Het op onderdelen niet kunnen harmoniseren en standaardiseren.	gemiddeld	groot	Komen tot gezamenlijke aanpak van oplossingen. In eerste instantie is het OGON hierbij aan zet. De gekozen harmonisatie oplossingen dienen dan door bestuur en directie van de gemeenten ondersteund te worden.	€ 150.000
7	Begroting is gebaseerd op onjuiste basisgegevens.	gemiddeld	gemiddeld	De gemeenten en de huidige GRSA2 laten bevestigen dat de aangeleverde gegevens actueel en juist zijn.	€ 70.000
				Totale risicoscore 2018	€ 810.000

De totale risico-inventarisatie leidt tot een risicoscore van € 810.000,-. Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast omdat het reserveren van het maximale bedrag niet noodzakelijk is. De geschetste risico's zullen immers niet allemaal tegelijkertijd en in hun maximale omvang optreden. Bij een zekerheidspercentage van 90% (dit betekent dat met een zekerheid van 90% alle risico's binnen hun kans van optreden kunnen worden afgedekt), bedraagt de benodigde risicodekking circa € 610.000,-.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit.

	Rekening 2014	Rekening 2015	Rekening 2016	Rekening 2017	Rekening 2018	Begroting 2019
Algemene reserve	€ 27.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Saldo exploitatie	€ 0	€ 0	€ 0	€ 212.000	€ 99.000	€ 0
Onvoorzien	€ 0	€ 0	€ 0	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
Totaal	€ 27.000	€ 0	€ 0	€ 232.000	€ 119.000	€ 20.000

De inventarisatie van de risico's leidt tot een benodigde risicodekking van € 610.000,-.

De inventarisatie van de weerstandscapaciteit leidt tot een beschikbare risicodekking van € 20.000,- (referentiejaar 2018).

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

Zoals in de gemeenschappelijke regeling is aangegeven ligt het financiële risico bij de deelnemende gemeenten. Uit bovenstaande blijkt dat de gemeenten tezamen € 590.000,- als buffer in hun jaarrekening dienen aan te houden.

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

	%	bedrag
Cranendonck	31%	€ 185.000
Heeze-Leende	23%	€ 135.000
Valkenswaard	46%	€ 270.000
	100%	€ 590.000

Kengetallen

Kengetallen	Jaarrekening 2016	Jaarrekening 2017	Jaarrekening 2018
Netto Schuldquote	-4%	-4%	0%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-4%	-4%	0%
Solvabiliteitsratio	5%	5%	2%
Structurele exploitatieruimte	0%	1%	1%

Omdat de GRSA2 geen langlopende schulden heeft, geen eigen vermogen heeft en een resultaat behaald heeft van € 99.000 positief, komen de financiële kengetallen afgerond tussen de 0% en 2% uit in 2018.

Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen

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

De dienstauto waarover de Samenwerking vanaf november 2013 beschikt wordt geleased. Deze auto wordt ingezet voor werkbezoeken aan cliënten in de deelnemende gemeenten en aan de gemeenten zelf. De medewerkers van de GRSA2 zijn gehuisvest in de gemeentehuizen van de deelnemende gemeenten.

Paragraaf financiering

De financieringsfunctie van de Samenwerking A2-gemeenten is alleen gericht op ondersteuning van de publieke taak. Het beheer heeft uitsluitend een voorzichtig en risicomijdend karakter. De uitvoering daarvan vindt plaats binnen de kaders van de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) en hetgeen door het algemeen bestuur van de Samenwerking A2-gemeenten aan kaders is vastgesteld in de financiële verordening. Voor de uitvoering van de financieringsfunctie worden de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt nauwlettend gevolgd. Voor de financiering van nieuwe I&A investeringen wordt, voor zover mogelijk, gebruik gemaakt van lease. Voor 2018 hebben we geen kortlopend geld hoeven aan te trekken.

Risicoprofiel en normeringen

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

Kasgeldlimiet

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

Bedragen x € 1.000	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	2018
Grondslag (totaal van de lasten)	15.526	15.526	15.526	15.526	15.526
Normpercentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
Toegestane kasgeldlimiet	1.273	1.273	1.273	1.273	1.273
Omvang korte schuld					
Ruimte/Overschrijding	1.273	1.273	1.273	1.273	1.273

De wet FIDO schrijft voor dat de toezichthouder geïnformeerd dient te worden indien de kasgeldlimiet drie opeenvolgende kwartalen wordt overschreden. Dat was voor de Samenwerking A2-gemeenten over 2018 niet het geval.

