

Organisatie en financiën van Breda

TERUGBLIK OP ONZE AMBITIE

Breda heeft een betrouwbare overheid, die levert wat zij afgesproken heeft en die professioneel werkt:

- De lokale lasten ontwikkelden zich zoals afgesproken en de financiën zijn solide.
- De gegevens van onze inwoners en bedrijven zijn in veilige handen, ondanks tal van bedreigingen.
- We werken dagelijks aan het verbeteren van onze processen en meten de klanttevredenheid. Zo verbeteren we stapsgewijs en groeien we structureel in professionaliteit.

Thema Een toekomstbestendige organisatie

WAT HEBBEN WE BEREIKT?

We zijn een toekomstbestendige organisatie

Op de korte termijn hebben we enkele uitdagingen opgevangen, zoals de effecten van corona, de instroom van vluchtelingen uit Oekraïne en de effecten van de energiecrisis. Voor de lange termijn werken we verder aan diverse initiatieven om flexibel en integraal te werken en om oog te houden voor de toekomst. Dit hebben we samengebracht in een ontwikkelprogramma voor onze organisatie, dat we in 2023 gaan uitrollen.

Er is een evenwicht tussen werk, mensen en middelen

- De hele gemeentelijke organisatie is gestart met strategische personeelsplanning. Daarmee willen we zo vroeg mogelijk zicht krijgen op de inzetbaarheid van medewerkers en hun toekomstgerichte ontwikkeling. Deze eerste stap krijgt een vervolg.
- We hebben onze afdeling Concernstrategie versterkt. Daarmee hebben we toekomstgericht prioriteren door de hele organisatie heen een impuls gegeven.
- De interne beheersing heeft volop aandacht gekregen bij het verbeteren van onze rechtmatigheid en de ontwikkeling van het controlframework. De processen inkoop, inhuur en administratieve verwerking van subsidies zijn in 2022 grotendeels vernieuwd.

Mensen werken graag in en voor Breda

In het algemeen krijgen we nog steeds veel reacties op vacatures, maar de markt wordt krappere. Daarom hebben we exitgesprekken gehouden om inzicht te krijgen in onze positie als werkgever en om verbeterpunten op te halen. De belangrijkste uitkomsten van deze interviews zijn:

- We bieden goede arbeidsvoorwaarden.
- We hebben betekenisvol werk.
- We geven ruime mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling.
- We hebben een prettige, collegiale en gemoedelijke werksfeer.
- We bieden flexibele mogelijkheden voor plaats- en tijdonafhankelijk werken (werk-privébalans).
- We investeren in de organisatie, de teams en het management.

Deze elementen maken we onderdeel van onze recruitmentcampagne.

Uit de interviews komen ook aandachtspunten naar voren:

- We kunnen investeren in de kwaliteit van de teamleiders en in het aantal teamleiders.



- We kunnen onze arbeidsvoorwaarden verbeteren wat betreft het woon-werkverkeer.
- We kunnen het opleidingsbudget verhogen.

Deze aandachtspunten pakken we in 2023 verder op.

In mei 2022 is de herinrichting van het stadskantoor afgerond, waardoor de werkomgeving past bij ons werkconcept. Flexibiliteit staat voorop bij de plaats waar collega's willen werken (thuis, op kantoor of elders in de stad) en in de systemen die we gebruiken. We hebben geëxperimenteerd met hybride werken. Thuis is als werkplek niet meer weg te denken en we faciliteren daarom thuiswerkplekken die voldoen aan de arbonormen.

De informatie van onze inwoners is in goede handen

Dagelijks zijn er aanvallen op de systemen van de gemeente en is er een risico op datalekken, door technische oorzaken of door menselijk handelen. Om cyberaanvallen vóór te zijn, besteden we veel aandacht aan preventie en maatregelen om de schade te beperken wanneer het onverhoopt toch misgaat. Daardoor waren de gegevens en informatie van onze organisatie en onze inwoners in 2022 goed beschermd. (Zie ook de paragraaf ENSIA 2022)

Datalekken

In 2022 deden zich 60 datalekken voor, waarvan er 11 zijn gemeld zijn bij de Autoriteit Persoonsgegevens, omdat de kans bestond dat het datalek zou leiden tot een risico voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen. De gemelde datalekken hebben niet geleid tot verdere actie door de Autoriteit Persoonsgegevens.

Cyberaanvallen

Ook wij hadden in 2022 te maken met cyberaanvallen op laptops, tablets en telefoons door gedownloadte bestanden of door het gebruik van besmette USB-sticks:

- We kregen te maken met 655 malware-aanvallen die allemaal preventief tegengehouden zijn.
- 1 ransomware-aanval is op 1 laptop binnengedrongen. Dankzij passende maatregelen is de schade beperkt gebleven.

Daarnaast waren er cyberaanvallen via de mail. In totaal ontvingen we 5.265.309 externe mails. Daarvan zijn:

- 708 mails tegengehouden met een bijlage die besmet was met malware.
- 58.572 phishingmails tegengehouden.

Er waren in 2022 geen cyberaanvallen die onbevoegden toegang hebben gegeven tot data van de gemeente Breda.

De beheersing van onze processen is op orde

We hebben hard gewerkt om processen te verbeteren die cruciaal zijn voor de rechtmatigheid: inkoop, inhuur en subsidies. Daarvoor volgden we het verbeterplan rechtmatigheid. De verbeteringen binnen deze processen hebben geleid tot meer bewustzijn binnen de organisatie en heldere procedures. Daardoor zijn de afwijkingen op het gebied van rechtmatigheid over 2022 beduidend teruggelopen. Zie ook de paragraaf bedrijfsvoering.

Strategisch investeringsplan

In 2022 zijn grote stappen gezet in de verdere doorontwikkeling van het Strategisch investeringsplan (SIP). Er is een beleidskader ontwikkeld waarin onder andere de visie, doelen, procesinrichting en beheersorganisatie van het SIP nader zijn uitgewerkt. Belangrijke elementen hierbij zijn de toepassing van de MIRT-fasering, het overprogrammeren en de optimalisatie van de wijze van kredieten voteren. Dit beleidskader verankeren we in 2023 in de Financiële Verordening en het Financieel Beleid van de gemeente.

