



Een hybride balans vinden in 2022

Jaarstukken 2022

A&O

fonds
Gemeenten

Voorwoord

2022 bracht voor veel gemeenten en ook voor het A&O fonds nieuwe kansen en uitdagingen. Gemeenten werden geraakt door verschillende onverwachte gebeurtenissen die veel vroegen van de inzet en wendbaarheid van medewerkers, zoals de opvang van vluchtelingen uit Oekraïne, de stikstofdilemma's en energiearmoede. Tegelijkertijd kwam corona steeds meer onder controle en moest een nieuw evenwicht worden gevonden in hybride werken: thuis, in de gemeenten en op kantoor. Daarnaast werd de krapte op de arbeidsmarkt ook voor gemeenten steeds nijpender.

Vanuit ons beleidsplan streefden we als altijd naar een optimale aansluiting op de complexe en weerbarstige gemeentelijke praktijk. Dat betekende onder meer veel aandacht voor de kansen en uitdagingen van hybride werken met tips, het delen van ervaringen via de community en interviews en een arbocatalogus. Bij de uitdagingen op de arbeidsmarkt inspireerden en ondersteunden we met onderzoek zoals de Personeels- en Vacaturemonitor, het delen van expertise op de community, de Dag van de Arbeidsmarkt en het werkboek Succesvol de Arbeidsmarkt op. Ook was er speciale aandacht voor het topmanagement met een leergang in samenwerking met de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en de Denktank Digitalisering 2030.

Leren en ontwikkelen zijn belangrijker dan ooit in de toenemende complexe context waarin gemeenten opereren en waarvoor ieders talent hard nodig is. Met subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zoals Update! En MDIEU organiseerden we verschillende onderzoeken en pilots om duurzame inzetbaarheid nog beter aan te pakken.

Ook voor het fonds zelf was het een enerverend jaar. Van de vrijwel uitsluitend digitale bijeenkomsten gingen we naar deels fysieke en nieuwe hybride vormen om gemeenteprofessionals optimaal te blijven bedienen. We hadden ook te maken met een aantal langdurig zieken. Dankzij het aanpassingsvermogen van medewerkers om van project te wisselen, elkaar te helpen en hybride mogelijkheden te benutten, hebben we alle projecten succesvol kunnen vervolgen en afronden.

De vraagstukken op de arbeidsmarkt en de gevolgen voor de dagelijkse dienstverlening aan inwoners maar ook de complexiteit van de gemeentelijke organisatie blijven in 2023 onverminderd op de agenda staan. Dit betekent dat we in het nieuwe jaar intensiever naar gemeenten communiceren dat we hen ondersteunen bij het aanpakken van deze organisatievragen. Ook maken we in 2023 een slag in het uitwerken van de impact van onze projecten op de medewerkers van gemeenten en de gemeenten zelf.



Karin Sleeking
Directeur A&O fonds Gemeenten

Inhoud

2022

Jaarverslag

De organisatie in 2022	4
Verslag van activiteiten in 2022	5
Vitaliteit	6
Talent voor de toekomst	8
Leren en ontwikkelen	9
Eigen regie in loopbaanontwikkeling	11
Leiderschap en cultuur	12
Subsidies en expertise	13
Duurzame inzetbaarheid: MDIEU-project	14
A&O fondsen Festival	16
Communicatie	17

Jaarrekening

Balans per 31 december 2022	20
Staat van baten en lasten over 2022	21
Kasstroomoverzicht	22
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	23
Toelichting op de balans	24
Niet in de balans opgenomen regelingen	28
Toelichting staat van baten en lasten	29

De organisatie in 2022

A&O fonds Gemeenten, Stichting Arbeidsmarkt en Opleidingsfonds Gemeenten, is hét fonds van en voor alle gemeenten van Nederland. A&O heeft tot doel Nederlandse gemeenten vitaal en wendbaar te houden, zodat zij optimaal kunnen blijven aansluiten bij de veranderende samenleving.

Wij inspireren, ondersteunen en adviseren bij organisatieontwikkeling en professionalisering. Wij doen dat door het faciliteren van leernetwerken, workshops, webinars, evenementen, onderzoeken en subsidies.

A&O fonds Gemeenten had eind 2022 in totaal 28,3 fte. Per 1 januari 2022 waren dit 29,4 fte. De OR telde vijf leden. Er zijn 2 meldingen behandeld door de externe vertrouwenspersoon. Het ziekteverzuimpercentage is 10,2% veroorzaakt door langdurige ziekte. Lees meer over wie wij zijn op [A&O team](#).