Renterisiconorm

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

Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Rekening 2017	Rekening 2018
Grondslag (totaal van de lasten)	7.996	15.559	15.526
Normpercentage	20%	20%	20%
Toegestane renterisiconorm	1.599	3.112	3.105
Verplichte aflossingen	-	-	-
Ruimte/Overschrijding	1.599	3.112	3.105
Bedragen x € 1.000	Rekening 2016	Rekening 2017	Rekening 2018

Het bedrag aan langlopende leningen waarover, volgens de wet FIDO, de Samenwerking A2-gemeenten een renterisico liep was in 2018 € 0,-. Er is in 2018 geen langlopende lening aangegaan.

Paragraaf verbonden partijen

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

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

Dit doet zich in de verhouding tot de deelnemende gemeenten in de Samenwerking A2 gemeenten niet voor. Ook heeft de Samenwerking A2 gemeenten geen deelnames in de zin van verbonden partijen.

Paragraaf grondbeleid

Aangezien de Samenwerking A2 gemeenten geen grond in bezit heeft en het ook niet als taak in de gemeenschappelijke regeling is opgenomen is deze paragraaf niet van toepassing.

Paragraaf lokale heffingen

Aangezien de Samenwerking A2 gemeenten geen eigen middelen kan en mag genereren is deze paragraaf niet van toepassing.

Paragraaf informatieveiligheid

Informatiebeveiligingsbeleid, doelstellingen en afspraken

In het beleid zijn een aantal doelstellingen vastgesteld. De belangrijkste zijn:

- Zorgvuldig en veilig omgaan met data en informatie;
- Betrouwbare en continue dienstverlening;
- Voldoen aan wet- en regelgeving (o.a. privacy);
- Beheersen van risico's (Governance, Risk en Compliance).

Daarnaast zijn er twee specifieke doelstellingen:

- De ambities om te voldoen aan de BIG (Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten) als basisnormenkader voor de informatiebeveiligingsmaatregelen;
- Het verantwoorden over de informatiebeveiliging door middel van ENSIA (de verplichte generieke auditmethode voor gemeenten).

Algemeen beeld en resultaten afgelopen periode

In 2018 heeft de Samenwerking A2-gemeenten in opdracht van de gemeenten, naar aanleiding van de zelfevaluatie ENSIA, veel verbeteringen doorgevoerd op het gebied van informatieveiligheid. Daarnaast zijn maatregelen genomen om te voldoen aan de eisen van de nieuwe privacywetgeving, de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming), onder andere het opstellen van privacybeleid en een privacyreglement voor de drie gemeenten, het op de website van de gemeenten plaatsen van een verwerkingsregister en het afsluiten van verwerkersovereenkomsten met leveranciers en ketenpartners die in opdracht van de gemeenten en de Samenwerking A2-gemeenten persoonsgegevens verwerken. Omdat het grootste deel van de noodzakelijke maatregelen onderdeel is van de bedrijfsvoering, is ENSIA opgepakt door een werkgroep bestaande uit medewerkers van de Samenwerking A2-gemeenten. De coördinator ENSIA is de CISO (coördinator informatieveiligheid). Voor wat betreft ENSIA is zowel de verticale als horizontale verantwoording afgerond. De zelfevaluatie voor de nieuwe ENSIA-cyclus is tijdig ingediend.

"Disclaimer"

100% informatieveiligheid bestaat niet, want dat maakt de organisatie gesloten; het voldoende weerbaar zijn houdt de organisatie open en verbonden. Risico's moeten voldoende beheerst worden, wat betekent dat een risico gestuurde aanpak essentieel is. Daarom staat risicomangement ook centraal binnen informatieveiligheid en privacy.

Door (technologische) ontwikkelingen ontstaan dagelijks nieuwe kwetsbaarheden in de informatievoorziening, die misbruikt kunnen worden. Daarbij ontwikkelen kwaadwillenden hun vaardigheden en tools om misbruik te maken van deze kwetsbaarheden. Daarom wordt gewerkt met een plan-do-check-act-cyclus en zelfregulering waarin continu (nieuwe) dreigingen, kwetsbaarheden en risico's in beeld worden gebracht en voorstellen worden gedaan om voldoende weerbaar te blijven.

Beheersmaatregelen informatieveiligheid

De belangrijkste maatregelen die in 2018 zijn uitgevoerd en direct bijdragen aan het realiseren van de informatieveiligheidsdoelstellingen zijn:

- Bevorderen bewustwording door bezoeken aan team- en werkoverleggen en in te spelen op incidenten;
- Organisatorische en technische maatregelen;
- Inrichten formele en informele overlegstructuren met stakeholders.