In 2022 hebben we de nieuwe werkwijze van het SIP volledig geïmplementeerd in de organisatie met als doel om 2 maal per jaar een volledige actualisatie van het SIP te maken. Dit doen we jaarlijks in voorbereiding op de Kadernota en op de begroting. In de praktijk betekent dit dat we 2 maal per jaar de programmering van onze investeringsprojecten actualiseren qua programmering, fasering en financiële impact. Tevens is het SIP opgenomen in de begroting 2023.

WAT HEBBEN WE ERVOOR GEDAAN?

We zijn een toekomstbestendige organisatie

- In 2022 stond leren en ontwikkelen hoog op de agenda. We hebben zelfs voor het eerst ons opleidingsbudget overschreden. Ons doel is dat de afdelingen nog meer toekomstgericht nadenken over opleidingen.
- We hebben een plan van aanpak integriteit opgesteld voor de periode 2023-2025. In 2022 waren er 10 integriteitsmeldingen.
- Een deel van de leidinggevenden heeft een verdere training gehad in persoonlijk leiderschap en teamontwikkeling. De overige leidinggevenden volgen in 2023.
- In 2022 is de functie van Adviseur Veilige Publieke Taak ingevuld. Voor veel collega's was deze collega meteen een vraagbaak. Het beleid wordt in 2023 nader uitgewerkt en vastgesteld.
- We hebben in 2022 het strategische investeringsplan (SIP) ontwikkeld om meer flexibiliteit te brengen in de inzet van onze investeringsmiddelen en om daarbij een integrale afweging te kunnen maken. De afgelopen jaren zagen we dat onze financiële investeringsruimte was volgepland, terwijl we in de praktijk niet alle investeringen konden realiseren. We hielden daardoor middelen over die we voor andere inhoudelijke doelen hadden kunnen inzetten en misten dus de flexibiliteit om goed op ontwikkelingen in te kunnen spelen. Daar brengen we verandering in met het SIP, dat is opgenomen in de begroting 2023.

Er is een evenwicht tussen werk, mensen en middelen

- De kwaliteit van de begroting en de analyse stijgt, maar kan nog verder verbeterd worden.
- Een tijdelijke pensioenpremie komt in 2023 te vervallen. Deze meevaller was niet begroot en is ingezet om daarmee de taakstelling te dichten, zodat we niet hoeven te snijden in onze dienstverlening.
- Het inhuurproces is grotendeels vernieuwd, maar de geschatte 3% kostenbesparing bleek te hoog nu de inhuurtarieven flink stijgen.
- De kostendekkendheid van de leges is volledig in beeld gebracht en dit heeft niet tot acties geleid.
- De benchmark is uitgevoerd en de uitkomsten worden verwerkt. De resultaten en vervolgacties komen in 2023.

Mensen werken graag in en voor Breda

- Het ziekteverzuimpercentage komt over 2022 uit op 6,54% (zie ook de uitleg bij de indicatoren). In 2022 hebben we flink geïnvesteerd in de samenwerking met arbodienstverlener Zorg van de Zaak. Dit heeft geleid tot een uitbreiding van het aanbod en een betere kwaliteit van de producten.
- In 2022 hebben we gewerkt aan een versterking van het eigenaarschap van medewerkers voor hun eigen vitaliteit en gezondheid. Om medewerkers te bereiken, hebben we de animatie 'Zelf doen, samen borgen' gelanceerd. We vinden het normaal dat medewerkers goed voor zichzelf en hun gezondheid zorgen en stimuleren dat ook als werkgever. De MijnBalans-hulp omvat het volledige scala aan ondersteuning om disbalans te voorkomen of de balans te herstellen.
- Om leidinggevenden te ondersteunen, zijn we in november 2022 gestart met een serie van 4 workshops. Zo trainen we hun skills en vaardigheden op het gebied van verzuimbegeleiding en het gebruik van het werkhervattingsplan.
- De risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) die we in 2021 hebben uitgevoerd, hebben we in 2022 geactualiseerd. De plannen van aanpak die daaruit zijn voortgekomen, zijn vastgesteld. Ook hebben we vastgesteld welke RI&E's we in 2023 opnieuw gaan uitvoeren, omdat er bijvoorbeeld verbouwd of verhuisd is.

- In 2022 kregen we te maken met de krapte op de arbeidsmarkt. Het is niet meer vanzelfsprekend dat we vacatures goed kunnen invullen, terwijl het aantal vacatures juist toeneemt. We hebben onze manier van werven onder de loep genomen en hebben bekeken hoe we in de toekomst de juiste mensen kunnen binnenhalen. In 2022 hebben we de voorbereidingen getroffen voor een grote verbetering in ons recruitmentproces (medio 2023).
- Met de pilot 'aanmeldpremie' willen we de netwerken van onze eigen medewerkers inzetten in onze werving.
- De eerste digital twins zijn gereed op het gebied van onder meer verkeersstromen, de riolering, de groenindex en drukmetingen.
- De pilot voor robotisering is succesvol afgerond met een aantal robots, zoals een crediteurenmailbox, het verzenden van reclamestickers, formulieren op de website en BAG WOZ.
- De eerste pilot met *common ground* is gerealiseerd met Haal Centraal en Sensornet.
- Het nieuwe intranet is zonder vertraging uitgerold. We ontwikkelen het intranet volgens de agile-aanpak verder op basis van de reacties van gebruikers.
- We hebben een succesvolle *hackathon* georganiseerd voor onze eigen medewerkers.