Beleid omvang eigen vermogen

Per 01-01-2022 was het eigen vermogen circa 3,8 miljoen euro. Per 31-12-2022 was het eigen vermogen circa 3,1 miljoen euro. Dit is hoger dan het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen van 2,75 miljoen euro.

In het bestuur van A&O fonds Gemeenten zitten vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties, de sociale partners. In het najaar van 2022 namen we na acht jaar (deels) voorzitterschap afscheid van Marcel Fluitman, wethouder Zeist. Eind 2022 bestond het bestuur uit 8 leden:

Samenstelling bestuur

Annet Doesburg	Gemeentesecretaris Dijk en Waard (secretaris/penningmeester bestuur A&O)
Frank Berkhout	Wethouder Amstelveen
Gezina ten Hove	CMHF
Gijsbert Boggia	FNV Overheid (voorzitter bestuur A&O)
Janine Jongepier	VNG
Juan Schot	CNV Publieke Zaak
Margo Stolk	Wethouder Barendrecht
Marieke Manschot	FNV Overheid

Verslag van activiteiten in 2022

A&O streeft ernaar om gemeenteprofessionals zoveel mogelijk te inspireren en te ondersteunen op basis van hun specifieke functie, aandachtsgebieden en interesses. De sector is immers zeer divers en wij zijn er voor iedereen die werkt bij een gemeentelijke organisatie.

In 2022 werkten we volgens het **Beleidsplan 2021-2025** aan de hand van vijf thema's: Vitaliteit, Talent voor de toekomst, Leren en ontwikkelen, Eigen regie in loopbaanontwikkeling en Leiderschap en cultuur. In lijn met deze thema's werd ook subsidie verstrekt aan gemeenten die binnen hun eigen organisatie met vernieuwende projecten aan de slag gingen.

Daarnaast besteedden we dit jaar specifieke aandacht aan duurzame inzetbaarheid (project 'MDIEU' met subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid) en organiseerden we het tweejaarlijkse A&O fondsen Festival.

Vitaliteit

Verzuim

In 2021 hebben we binnen de sector onderzoek gedaan naar de succesfactoren voor een verzuimaanpak. Met deze input is in 2022 samen met een werkgroep een toolkit ontwikkeld. Hiermee kan het onderwerp binnen de gemeente breed worden geagendeerd en aangepakt. Daarnaast deelden we ervaringen en voorbeelden tussen gemeenten. Het is een uitdaging om de informatie helder voor de juiste doelgroep te schrijven. Dit komt door de grote diversiteit in kennis en grootte van de gemeenten.

De combinatie van krapte op de werkvloer en de grote hoeveelheid (taak)eisen die gemeenten aan de medewerkers stellen, zorgt voor extra druk. Lekker in je vel zitten (vitaliteit) en aandacht voor preventie is voor medewerkers cruciaal om met deze druk om te gaan. Helaas zien we aan het ziekteverzuimpercentage dat dit niet lukt, want dit is al jaren hoog in deze sector. Ook weten we dat de werkdruk daar een belangrijke factor voor is. Waar meer mensen zich ziekmelden, ontstaat nog meer druk, zodat de druk op de achterblijvers nog hoger is en ook zij tegen grenzen aanlopen of zelfs burn-outklachten krijgen. Verzuim, werkdruk en preventie hiervan zal in 2023 (nog meer) aandacht vereisen van organisaties.

Hybride werken

Voor veel gemeenten was hybride werken in 2022 een grote uitdaging. We merkten grote verschillen op tussen koploper-organisaties, organisaties die aan het afwachten zijn en alles daartussen in. We ondersteunden door kennis, ervaringen en voorbeelden te delen via onder meer webinars, factsheets en mini-leernetwerken. Ook ontwikkelden we een speciale arbocatalogus hybride werken.

Terugkerende thema's zijn: sociale binding houden met de organisatie, werk-privébalans, leidinggeven op afstand, de toekomst van het kantoor (wordt het vooral een ontmoetingsplek voor vergaderingen of worden er ook nog reguliere werkplekken gefaciliteerd) en de inrichting van de thuiswerkplek.

Voor Gezond en Veilig werken zijn de instrumenten arbocatalogus, RI&E en GIR ingezet om arbo-professionals en medewerkers te faciliteren en te ondersteunen.