Realisatie doelstelling informatieveiligheidsbeleid (effectiviteit beheersmaatregelen en risico's)

Door de bovenstaande beheersmaatregelen wordt binnen de gemeenten en de Samenwerking A2-gemeenten bewuster omgegaan met gevoelige informatie en persoonsgegevens. Ook worden incidenten en datalekken beter gemeld. De resultaten van de ENSIA zelfevaluatie laat op nagenoeg alle gebieden nog betere resultaten zien.

Collegeverklaring ENSIA inzake informatieveiligheid DigiD en Suwinet

Ten behoeve van de verticale verantwoording ENSIA is in april voor de drie gemeenten een collegeverklaring opgesteld met bijlagen voor DigiD en Suwinet. Hiermee is voldaan aan de verantwoording naar de landelijke toezichthouders.

Incidenten

Op het gebied van de informatieveiligheid en privacy hebben in 2018 geen grote incidenten plaatsgevonden. In 2018 hebben er 5 datalekken plaatsgevonden, veroorzaakt door de Samenwerking A2-gemeenten. Hiervan is conform de voorschriften één datalek aan de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld.

Paragraaf bedrijfsvoering

Wat hebben we gedaan?

De GRSA2 voert voor de drie deelnemende gemeenten de taken uit op gebied van Bedrijfsvoering en Werk & Inkomen. De medewerkers werken hierbij oplossingsgericht en integer. De staf is gericht op het ondersteunen van directie en bestuur bij het realiseren van de doelstellingen, het organiseren en aansturen van de interne bedrijfsvoering en het verzorgen van de Planning & Control (concerncontrol, budgetcyclus, advisering).

Naast de uitvoering van deze 'going concern' taken is in 2018 veel aandacht uitgegaan naar de verdere invulling van de fijnstructuur voor de GRSA2. Dit met in achtname van de kaders van de opgelegde taakstelling en uitgangspunten op het gebied van onder andere digitaliseren, harmoniseren, kwaliteit en nabijheid.

Per 1-2-2018 is een nieuwe fulltime manager, Eric van Mierlo, aangesteld voor de aansturing van de GRSA2. Deze manager vormt samen met de controller de staf van de GRSA2. Net als in 2017 is in 2018 bij de gemeenten er nauwelijks een wijziging ervaren in de dienstverlening van de GRSA2 en mogelijk nog belangrijker, onze burgers en bedrijven hebben er niets van gemerkt. Wel zijn er in 2018 de eerste stappen gezet om harmonisatie van de bedrijfsvoeringsdienstverlening en digitalisering verder te gaan invullen. Dit is namelijk voorwaardelijk voor invulling van de taakstelling welke het bestuur heeft meegegeven aan de GRSA2.

Wat hebben we bereikt?

De nieuwe GRSA2 organisatie staat! De personele bezetting is, uitgezonderd aantal lastig in te vullen vacatures voor financiën en P&O, grotendeels ingevuld en de bedrijfsvoering dienstverlening wordt geleverd. Maar... de "reorganisatie" heeft ook op de 'going concern' taken van de GRSA2 ruimschoots impact gehad. Het opstellen van de begroting 2019 voor de nieuwe organisatie en daarbij komende financiële en bestuurlijke vraagstukken waren vanwege de uitbreiding van taken complexer en omvangrijker dan voorheen.

Voor een aantal bedrijfsvoering taakgebieden werd al eind 2015 besloten tot applicatieharmonisatie. Deze moest hand in hand met de reorganisatie worden opgepakt en ondersteund vanuit I&A. Denk hierbij aan gezamenlijke toepassingen voor financiën, belastingen, document opslag/archivering en GEO toepassingen. Ook werd invulling gegeven aan de nieuwe governance- en organisatiestructuur met regelingen en mandaten en dergelijke. Het merendeel van deze ontwikkelingen had niet alleen impact voor de GRSA2 maar ook bij de deelnemende gemeenten.

Ook is er in 2018 een evaluatie gehouden, in opdracht van de gemeenten, over het functioneren van de GRSA2 door adviesbureau Berenschot. Als algemeen beeld trekt Berenschot uit deze "vroeg" evaluatie de conclusie dat de GRSA2 goed op weg is. Op een groot aantal doelstellingen worden goede resultaten geboekt. Aandachtspunten zijn er natuurlijk ook. Deze zijn goed vergelijkbaar met aandachtspunten die wij elders aantreffen en worden grotendeels reeds opgepakt. Voor verdere informatie wordt verwezen naar het rapport met als datum 29-11-2018.

Gezien de ontwikkel en opstartfase waarin de GRSA2 zich bevindt, kwam de directie en het Opdrachtgever-Opdrachtnemer overleg (OgOn) wekelijks bijeen.