De informatie van onze inwoners is in goede handen

- In 2022 hebben we medewerkers meer bewust gemaakt van privacy en security. Alle medewerkers hebben dit jaar een bronzen certificaat gehaald. De digitaal minder vaardige medewerkers zijn op een andere manier getraind.
- Het grootste deel van de organisatie is via het programma Digitaal Samenwerken aan de slag gegaan met Microsoft 365 (Teams, OneDrive). Daarbij stonden het verantwoord delen van informatie, slim samenwerken en digitale vaardigheden centraal. Dit project hebben we gecombineerd met de verbouwing van het stadskantoor en de uitrol van het nieuwe werkconcept.
- Breda.nl heeft een nieuw uiterlijk gekregen en het gebruikersgemak is dankzij technische aanpassingen flink verbeterd. Daarnaast biedt de site meer informatie en nieuws over Breda en ons beleid.
- We hebben beleid vastgesteld voor onder meer logische toegangsbeveiliging, Mobile Device Management, wachtwoorden en dataclassificatie. De verdere implementatie volgt in 2023.
- We hebben veel digitale formulieren verbeterd.
- De invoering van de Wet elektronische publicaties (WEP), de Wet open overheid (Woo), de Europese Dienstenrichtlijn 'Single Digital Gateway' en de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV) is gestart of afgerond.
- De aansluiting op het Europese informatieportaal 'Your Europe' voor e-mailarchivering is gereed.
- We hebben de eerste stappen gezet voor een wettelijk verplicht kwaliteitssysteem informatiebeheer. Zo hebben we een kwaliteitshandboek documentmanagement (DCM) opgesteld. Hierin staan de werkzaamheden en de uitvoerende processen van DCM beschreven in combinatie met de kwaliteitseisen die gelden voor digitaal informatiebeheer. DCM toetst of het informatiebeheer voldoet aan de wettelijke kaders en adviseert en begeleidt de organisatie in dit proces.
- We hebben het documentmanagementsysteem (DMS) Corsa ingericht en in gebruik genomen. Dit systeem zorgt ervoor dat alle archieven die nu nog in een niet-archiefwaaardige omgeving staan (zoals Sharepoint, netwerkschijven en vele vakapplicaties) tóch archiefwaardig worden opgeslagen.
- Het bouwarchief is nu tot en met medio 2013 volledig opgenomen in het E-depot. De overige jaartallen worden hierin opgenomen wanneer de wettelijke overbrengingstermijn is bereikt (10 jaar na vergunningverlening).

De beheersing van onze processen is op orde

Bij de jaarrekening 2021 kregen we een controleverklaring met een beperking op het gebied van rechtmatigheid. Daarop hebben we een verbeterplan rechtmatigheid Inkoop, Inhuur en Subsidies opgesteld. Dat plan was gericht op:

- Het oplossen van de geconstateerde rechtmatigheidsfouten
- De zoektocht naar nog onbekende fouten inclusief het oplossen ervan
- Het verbeteren van onze processen om nieuwe rechtmatigheidsfouten te voorkomen

In 2022 hebben we de (on)bekende fouten opgelost of gewerkt aan een oplossing. Daarnaast hebben we de processen verbeterd. In de kwartaalrapportages over het verbeterplan rechtmatigheid hebben we uitgebreid aan de gemeenteraad gerapporteerd. De verbeteringen die we binnen deze processen hebben doorgevoerd, hebben de interne controle op een hoger niveau gebracht. Inmiddels hebben we bij de jaarrekening 2022 een controleverklaring zonder beperking op het gebied van rechtmatigheid ontvangen. Dit betekent niet dat we er al zijn, maar het brengt ons wel in ander vaarwater. Voor de volgende stappen hebben we voor 2023 een transitieplan Inkoop, Inhuur en Subsidies opgesteld.

Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) 2022

- ENSIA is een landelijk voorgeschreven sturingsinstrument voor informatieveiligheid. Over 2022 hebben we onze informatiebeveiliging getoetst aan het BIO-normenkader (Baseline Informatiebeveiliging Overheid). Deze maatregelen zijn in 2022 verder aangescherpt en uitgebreid. We voldoen op meerdere punten nog niet aan de verplichte en aangescherpte maatregelen die in de BIO worden gesteld. Hiervoor hebben we verbeterplannen gemaakt voor 2023. We gaan de technische en organisatorische BIO-maatregelen implementeren en het cybersecurity-bewustzijn van medewerkers vergroten.
- We hebben een zelfevaluatie uitgevoerd voor het gebruik van de basisregistraties BRP (Basisregistratie Personen), Reisdocumenten, BAG (Basisregistratie Adressen en Gebouwen), BGT (Basisregistratie Grootchalige Topografie), BRO (Basisregistratie Ondergrond) en WOZ (Basisregistratie Waardering Onroerende Zaken). Daaruit blijkt dat de BAG, de BGT en de BRO voldoen aan de normen, maar de BRP, Reisdocumenten en de WOZ op een enkel punt na nog niet volledig. Hiervoor hebben we een verbeterplan opgesteld.
- Het resultaat voor de onderdelen DigiD en Suwinet staat daarnaast in de collegeverklaring ENSIA 2022, die een externe audit vereist. De externe auditor heeft in zijn assurance-rapport verklaard dat de collegeverklaring juist is en dat we naar het oordeel van de auditor inderdaad voldoen aan de normen rondom DigiD en Suwinet.

Archieftoezicht 2022

De gemeentearchivaris houdt toezicht op de archieven en dossiers van de gemeente Breda die nog niet in het Stadsarchief zitten. Dit toezicht vindt plaats met de KPI's voor informatiebeheer van de VNG. Voor Interbestuurlijk Toezicht (IBT) informeren we de provinciale archiefinspectie.