Het goede gesprek

Om medewerkers vitaal te houden is 'het goede gesprek' een belangrijk instrument. Samen met een groep gemeenten zijn wij op zoek gegaan naar de succesfactoren van zo'n goed gesprek. Dit heeft geresulteerd in de illustratie **Maak van elk gesprek een succes!** Hierin staan de succesfactoren niet alleen in woord, maar ook in beeld; in gedrag dat bijdraagt én gedrag dat níet bijdraagt aan een goed gesprek.

Met deze illustratie en de bewustwording zijn gemeenten er natuurlijk nog niet. Het gesprek gaat ten slotte ook ergens over: talentontwikkeling, loopbaanoriëntatie, taken, duurzame inzetbaarheid of werk-privébalans, om maar een paar onderwerpen te noemen. Daarom helpen we gemeenten in 2023 met een aantal specifieke vragen en/of stellingen op de meest belangrijke gespreksonderwerpen, zodat leidinggevend en medewerkers zich ook inhoudelijk op een goed gesprek kunnen voorbereiden.

Leernetwerk Vitaliteit

Het eerste leernetwerk Vitaliteit is in april 2022 succesvol afgerond (met een terugkomdag in september). Bijna 20 gemeenten gingen met een eigen casus over duurzame inzetbaarheidsbeleid aan de slag vanuit visie en draagvlak, met een interne ambassadeursgroep en heldere communicatie. Hun ervaringen deelden we ter inspiratie van andere gemeenten met een serie artikelen op de A&O website.

In november startte een tweede editie van het leernetwerk met een kleine 30 gemeenten. De doorlooptijd is tot juni 2023, met een terugkomdag in november.



Talent voor de toekomst

Personeelsmonitor

De Personeelsmonitor is ons jaarlijkse onderzoek naar de gemeentelijke arbeidsmarkt. We kijken daarin terug op het afgelopen jaar en verzamelen diverse kengetallen over de gemeentelijke bezetting. De monitor levert voor de hele sector benchmark materiaal op en tal van belangrijke indicatoren. Hiermee leveren we voor de sector een uniek product dat toegevoegde waarde heeft voor alle gemeenten, maar ook van waarde is voor sociale partners en de eigen A&O thema's.

De Personeelsmonitor 2021 werd conform planning eind mei gepubliceerd en verzonden naar bestuurders en beleidsmakers van alle gemeenten. Ook presenteerden we de resultaten op de Dag van de Arbeidsmarkt en in verschillende netwerken zoals LORN, P&O netwerken, Platform 31 en de Provincie Zuid-Holland.

Om bestuurders en beleidsmakers nog meer inzicht te geven ontwikkelden we een nieuw persoonlijk dashboard met meer benchmarkmogelijkheden. Daarnaast deden we vervolgonderzoek naar in- en uitstroom om meer inzicht te krijgen in de personeelsdynamiek. De resultaten van dit onderzoek worden begin 2023 gepubliceerd.

Arbeidsmarktcommunicatie/-strategie

Met de actuele krapte op de arbeidsmarkt hebben veel gemeenten behoefte aan kennis en inspiratie voor een succesvolle wervings- en arbeidsmarktstrategie. De in 2020 gestarte Community Arbeidsmarktstrategie heeft zich afgelopen jaar ontwikkeld tot een levendig en actief platform waar inmiddels 498 gemeentelijke HR-professionals lid van zijn. Binnen de community organiseren we regelmatig 'Collega aan het Woord'-sessies en is unieke informatie beschikbaar, zoals de factsheets 'Ken je Kandidaat'.

Een tweede community rond SPP/HR-analytics is dit jaar van start gegaan en ontwikkelt zich ook tot een actief platform waar de 218 leden elkaar vooral vragen stellen en waar mooie voorbeelden gedeeld worden.

In 2021 publiceerden we het werkboek 'Succesvol de Arbeidsmarkt op!'. Om deze aanpak blijvend onder de aandacht te brengen organiseerden we in 2022 een webinar en gaven we workshops tijdens de Dag van de Arbeidsmarkt en het A&O fondsen Festival.