Een aantal behaalde resultaten:

- De begroting 2018 is tijdig aangeleverd bij de provincie.
- Voor het taakgebied P&O is, mede vanwege vertrek aantal medewerkers, begin 2018 een extern team P&O ingezet om de basisdienstverlening te garanderen. Daarnaast is in het voorjaar middels een extern onderzoek een advies gegeven voor de toekomst. Het tijdelijke P&O team heeft vanaf de zomer invulling gegeven aan de voorgestelde invulling van het taakgebied P&O conform het advies. Per 1-1-2019 wordt dan ook gewerkt conform de nieuwe inrichting en maakt P&O onderdeel uit van de Staf.
- Functieboek 2.0 is in afstemming met het BGO opgesteld en vastgesteld door het bestuur. Dit als afronding van het plaatsingstraject, waarin een aantal functies nog nader zijn beoordeeld en nu definitief zijn vastgesteld.

- Op gebied van harmonisatie bedrijfsvoering processen en bijbehorende ICT toepassingen zijn weer stappen gezet.
- Er is een keuze gemaakt voor een nieuw ICT systeem voor de ondersteuning van het sociaal domein, waarvoor de implementatie medio 2018 is gestart, waarbij harmonisatie van inrichting voor de 3 domeinen (zorg, jeugd, W&I) en voor de 3 gemeenten uitgangspunt is geweest.
- De aansluiting op de landelijke voorziening voor de WOZ is voor de 3 gemeenten gerealiseerd. De aanslagen 2018 zijn vanuit één geharmoniseerd systeem gedaan en er is gezamenlijk opgestelde bijsluiter toegevoegd.
- De ENSIA audit (informatiebeveiliging) voor de afzonderlijke 3 gemeenten is succesvol afgerond.
- Er zijn diverse ICT technische zaken opgepakt om de ICT infrastructuur te moderniseren, beschikbaarheid te verbeteren en beter te beveiligen tegen ongewenst gebruik.
- Het format en het proces voor de collegevoorstellen is zoveel als mogelijk en wenselijk geharmoniseerd.

Voor de doorontwikkeling van de GRSA2 organisatie zijn er voor 2 sporen, zelfsturing en identiteit 2 trajecten gestart.

Personeel

Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage geeft aan welk deel van de arbeidscapaciteit in een bepaalde periode wegens verzuim verloren is gegaan. Dit is de meest gebruikte maat om het verzuim binnen een organisatie te typeren. Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage van de Samenwerking A2 gemeenten in 2018 was 4,3%. Er is een lichte daling waar te nemen ten opzichte van het gemiddelde percentage van vorig jaar (4,8%). Tevens ligt het percentage onder het gemiddelde verzuimpercentage bij vergelijkbare gemeenten in Nederland, dat ligt namelijk op 5,3% (bron personeelsmonitor 2017 gemeente grootteklasse 20.000-50.000 inwoners).

Jaarrekening 2018

Grondslagen voor resultaatbepaling en waardering

Algemene grondslagen

Algemene grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de voorschriften zoals opgenomen in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de verordening ex artikel 212 Gemeentewet, waarin door het bestuur op d.d. 22 februari 2017 de uitgangspunten voor het financiële beleid, alsmede de regels voor het financiële beheer en voor de inrichting van de financiële organisatie zijn vastgesteld.

De financiële verordening bevat onder andere:

- regels voor waardering en afschrijving van activa;
- criteria voor het activeren van investeringen, bestaande uit:
 - een minimumbedrag en/of;
 - een minimale gebruiksduur;
- regels voor het moment waarop met afschrijven van een nieuw kapitaalgoed wordt begonnen;
- grondslagen voor de berekening van de door het bestuur in rekening te brengen prijzen en tarieven;
- regels inzake de algemene doelstellingen en de te hanteren richtlijnen en limieten van de financieringsfunctie, alsmede inzake de administratieve organisatie van de financieringsfunctie;
- kaders voor het ten gunste of ten laste brengen van specifiek benoemde saldi aan een specifiek benoemde bestemmingsreserve;
- regels ten aanzien van:
 - de autorisatie van kredieten door het bestuur;
 - de wijze van activering van kosten.

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Waardering van activa en passiva alsmede de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het desbetreffende balanshoofd anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, onverschillig of zij tot inkomsten of uitgaven in dat jaar hebben geleid. Baten en lasten worden daarbij verantwoord tot hun brutobedrag.

Op de balans worden de activa onderscheiden in vaste en vlottende activa, al naar gelang zij zijn bestemd om de uitoefening van de werkzaamheden van het samenwerkingsverband al dan niet duurzaam te dienen.