Het verslag over het archieftoezicht in 2022 (inclusief het verbeterplan) wordt met een raadsbrief naar de gemeenteraad gestuurd. In het verbeterplan beschrijven we alles SMART per actie, zodat de gemeenteraad voldoende geïnformeerd is. Daarmee volgen we het oordeel van het IBT. In het verbeterplan zijn de aanbevelingen uit het verslag archieftoezicht opgenomen. Dit zijn de belangrijkste verbeterpunten:

- Het afsluiten en overbrengen van het papieren archief (van het Stadskantoor naar het Stadsarchief) is in 2022 door omstandigheden niet gelukt. We hebben hier afspraken over gemaakt met het Stadsarchief. In 2023 zorgt het team Documentmanagement in fases voor de overbrenging. Uiterlijk in het tweede kwartaal van 2023 is de eerste fase (archiefblok 1997-2009) afgerond.
- In 2022 hebben we verdere stappen gezet om digitaal archiveren te integreren in onze digitale werkprocessen. Een belangrijk aandachtspunt is de bewustwording rondom digitaal archiveren en de verantwoordelijkheid hiervoor van de functionele afdelingen. De continuïteit wordt geborgd door het team Documentmanagement. Zij richten de werkzaamheden in en adviseren conform het accountmanagement.

- Het IBT wil inzicht krijgen in de stand van zaken en de resultaten van het overzicht archiefbescheiden conform artikel 18 van de Archiefregeling en het beheer daarop. Ons Documentair Structuurplan is de basis van het overzicht van de archiefbescheiden. De doelstelling is dat het overzicht, gericht op de inventarisatie van de informatie, op 15 juli 2023 gereed is.

RISICO'S?

Om de gegevensbescherming te borgen, houden we onze mensen en systemen continu up-to-date via een bewustwordingscampagne en de permanente inzet van monitoring en technische maatregelen. Daarmee verkleinen we het risico op een succesvolle aanval door kwaadwillenden. De gemeente Breda is aangesloten bij landelijke en lokale netwerken om kennis en ervaringen uit te wisselen. Daarnaast zet de gemeente zelf ook in op de preventie van cybercrime voor onze inwoners en ondernemers.

INDICATOREN

Productindicatoren Product Bedrijfsvoering

Indicator Naam: Formatie (Nr. 101)

Omschrijving: Formatie in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: Aantal per 1.000

Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Streefwaarde 2022	Realisatie 2022
9,62	9,83	10,42	Zie toelichting	10,77

De formatie nam in 2022 toe. Dit komt vooral door toevoegingen als gevolg van de regionale samenwerking van afvalservice, extra taken op het gebied van veiligheid, wonen en energietransitie. Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Indicator Naam: Apparaatskosten (Nr. 102)

Omschrijving: Kosten per inwoner

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: Bedrag

Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Streefwaarde 2022	Realisatie 2022
871,3	914,13	973,89	Zie toelichting	1.063,78

De stijging van de apparaatskosten wordt voor de helft veroorzaakt door de stijging van de loonkosten. Dit als gevolg van de hogere bezetting en de stijging van de CAO. De andere helft van de stijging komt door meer inhuur en ICT-kosten. De ICT-kosten hebben vooral betrekking op SaaS (Software as a Service). Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Indicator Naam: Externe inhuur in % (Nr. 103)

Omschrijving: Kosten als % van de totale loonsom

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: %

Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Streefwaarde 2022	Realisatie 2022
17,83	16,44	16,01	Zie toelichting	18,82

Het aantal ingehuurde personen is in 2022 gelijk aan dat van 2021. De kosten van de externe inhuur stegen echter met bijna een kwart. Dit heeft met prijsstijgingen te maken, maar vooral ook met een verschuiving naar inhuur voor strategische en duurzame oplossingen in plaats van voor de opvang van piekbelastingen. Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Indicator Naam: Ziekteverzuim (Nr. 104)

Omschrijving: Verzuimdagen als % van het aantal beschikbare dagen per jaar

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: %

Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Streefwaarde 2022	Realisatie 2022
6,07	5,13	5,64	4,5	6,54

De toename van ziekteverzuim en het klachtenpatroon komen overeen met het landelijk beeld bij de overheid. Corona en griep beïnvloedden het kort en middellang verzuim.

Indicator Naam: Bezetting (Nr. 105)

Omschrijving: Bezetting in Fte per 1.000 inwoners

Bron: Vensters voor bedrijfsvoering Meeteenheid: Aantal per 1.000

Realisatie 2019	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Streefwaarde 2022	Realisatie 2022
9,08	9,4	9,87	Zie toelichting	10,61

In 2022 groeide het personeelsbestand met ruim 100 medewerkers. Die groei is er vooral in het sociaal domein (Jeugd en Maatschappelijke ondersteuning), vooral door het beschikbaar komen van incidentele middelen. Ook is de bezetting bij veiligheid, handhaving uitgebreid. Verder is er groei op nieuwe ontwikkelingen van bijvoorbeeld de energietransitie en informatisering/automatisering. Dit is een landelijk verplichte indicator. De gemeente volgt de ontwikkelingen, maar bepaalt hierop geen streefwaarde.

Thema Solide financiën

WAT HEBBEN WE BEREIKT?

Het resultaat van de jaarrekening 2022 is voor resultaatbestemming € 21,3 miljoen positief. We doen voorstellen tot resultaatbestemming voor een bedrag van in totaal € 16,8 miljoen. Dit doen we onder andere voor uitkeringen die we vanuit het Rijk hebben ontvangen en die we in 2023 inzetten om onze activiteiten uit te voeren. Na de besluitvorming voegen we € 4,5 miljoen toe aan de algemene reserve.

De financiële huishouding was in 2022 op orde. Dat is terug te zien in het positieve resultaat van de gemeentelijke jaarrekening, de beschikbare ruimte in het meerjarenperspectief en diverse financiële kengetallen, zoals de nettoschuldquote en het weerstandsvermogen. De solvabiliteit heeft onze aandacht en is dit jaar toegenomen.

Door onze solide financiële huishouding (en dan vooral de ruimte binnen het weerstandsvermogen) was het mogelijk om de steunpakketten vanwege corona (2022) en energiearmoede voor een groot deel uit de algemene reserve te betalen.

De ontwikkeling van de lokale tarieven voor de inwoners en ondernemers van Breda lag in lijn met de afspraken uit de begroting 2022.

WAT HEBBEN WE ERVOOR GEDAAN?

Breda is financieel solide. Om dit zo te houden, volgen we de weg die we in 2021 zijn ingeslagen. We hebben in 2022 de financiële maandrapportages doorontwikkeld en financiële keuzes gemaakt bij de begroting 2023. Dit heeft geleid tot een structureel sluitende begroting 2023 met een positief oordeel van de toezichthouder, de provincie Noord-Brabant.

Voor de inwoners en ondernemers van Breda is de lastendruk voorspelbaar gebleven. De lokale lasten lagen in lijn met de uitgangspunten voor 2022:

- De onroerendezaakbelasting (OZB) voor woningen daalde met 1%.
- De OZB voor niet-woningen steeg met 2%.
- De rioolheffing steeg met 2%.
- De afvalstoffenheffing steeg met 2%.
- De leges en precario stegen met 2%.

RISICO'S

Voor dit thema zijn geen risico's van toepassing.

INDICATOREN

Voor dit thema zijn geen indicatoren van toepassing.

DE KOSTEN VAN DIT PROGRAMMA

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Primaire begroting 2022 inclusief amendementen	Begroting 2022 na wijziging	Jaarrekening 2022	Afwijking 2022
Lasten				
Een toekomstbestendige organisatie	71.756	76.450	81.818	-5.368
Solide financiën	8.060	17.553	17.226	327
Algemene reserve programma 5	10.272	6.240	6.240	0
Exploitatiereserve programma 5	255	0	0	0
Begrotingsreserve	185	185	185	0
Investeringsreserve programma 5	41	199	199	0
Totaal Lasten	90.569	100.627	105.668	-5.041
Baten				
Een toekomstbestendige organisatie	6.177	6.067	9.161	-3.094
Solide financiën	422.377	465.130	480.554	-15.424
Algemene reserve programma 5	4.200	327	327	0
Exploitatiereserve programma 5	728	1.610	666	945
Begrotingsreserve	85	26	26	0
Investeringsreserve programma 5	697	540	500	40
Totaal Baten	434.263	473.700	491.233	-17.533
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	-343.694	-373.074	-385.566	12.492

FINANCIËLE TOELICHTING OP DIT PROGRAMMA

Het resultaat van het programma Organisatie en Financiën van Breda is € 12,5 miljoen. Hieronder geven we per thema een nadere toelichting.

Thema Een toekomstbestendige organisatie: resultaat € -3,2 miljoen

Dit resultaat bestaat uit meerdere onderdelen:

- **Ombuigingstaakstelling: resultaat € -2,8 miljoen**
Het tweede deel van onze ombuigingstaakstelling van € 2,8 miljoen is in 2022 niet gehaald. Vanaf 2023 is deze taakstelling structureel opgelost door een compensatie vanuit de vervallen VPL-premie (inkoop voorwaardelijk pensioen).

- **Overige afwijkingen: resultaat € -0,4 miljoen**

Dit onderdeel bestaat uit diverse plussen en minnen binnen de overhead, die per saldo hebben geleid tot een resultaat van € -0,4 miljoen. Dit zijn de belangrijkste plussen en minnen:

- Vanuit de decembercirculaire 2021 zijn middelen toegekend om de dienstverlening van gemeenten te versterken. Voor 2022 ging het om een bedrag van € 1,9 miljoen, waarvan € 1,1 miljoen in 2021 werd toegekend en € 0,8 miljoen in 2022. In 2022 hebben we € 1,7 miljoen niet uitgegeven, waarvan € 0,9 miljoen niet wordt onttrokken uit de exploitatiereserve. In 2022 hebben we kortetermijnacties in gang gezet en hebben we gewerkt aan een structurele invulling.
- We kregen te maken met hogere kosten voor salarissen en de inhuur van overhead (€ -0,9 miljoen). Dit is inclusief € 0,3 miljoen aan hogere salarislasten door de eenmalige extra uitkering in december 2022, vooruitlopend op de cao 2023.
- Doordat er minder uren zijn besteed aan investeringen, is de doorbelasting van overheadkosten naar de projecten lager uitgevallen. Dit zorgt voor een resultaat van € -0,8 miljoen.
- Vanaf 2021 heeft de organisatie een zogeheten impulsbudget ontvangen. Dit is bedoeld om enkele personele knelpunten op te lossen, de beweging van medewerkers te stimuleren en de (digitale) innovatie aan te jagen. Voor 2022 was het budget € 1,9 miljoen. Van dit geld is € 0,3 miljoen niet besteed, doordat de uitvoering van de onderliggende innovatieplannen meer tijd vergde. In 2023 volgen de uitgaven voor diverse innovaties die in 2022 wél zijn opgestart.
- Vanuit het bestuursakkoord 2022-2026 is in 2022 € 0,25 miljoen beschikbaar gesteld voor de versterking van de ambtelijke organisatie. Van dit geld is in 2022 € 0,2 miljoen niet besteed, omdat de bijbehorende vacatures pas laat in het jaar zijn ingevuld.
- Uit de centrale personeelsvoorziening viel € 0,2 miljoen vrij, doordat voormalige medewerkers een nieuwe baan hebben gevonden en daardoor geen aanspraak meer maken op hun begrote WW-uitkering.
- We zagen een hogere opbrengst vanuit de WAO-gedifferentieerde premies en de fee van Flex West-Brabant (€ 0,3 miljoen).
- Diverse onder- en overschrijdingen op de overige onderdelen van onze bedrijfsvoering zorgden voor een resultaat van € - 0,5 miljoen.