Op de balans worden de passiva onderscheiden in vaste en vlottende passiva.

Vaste activa

Algemeen

De vaste activa worden gewaardeerd tegen de oorspronkelijke verkrijgingsprijs (de inkoopprijs en de bijkomende kosten) of vervaardigingsprijs (de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige directe kosten), verminderd met de ontvangen subsidies en bijdragen die direct gerelateerd zijn aan het actief, de jaarlijkse afschrijvingslasten en afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen. Duurzame waardeverminderingen van vaste activa worden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar in aanmerking genomen.

Vlottende activa

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien de marktwaarde lager is dan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs worden de voorraden tegen deze lagere marktwaarde gewaardeerd.

Uitzettingen korter dan 1 jaar

De uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Overlopende activa

De overlopende activa zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Vaste passiva

Algemeen

De vaste passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij bij het betreffende balanshoofd anders staat vermeld.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit reserves en het resultaat na bestemming volgend uit de programmarekening. Het resultaat wordt als afzonderlijk onderdeel van het eigen vermogen opgenomen.

Reserves

In het BBV worden reserves omschreven als vermogensbestanddelen die als eigen vermogen zijn aan te merken en die vanuit bedrijfseconomisch oogpunt vrij te besteden zijn. De vaststelling van de noodzakelijke omvang van reserves is een zaak van het bestuur. Daarom worden reserves ook wel onderverdeeld in algemene en bestemmingsreserves. Zodra het bestuur aan een reserve een bepaalde bestemming heeft gegeven, is er sprake van een bestemmingsreserve. Om die reden kunnen bestemmingsreserves naar de situatie per ultimo verslagjaar geen negatieve stand kennen. Heeft een reserve geen bestemming dan wordt het een algemene reserve genoemd.

Vlottende passiva

De vlottende passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Balans

ACTIVA	31-12-2018		31-12-2017	
Vaste Activa				
Immateriële vaste activa		0		0
Materiële vaste activa		0		0
Financiële vaste activa		0		0
Totaal Vaste Activa		0		0
Vlottende Activa				
Voorraden		0		0
Uitzettingen korter dan 1 jaar		6.510.160		6.171.468
- Vorderingen op openbare lichamen	6.002.754		2.953.537	
- Overige vorderingen	7.407		7.196	
- uitzettingen in 's Rijks schatkist	500.000		3.210.735	
Liquide middelen		66.179		120.444
- Kas	0		0	
- Banksaldi	66.179		120.444	
Overlopende activa		597.084		1.496.215
- Nog te ontvangen	6.126		801.681	
- Vooruitbetaalde bedragen	590.958		694.534	
Totaal vlottende activa		7.173.424		7.788.127
TOTAAL ACTIVA		7.173.424		7.788.127

PASSIVA	31-12-2018		31-12-2017	
Vaste Passiva				
Eigen vermogen		147.980		312.049
- Algemene reserve	0		0	
- Bestemmingsreserves	49.465		99.637	
- Gerealiseerd resultaat	98.515		212.412	
Totaal Vaste Passiva		147.980		312.049
Vlottende Passiva				
Netto vlottende schulden korter dan 1 jaar		2.647.321		2.691.293
- Kasgeldleningen	0		0	
- Banksaldi	0		0	
- Crediteuren	2.499.205		1.999.144	
- Overige schulden	148.116		692.149	
Overlopende passiva		4.378.123		4.784.785
- Vooruit ontvangen bedragen van openbare lichamen	4.101.287		4.499.414	
- Nog te betalen bedragen	276.837		285.371	
- Overige overlopende passiva	0		0	
Totaal vlottende activa		7.025.444		7.476.078
TOTAAL PASSIVA		7.173.424		7.788.127

Toelichting op de balans

Vaste activa

Algemeen

De samenwerking A2-gemeenten heeft geen investeringen in vaste activa gedaan.

Vlottende activa

Vorraden

De Samenwerking A2-gemeenten heeft geen voorraden in haar bezit

Uitzettingen korter dan 1 jaar

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

Omschrijving	2018	2017
Vorderingen op openbare lichamen	6.002.754	2.953.537
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	500.000	3.210.735
Overige vorderingen	7.407	7.196
Totaal	6.510.160	6.171.468

Vorderingen openbare lichamen

Omschrijving	2018	2017
Gemeente Cranendonck	2.025.391	866.657
Gemeente Heeze-Leende	473.341	700.958
Gemeente Valkenswaard	3.504.021	1.385.922
Totaal	6.002.754	2.953.537

Uitzettingen in 's Rijks schatkist

Doordat bijdragen van de gemeenten voor het 1^e kwartaal 2019 al in 2018 zijn ontvangen is dit bedrag zo groot en is het tijdelijk bij het Rijk gestald. Dit is een verplichting die aan gemeenten en gemeenschappelijke regeling door het Rijk is opgelegd.

Omschrijving	2018	2017
Uitzettingen in 's Rijks schatkist	500.000	3.210.735
Totaal	500.000	3.210.735

Overige vorderingen

Omschrijving	2018	2017
Debiteuren	6.863	6.134
Te verrekenen loonheffing	43	1.062
Te verrekenen bankkosten	501	0
Totaal	7.407	7.196

Liquide middelen

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

Omschrijving	2018	2017
Kassaldi	-	-
Banksaldi	66.179	120.444
Totaal	66.179	120.444

Overlopende activa

Het saldo van de overlopende activa bestaat uit de volgende componenten:

Omschrijving	2018	2017
Nog te ontvangen bedragen	6.126	801.681
Vooruitbetaalde bedragen	590.958	694.534
Totaal	597.084	1.496.215

Nog te ontvangen bedragen

Omschrijving	2018	2017
Afrekening programmakosten Werk & Inkomen	-	512.811
Bijdrage extra inhuurkosten gemeenten	-	180.000
Afrekening programmakosten bedrijfsvoering	-	108.869
Overige nog te ontvangen bedragen	6.126	-
Totaal	6.126	801.681

Vooruitbetaalde bedragen

Vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen:

Omschrijving	2018	2017
Licentiekosten	416.159	386.395
Onderhoudskosten	93.014	158.975
Leasekosten Econocom	-	60.808
Overige vooruitbetaalde bedragen	81.785	88.356
Totaal	590.958	694.534

Vaste passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

Omschrijving	2018	2017
Algemene reserve	0	0
Bestemmingsreserve	49.465	99.637
Resultaat na bestemming	98.515	212.412
Totaal	147.980	312.049

Algemene reserve

Omschrijving	Saldo 1-1-2018	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat 2017	Saldo per 31-12-2018
Algemene reserve	-	-	212.412	212.412	-
Totaal	-	-	212.412	212.412	-

Verloop algemene reserve	Omschrijving	Mutatie	Saldo
Algemene reserve per 1-1-2018			-
Bij:			
	Jaarresultaat 2017	212.412	
	Totaal bij		212.412
Af:			
	Onttrekking bestemming reserve inhuur	212.412	
	Totaal af		212.412
Algemene reserve per 31-12-2018			-

Bestemmingsreserve

Het bestuur kan een beslissing nemen over reservevorming of mutaties daarin. Concreet betekent dit dat zodra het bestuur aan een reserve een bepaalde bestemming heeft gegeven er sprake is van een bestemmingsreserve. We onderscheiden de volgende bestemmingsreserves:

Omschrijving	Saldo 1-1-2018	Mutaties binnen reserve	Overige toevoegingen	Onttrekkingen t.g.v. exploitatie	Saldo 31-12-2018
Reserve applicatie harmonisatie	38.372	-	-	38.372	-
Reserve netwerk (wifi en vast)	61.265	-	-	11.800	49.465
Reserve inhuur	-	212.412	-	212.412	-
Totaal	99.637	212.412	-	262.584	49.465

Reserve applicatie harmonisatie: Op 10 april 2017 is door het bestuur besloten om het restant van de bestemmingsreserve I&A projectbudget om te vormen naar een bestemmingsreserve voor applicatieharmonisatie. Op 8 oktober 2018 is besloten deze reserve in 2018 in te zetten ter dekking van de extra investeringen voor het harmoniseren van de klantcontact applicatie en de applicatie voor het sociaal domein (Zorgned).

Reserve netwerk (wifi en vast): Op 10 april 2017 is door het bestuur besloten om een bestemmingsreserve voor projecten van I&A met betrekking tot het netwerk (wifi en vast). Op 20 februari 2018 is door het bestuur besloten om € 165.000 te onttrekken uit de reserve. De onttrekking is ter dekking van investeringen in het netwerk. Het restant van de reserve zal ingezet worden ter dekking van het vooruitbetaalde onderhoudscontract dat voortvloeit uit de investeringen in het netwerk.

Reserve inhuur: Op 10 april 2018 is door het bestuur besloten om een bestemmingsreserve inhuur te vormen ter dekking van de extra kosten voor noodzakelijke inhuur P&O in 2018. Op 19 februari 2019 heeft het bestuur besloten om € 212.412 te onttrekken uit de reserve.