Thema: Solide financiën: resultaat € 15,7 miljoen

- Het positieve saldo van het meerjarenperspectief jaarschijf 2022 is niet ingezet. Dit leidt tot een positief resultaat van € 8,1 miljoen.
- Door uitkeringen vanuit het gemeentefonds nam het resultaat toe met € 14,6 miljoen. Het voorstel is om € 8,5 miljoen over te hevelen naar 2023. Dit positieve saldo van € 14,6 miljoen bestaat voor € 3,8 miljoen uit een compensatie voor de inkomstenderving door corona over 2021 voor de parkeerbelasting, toeristenbelasting en kwijtscheldingen.
- Bij de septembercirculaire is € 1,2 miljoen beschikbaar gesteld voor de transitiekosten die gemeenten hebben gemaakt vanwege de invoering van de Omgevingswet. De afgelopen jaren is hiervoor al budget beschikbaar gesteld, waardoor deze middelen nu vrijvallen.
- De opbrengst vanuit de OZB is € 0,4 miljoen hoger. Dit komt vooral door nog nagekomen inkomsten uit voorgaande jaren.
- Door lagere kapitaallasten vanwege het niet volledig uitnutten van kredieten is een voordeel ontstaan van € 0,4 miljoen.

- De stelpost onvoorzien is in 2022 niet volledig benut; er resteert € 0,6 miljoen. Het voorstel is om € 0,4 miljoen over te hevelen naar 2023 voor de tijdelijke financiële ondersteuning van medewerkers.
- In 2022 heeft de Belastingdienst diverse voorlopige en definitieve aanslagen opgelegd voor de vennootschapsbelasting over de jaren 2016 tot en met 2022. Op basis van deze aanslagen hebben we een aanvullende last opgenomen van € 2,9 miljoen. We voeren nog gesprekken met de Belastingdienst over de berekening van het fiscale resultaat uit grondexploitatie en parkeergarages. Dit heeft mogelijk consequenties voor deze aanslagen. Het risico hiervan is opgenomen in het risicoprofiel, dat terugkomt in de paragraaf Weerstandsvermogen.
- Per 1 januari 2023 biedt de gemeente-cao medewerkers de mogelijkheid om specifieke categorieën bovenwettelijk verlof in te zetten voor het zogenoemde verlofsparen. In dat geval komt de verjaringstermijn, die voor bovenwettelijk verlof 5 jaar is, te vervallen. De Commissie BBV ziet het verlofsparen als een verplichting waarvan de omvang niet voorspelbaar is, waardoor de vorming van een voorziening vereist is. Dit betekent een extra niet-begrote last in 2022 van € 4,5 miljoen.
- In de boekjaren 2020 tot en met 2022 zijn de kosten voor SaaS-oplossingen (Software-as-a-Service) geactiveerd onder de materiële vaste activa, terwijl ze niet voldoen aan de criteria daarvoor. Activeren is in strijd met de in 2020 gewijzigde notitie materiële vaste activa van de Commissie BBV, omdat de gemeente zelf geen eigenaar wordt van de SaaS-applicaties. Dit betekent dat deze activa in één keer zijn afgeschreven met een extra last in 2022 van € 2,2 miljoen.

INVESTERINGEN

Bedragen x € 1.000

Omschrijving	Beschikbare investeringen	Verwachte uitgaven 2022	Werkelijke uitgaven tm 2022	Onderuitnutting uitgaven 2022	Vrijval 2022	Nog beschikbaar eind 2022
Organisatie en financiën van Breda						
Bedrijfsvoering	6.350	6.350	3.389	2.961		2.961
Wagenpark	4.190	4.190	597	3.593		3.593
Totaal	10.540	10.540	3.986	6.554		6.554

TOELICHTING INVESTERINGEN

Bedrijfsvoering

De investeringen in onze bedrijfsvoering zijn deels in de tweede helft van 2022 opgestart en lopen door in 2023. Daarnaast zijn een aantal projecten vertraagd door leveringsproblemen. De resterende middelen zijn nodig om deze projecten in 2023 af te ronden.

Dit waren de belangrijkste investeringen in 2022:

- We hebben flink geïnvesteerd in de vernieuwde huisvesting van de stadskantoren. Van de beschikbare € 2,1 miljoen is hier ruim € 1,3 miljoen aan uitgegeven. Het restant schuift door naar 2023. Door de beperkte beschikbaarheid van aannemers en door langere levertijden van materialen loopt de verbouwing iets achter op de planning. Hierdoor worden de laatste werkzaamheden in de eerste helft van 2023 afgerond.
- Voor de verdere ontwikkeling van het programma Digitaal Samenwerken hebben we in 2022 € 0,9 miljoen geïnvesteerd in moderne werkplekken. Raadsleden hebben ook meegedaan aan dit programma, waarvoor we € 50.000 hebben geïnvesteerd in nieuwe devices. We hebben € 0,3 miljoen geïnvesteerd in de vervanging van onze wifi om de basisnetwerkvoorziening op orde te houden, zodat we werkplekonafhankelijk en volgens het nieuwe huisvestingsconcept kunnen werken.

Wagenpark

Eind 2022 was er nog € 3,6 miljoen over voor de aanschaf van (vervangende) voertuigen en materieel. Het grootste deel van de bestellingen is inmiddels geplaatst (voor ruim € 3 miljoen). De levering vindt plaats in 2023 of 2024. Voor de overige € 0,6 miljoen starten we begin 2023 aanbestedingen om bestaande en afgeschreven voertuigen en materieel te vervangen.

RESERVES

Bedragen x € 1.000

Basis op Orde in Breda	Stand 1-1-2022	Uitsplitsing reserves	Bedrag mutaties	Stand 31-12-2022
Algemene reserve programma 5	94.088	-14.170	9.024	88.942
Exploitatiereserve programma 5	6.271	-5.785	458	944
Begrotingsreserve programma 5	852		159	1.011
Investeringsreserve programma 5	6.555	-4.684	-301	1.570
Totaal	107.766	-24.639	9.340	92.467

TOELICHTING RESERVES

Bij de bestuursrapportage 2022 zijn de algemene reserve, de exploitatiereserve en de investeringsreserve gesplitst per programma. De mutaties die hier zijn opgenomen, horen bij het programma Organisatie en financiën van Breda. De overige mutaties in deze reserves zijn opgenomen bij de programma's waar ze betrekking op hebben.

Dit zijn de belangrijkste mutaties in de reserves:

- **Algemene reserve**
Het gaat hierbij vooral om de resultaatbestemming 2021, rentetoevoeging, extra dotaties om de reserves op peil te houden en het verbeterplan rechtmatigheid.
- **Exploitatiereserve**
Hierbij gaat het om budgetoverhevelingen van 2021 naar 2022.
- **Begrotingsreserve**
Het gaat hierbij om onttrekkingen en stortingen vanwege de afspraken over de businesscase van de NS-fietsenstalling en de onttrekking van winstuitkeringen uit het verleden, die door jaarlijkse onttrekkingen vrijvallen.
- **Investeringsreserve**
Hierbij gaat het vooral om de dekking voor het omkatten van de kapitaallasten.

Een toelichting op deze reserves vindt u in de jaarrekening onder de balans, eigen vermogen en voorzieningen.

VOORZIENINGEN

Bedragen x €1.000

Exploitatie	Stand 1-1-2022	Bedrag mutaties 2022	Stand 31-12-2022
Centrale personeelsvoorziening	593	243	835
Vrz verlofsparen	0	4.493	4.493
Totaal	593	4.736	5.328

TOELICHTING VOORZIENINGEN

Dit zijn de belangrijkste mutaties in de voorzieningen:

Centrale personeelsvoorziening

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van de nog te verwachte kosten voor voormalig personeel. Het gaat om voormalige medewerkers waarvan om diverse redenen voortijdig afscheid is genomen, maar waarvan nog kosten doorlopen. Om de diverse afdelingen niet meerjarig met deze kosten te belasten worden deze in het jaar van uitdiensttreding in een keer ten laste van de afdeling gebracht en later vanuit deze voorziening afgewikkeld. Indien een medewerker onvrijwillig wordt ontslagen (niet wegens strafontslag, ouderdomspensioen of arbeidsongeschiktheid) ontstaat er op basis van de werkloosheidswet recht op een uitkering zolang de onvrijwillige werkloosheid bestaat. Afhankelijk van de ontslaggrond kan deze wettelijke uitkering aanvullend en aansluitend worden verhoogd/verlengd op basis van onze eigen rechtspositieregeling. De hoogte en duur van de totale uitkeringslast is vooraf wel globaal in te schatten. Maar is uiteindelijk wel afhankelijk van de vraag of, en zo ja hoe snel de betreffende medewerker elders werk kan vinden. Daarnaast wordt de hoogte van de uitkering ook beïnvloed door de inflatie en de salarisontwikkelingen na het ontslag. Of, en zo ja hoeveel uitkeringen per jaar worden toegekend is vooraf niet in te schatten. Dit kan wel indien het ontslag wordt veroorzaakt door de uitvoering van een reorganisatieplan. Uit historisch verloop komt naar voren, dat het volume jaarlijks niet gelijkblijvend is. De Gemeente Breda kiest er derhalve voor om de ww-verplichtingen via een personeelsvoorziening te laten lopen.

Jaarlijks wordt een analyse gemaakt van de toekomstige verplichtingen. Tot en met eind 2026 is de voorziening voldoende voor het afwikkelen van de bestaande verplichtingen. Omdat de voorziening de komende jaren voldoende toereikend blijkt te zijn, is in 2022 € 0,2 miljoen van de voorziening vrijgevallen.

Voorziening verlofsparen

Als gevolg van een aanpassing van de CAO is vanaf 2022 het zogenaamde verlofsparen ingevoerd. Met deze nieuwe regeling kunnen medewerkers diverse soorten van verlof in één keer omzetten in spaarverlof. Voor het spaarverlof zoals dit vanaf 2022 van toepassing is, moet voor de verplichting een voorziening worden opgenomen omdat hier sprake is van een spaarsaldo dat in de tijd, naar verwachting, niet van gelijke omvang zal zijn wat betreft toevoegingen en opnamen van spaarverlof. Jaarlijks wordt een analyse gemaakt van hoogte van de voorziening zodat deze toereikend blijft voor het totaal aantal uur aan spaarverlof. Voor 2022 bedroeg de dotatie € 4,5 miljoen.

BELEIDSSTUKKEN

Achterliggende documenten bij dit programma

Naam document	Soort document	Jaar
Mandaatbesluit 2019	Kaderstellend	2019
Financiële Verordening gemeente Breda	Kaderstellend	2022
Financieel Beleid gemeente Breda	Kaderstellend	2022
Bestuursakkoord 2022-2026 'Dichtbij doen, samen sterk vooruit'	Kaderstellend	2022

AAN DIT PROGRAMMA GERELATEERDE VERBONDEN PARTIJEN

Enexis Holding NV (inclusief overige NV's/BV's)

Organisatie en financiën in Breda	Solide financiën
Website Enexis:	Enexis
Verantwoordelijk bestuurder:	Peter Bakker
Bestuurlijk vervanger:	Jeroen Bruijns
Belang Breda in verbonden partij in %:	0,016%
Soort verbonden partij:	Vennootschappen en coöperaties

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

- Het in stand houden, beheren, exploiteren (uitbaten) en uitbreiden van distributie en transportnetten.
- Het distribueren (verdelen) en het transporteren van energie.
- Het uitvoeren van alle taken van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

Essent splitste in 2009 in een productie- en leveringsbedrijf en een netwerkbedrijf. Het productie- en leveringsbedrijf is verkocht aan Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk (RWE). Het leveringsbedrijf Enexis BV blijft in handen van de vorige aandeelhouders van Essent. Voor het splitsingsproces zijn 6 besloten vennootschappen (bv's) opgericht die een rol hebben in het verkoopproces, de zogenoemde Special Purpose Vehicles (SPV's). Deze staan niet apart in de paragraaf verbonden partijen. Er resteren nog 2 SPV's: Publiek belang Elektriciteitsproductie BV en CSV Amsterdam BV. Bij deze bv's verwachten we bij liquidatie geen einduitkeringen.