Flottende passiva

Netto flottende schulden korter dan 1 jaar

Voor het jaar 2018 bestaan de kortlopende schulden uit de volgende posten:

Omschrijving	2018	2017
Kasgeldleningen	-	-
Banksaldi	-	-
Overige schulden	2.647.321	2.691.293
Totaal	2.647.321	2.691.293

Overige schulden

Omschrijving	2018	2017
Crediteuren	1.184.066	1.477.547
Nog te betalen loonheffing	559.812	521.597
Nog te betalen BTW	894.809	689.169
Overige nog te betalen kosten	8.634	2.980
Totaal	2.647.321	2.691.293

Overlopende passiva

Voor het jaar 2018 bestaan de overlopende passiva uit de volgende componenten:

Omschrijving	2018	2017
Vooruitontvangen bedragen openbare lichamen	4.101.287	4.499.414
Nog te betalen bedragen	276.837	285.371
Overige overlopende passiva	-	-
Totaal	4.378.123	4.784.785

Vooruitontvangen bedragen openbare lichamen

Omschrijving	2018	2017
Gemeente Cranendonck	1.194.745	1.275.214
Gemeente Heeze-Leende	947.277	1.074.956
Gemeente Valkenswaard	1.959.265	2.149.245
Totaal	4.101.287	4.449.414

Nog te betalen bedragen

Dit betreft kosten die op 2018 betrekking hebben, maar waarvan de facturen in 2019 worden of zijn ontvangen.

Omschrijving	2018	2017
Nog te betalen inzet communicatie	36.723	53.336
Nog te betalen W&I	57.918	62.771
Nog te betalen inhuurkosten	15.533	101.884
Nog te betalen ICT kosten	76.308	0
Nog te betalen personeel gerelateerde kosten	37.889	0
Overige nog te betalen bedragen	52.466	67.380
Totaal	276.837	285.371

Overzicht van baten en lasten

Lasten (x € 1.000)	Realisatie 2017	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Realisatie 2018
Programma 1 Bedrijfsvoering	14.253	13.147	13.466	15.098
Programma 2 Werk & Inkomen	2.764	2.359	2.547	3.186
Onvoorzien	-	20	20	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-
Totale lasten	17.017	15.526	16.033	18.284

Baten (x € 1.000)	Realisatie 2017	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Realisatie 2018
Programma 1 Bedrijfsvoering	14.123	13.147	13.466	14.761
Programma 2 Werk & Inkomen	2.920	2.359	2.547	3.339
Onvoorzien	20	20	20	20
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-
Totale baten	17.063	15.526	16.033	18.120

Resultaat voor bestemming (x € 1.000)	Realisatie 2017	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Realisatie 2018
Totale lasten	17.017	15.526	16.033	18.284
Totale baten	17.063	15.526	16.033	18.120
Resultaat voor bestemming	47	-	-	-164

Mutaties reserves (x € 1.000)	Realisatie 2017	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Realisatie 2018
Onttrekking reserves	165	-	-	262
Storting reserves	-	-	-	-
Mutaties reserve	212	-	-	262

Resultaat na bestemming (x € 1.000)	Realisatie 2017	Primitieve begroting 2018	Begroting na wijziging 2018	Realisatie 2018
Resultaat na bestemming	212	-	-	99

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Bij de niet in de balans opgenomen belangrijke financiële verplichtingen gaat het om meerjarige overeenkomsten. De Samenwerking A2-gemeenten heeft bijvoorbeeld ICT-lease overeenkomsten waaraan de GRSA2 voor toekomstige jaren is verbonden.

Contract	Verplichtingen tot 5 jaar (2019-2023) (x € 1.000)
Econocom/Gemlease ¹	3.098
Comparex/Microsoft licenties ²	505
Driessen HRM ³	328

¹ Met Econocom is een meerjarige overeenkomst gesloten. De opgenomen verplichting is gebaseerd op het maandelijkse termijnbedrag van € 51.625,- excl. btw. Dit bedrag is vermenigvuldigd met 60 maanden.

² De overeenkomst voor Microsoft licenties loopt van november 2016 tot en met oktober 2019. Het jaarbedrag is € 275.251. Tot en met oktober 2019 is dat € 505.000,-. De prijzen en aantallen per 1-11-2019 zijn nog niet bekend.

³ De overeenkomst met Driessen loopt tot en met december 2019. De opgenomen verplichting is gebaseerd op de overeenkomst van 15 april 2015. Deze verplichting heeft niet alleen betrekking op GRSA2, maar ook op de drie deelnemende gemeenten. De GRSA2 is de juridische contractpartner met Driessen en daarom is de totale verplichting van alle vier de organisaties tezamen hier opgenomen. De kosten die betrekking hebben op de drie deelnemende gemeenten worden aan hen doorbelast.