In 2020 plaatste Enexis een converteerbare hybride lening van € 500 miljoen bij haar aandeelhouders (provincies en gemeenten). Dit deed Enexis om stijgende investeringen in de energietransitie te bekostigen. Daarnaast zorgt deze lening voor een goede rating bij de ratingbureaus en behoudt Enexis goede toegang tot de kapitaalmarkt tegen gunstige condities. De lening is achtergesteld en loopt maximaal 60 jaar. In 2030, en iedere 10 jaar daarna, heeft Enexis Holding het recht om de lening vervroegd af te lossen. De lening kan onder bepaalde voorwaarden ook in zijn geheel omgezet worden in eigen vermogen. De gemeente Breda participeerde naar rato van haar aandelenkapitaal in deze lening.

Enexis blijft werken aan oplossingen voor duurzame energievoorziening. Met het oog op excellent netbeheer heeft Enexis 4 prioriteiten:

- Veilig werken
- Klant gedreven werken
- Verbeterprojecten voor de klant
- De energietransitie versnellen

De energietransitie wordt o.a. versneld door aanpassing van het aanbestedingsbeleid. Enexis plaatst grotere werkpakketten in de markt met een langere looptijd. Daarnaast zet Enexis in op een meer efficiënt gebruik van het bestaande netwerk. De nettowinst in 2022 (€ 1.300 miljoen) is sterk toegenomen door het eenmalige verkoopresultaat van de verkoop van Fudura B.V. Het verkoopresultaat zal grotendeels ten goede komen aan de energietransitie.

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- Tekort aan netwerkcapaciteit voor de energietransitie

- Effecten van de energietransitie en de reguleringsmethodiek op de financiële positie
- Ongeautoriseerd gebruik van ICT-systemen

Brabant Water NV

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website Brabant Water:	Brabant Water
Verantwoordelijk bestuurder:	Peter Bakker
Bestuurlijk vervanger:	Jeroen Bruijns
Belang Breda in verbonden partij in %:	8,6%
Soort verbonden partij:	Vennootschappen en coöperaties

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

Brabant Water is belast met de winning, productie en distributie van drink- en industriewater in Noord-Brabant.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

Geen.

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- De veranderende klimatologische omstandigheden
- De kwaliteit van het grondwater
- De veroudering van het netwerk
- Informatie- en fysieke beveiliging

NV Bank Nederlandse Gemeenten (BNG Bank)

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website BNG:	BNG
Verantwoordelijk bestuurder:	Carla Kranenborg - van Eerd
Bestuurlijk vervanger:	Marike de Nobel
Belang Breda in verbonden partij in %:	0,46%
Soort verbonden partij:	Vennootschappen en coöperaties

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

De Bank Nederlandse Gemeenten (BNG Bank) is de bank van en voor overheden en instellingen voor het maatschappelijk (sociaal) belang. Met speciale financiële diensten draagt de BNG Bank bij aan zo laag mogelijke kosten van maatschappelijke voorzieningen voor inwoners. De aandelen van de BNG Bank zijn voor de helft van de Staat. De andere helft valt onder gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

Het turbulente jaar 2022 heeft geen materiële financiële gevolgen gehad voor de BNG Bank.

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- Debiteurenrisico
- ICT
- Toenemende regelgeving en de impact op de organisatie

GR Belasting samenwerking West-Brabant

Organisatie en financiën in Breda	Thema Solide financiën
Website BWB:	BWB
Verantwoordelijk bestuurder:	Carla Kranenborg - van Eerd
Bestuurlijk vervanger:	Peter Bakker
Belang Breda in verbonden partij in %:	19,9% van de bijdragen aan de BWB is voor rekening van Breda
Soort verbonden partij:	Gemeenschappelijke regeling

De bijdrage van de verbonden partij aan het programma

De Belasting samenwerking West-Brabant (BWB) verzorgt de heffing en inning van algemene belastingen voor de gemeente Breda. Hiervoor legt zij aanslagen op. Zij verzorgt ook de waardering van WOZ-objecten, de afhandeling van bezwaar- en beroepsprocedures tegen WOZ-beschikkingen en de beleidsadvisering van gemeentelijke heffingen. De gemeente is lid van het Algemeen en het Dagelijks Bestuur van de BWB.

Bijzondere ontwikkelingen bij de verbonden partij

De invloed van corona op de bedrijfsvoering van de BWB werd in 2022 steeds kleiner. Voor de BWB is het een jaar geweest waarin zij kans zagen voor het wegwerken van een grote achterstand aan waardebezwaren uit 2021. Deze achterstand is succesvol weggewerkt waardoor het risico op ingebrekestellingen werd afgewend. De BWB heeft geconstateerd dat het risico dat binnen de waardebezwaren de No-Cure-No-Pay-bureaus een steeds groter aandeel innemen. Dit is het grootste aandachtspunt voor de BWB, het afhandelen van deze waardebezwaren kost veel geld en capaciteit.

De belangrijkste risico's bij de verbonden partij

- Oplopende proceskostenvergoedingen aan No-Cure-No-Pay bureaus als gevolg van een toename aan waardebezwaren. Het berekend risico is € 125.000.
- Sinds 2021 wordt er met een nieuw belastingapplicatie gewerkt wat nog kan zorgen voor onjuiste data-aanlevering en koppeling. Er is hiervoor een risico berekend van € 30.000.
- De economie zorgt voor krapte op de arbeidsmarkt. Dat maakt het moeilijker en tijdrovender om cruciale functies in te vullen. Er is een berekend risico van € 150.000.
- Veranderende werkzaamheden binnen de BWB zorgen voor andersoortige functies dan wel een flexibele invulling hiervan in de toekomst. Het berekend risico is € 15.000.
- De belangrijkste applicatie van de relatief complexe informatie-architectuur van de BWB is vorig jaar geïmplementeerd. Deze applicatie is inmiddels grotendeels opgeleverd en werkt steeds beter. Het berekend risico is verlaagd naar € 37.500.
- Uitvoering van de AVG is extra risicogevoelig voor een data-gestuurde organisatie als de BWB. In 2022 zijn de beheersmaatregelen aangescherpt. De kans dat het risico zich voordoet is als gevolg hiervan lager ingeschat. Het berekend risico is € 56.250.