Schatkistbankieren

Schatkistbankieren voor decentrale overheden vindt zijn wettelijke basis in de wet Financiering decentrale overheden (Fido).

De wet verplicht schatkistbankieren is op 15 december 2013 van kracht geworden. Als gevolg van deze wet zijn de bepalingen omtrent het verplicht schatkistbankieren opgenomen in de wet Fido. De wet Fido regelt daardoor nu de hoofdlijnen van het verplicht schatkistbankieren: de verplichting om overtollige middelen in de schatkist aan te houden en de mogelijkheid om overtollige middelen onderling uit te lenen. De ministeriële regeling schatkistbankieren decentrale overheden bevat de meer gedetailleerde uitwerking van het schatkistbankieren. Ook de ministeriële regeling is op 15 december 2013 van kracht geworden.

Uitvoering geven aan deze wet levert voor de Samenwerking A2-gemeenten de volgende verantwoording op:

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
		<i>Verslagjaar</i>			
(1)	Drempelbedrag	250			
		<i>Kwartaal 1</i>	<i>Kwartaal 2</i>	<i>Kwartaal 3</i>	<i>Kwartaal 4</i>
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	122	145	127	86
(3a)=(1)>(2)	Ruimte onder drempelbedrag	128	105	123	164
(3b)=(2)>(1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	15.526			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	15.526			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-			
(1)=(4b)*0,0075 + (4c)*0.002 met een minimum van € 250.000	Drempelbedrag	250			
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		<i>Kwartaal 1</i>	<i>Kwartaal 2</i>	<i>Kwartaal 3</i>	<i>Kwartaal 4</i>
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	10.956	13.226	11.674	7.894
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2)-(5a)/(5b)	Kwartaalcijfers op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	122	145	127	86

Wet Normering Topinkomens

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op de GR Samenwerking A2. Het voor de GR Samenwerking A2 toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 189.000.

Bedragen x € 1	E. van Mierlo
Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/2 – 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris?	Nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	80.966,63
Beloningen betaalbaar op termijn	13.893,99
<i>Subtotaal</i>	<i>94.860,62</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	173.250,00
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.
Totale bezoldiging	94.860,62
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Gegevens 2017	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	N.v.t.
Deeltijdfactor 2016 in fte	N.v.t.
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	N.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	N.v.t.
<i>Totale bezoldiging 2017</i>	<i>N.v.t.</i>

De directieraad van de GR Samenwerking A2-gemeenten bestaat uit de drie gemeentesecretarissen van de gemeente Cranendonck, de gemeente Heeze-Leende en de gemeente Valkenswaard. De functie als directielid is onbezoldigd.

Directielid	Aanvang functievervulling 2018	Einde functievervulling in 2018
J. van Aaken	1-1-2018	31-12-2018
P. Hurkmans	1-1-2018	31-12-2018
R. van Eijck	1-1-2018	31-12-2018

Toezichthoudende topfunctionarissen van de GR Samenwerking A2

De leden van het Bestuur vullen deze rol in. Zij zijn niet in dienst bij GR Samenwerking A2-gemeenten en ontvangen geen bezoldiging voor hun werkzaamheden ten behoeve van de GR Samenwerking A2-gemeenten.

Bestuurslid	Aanvang functievervulling 2018	Einde functievervulling in 2018
A. Ederveen	01-01-2018	31-12-2018
M. Bax	01-01-2018	16-05-2018
M. Wijnen	01-01-2018	16-05-2018
E. Buiten	01-01-2018	16-05-2018
H. Tindemans-van Tent	01-01-2018	16-05-2018
H. de Wijkerslooth	01-01-2018	19-11-2018
F. Kuppens	01-01-2018	31-12-2018
J. van Tulden	01-01-2018	21-05-2018
F. van der Wiel	01-01-2018	31-12-2018
P. Verhoeven	01-01-2018	31-12-2018
F. Cuijpers	01-01-2018	15-04-2018
W. van der Rijt - van der Kruis	01-01-2018	15-04-2018
T. Bosmans	01-01-2018	31-12-2018
R. van Kessel	20-11-2018	31-12-2018
M. Lemmen	22-05-2018	31-12-2018
J. de Bruijn	16-04-2018	31-12-2018
F. de Win	16-04-2018	31-12-2018
P. van der Stek	16-04-2018	31-12-2018
T. Geldens	17-05-2018	31-12-2018
C. Marchal	17-05-2018	31-12-2018
M. Theus	17-05-2018	31-12-2018

Controleverklaring accountant