Dag van de Arbeidsmarkt

Op 15 juni organiseerden we de Dag van de Arbeidsmarkt in de Mariënhof in Amersfoort. Ruim tweehonderd HR-professionals, recruiters, communicatieadviseurs en leidinggevendenden uit de gemeentelijke sector waren aanwezig. De dag werd geopend door Rob Witjes (hoofd Arbeidsmarkt-informatie UWV) die een bevolgen presentatie gaf over de laatste ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en een inkijkje gaf in de toekomstige trends en ontwikkelingen. Vervolgens zoomden wij in op de gemeentelijke arbeidsmarkt met de laatste cijfers uit de net uitgekomen Personeelsmonitor en de Vacaturemonitor. Tijdens het middagprogramma konden de deelnemers workshops over strategisch recruitment, skills, de jonge ambtenaar en het werkboek Succesvol de Arbeidsmarkt op! bijwonen. Er was een hele zaal ingericht om te speeddaten met collega's uit de gemeentelijke sector over nieuwe en inspirerende praktijkverhalen op het gebied van de arbeidsmarkt. Uiteraard was er ook ruimte in het programma om met elkaar in gesprek te gaan en te netwerken. Dit succes wordt in 2023 herhaald met een nieuwe Dag van de Arbeidsmarkt. Nagenieten, kijk dan hier terug voor een impressie, youtu.be/R-n8rmT6n8A.

Leren en ontwikkelen

Update!

Veel mensen buiten en in de gemeenten zelf, hebben het beeld dat gemeenten vooral hoog opgeleide medewerkers in dienst hebben. Dat beeld klopt niet, want ongeveer 43% van het personeel heeft een (v)mbo-opleiding. Zij doen belangrijk werk in de buitendienst én in bedrijfsvoeringsfuncties op kantoor. Als het gaat om leren en ontwikkelen zijn deze medewerkers minder actief dan hun hoger opgeleide collega's, zo blijkt uit onderzoek. Terwijl ook hun werk ingrijpend verandert door bijvoorbeeld digitale technologieën. Dit geldt ook voor veel 50+ers die alweer een tijd geleden 'in de schoolbanken' zaten. Dus hoogste tijd om weer actief hun kennis en vaardigheden te ontwikkelen.

Daarom heeft A&O fonds de subsidieregeling NL leert door met inzet van sectoraal maatwerk van het ministerie van SZW gebruikt om extra aandacht te besteden aan de (v)mbo-groep in haar sector. De naam van het project werd Update! en de doelstelling was het stimuleren van de ontwikkeling van (v)mbo'ers bij gemeenten én het vergroten van de gerichte aandacht van HR voor het leren en ontwikkelen van de grote groep (v)mbo'ers in hun organisatie. Er werden vier soorten ontwikkeltrajecten gesubsidieerd: ontwikkeladvies, begeleiding, scholing en EVC.

Ruim 1255 medewerkers en 101 gemeenten hebben in 2022 meegedaan met Update!. In veel gemeenten heeft HR door dit project meer aandacht gekregen voor deze belangrijke groep medewerkers in hun organisatie. Verder hebben veel medewerkers een ontwikkelactiviteit gedaan met deze subsidie. We hebben de ervaringen van een deel van de gemeenten en medewerkers in beeld gebracht.

[Lees hier hun verhalen in werk in uitvoering.](#)

Publicatie Opleiden en Ontwikkelen in een krappe arbeidsmarkt

In de huidige krappe arbeidsmarkt groeit het besef dat leren en ontwikkelen van medewerkers noodzakelijk is om de taken van de toekomst goed te kunnen uitvoeren. Met name voor mensen met veel werkervaring sluiten reguliere opleidingen vaak niet goed aan bij de behoefte. Daarom deden we in 2022 een verkenning van 10 voorbeelden van eigentijdse vormen van opleiden en ontwikkelen. Deze verkenning laat zien dat er ook andere routes van leren en ontwikkelen mogelijk en succesvol zijn.

In een serie digitale en fysieke bijeenkomsten voor professionals die bezig zijn met leren en ontwikkelen in gemeenten bespraken we onderwerpen als omscholen, informeel leren en leercultuur. Tijdens de bijeenkomsten bleek er behoefte aan een netwerk om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. Daarom starten we in 2023 met een community waarmee we leerprofessionals verbinden in de activiteiten rondom leren en ontwikkelen.

Safari

Met de Safari evenementen willen we gemeente-medewerkers enthousiasmeren om op een andere manier naar hun werk te kijken en hun veranderkracht te vergroten.

De Wintersafari's in januari en februari waren geheel digitaal omdat in het eerste kwartaal nog steeds corona gerelateerde beperkingen golden. Veranderkracht, moed, vitaliteit en hybride samenwerken stonden op de agenda en meer dan 1.800 medewerkers meldden zich aan.

De Zomersafari kon na twee jaar digitaal gelukkig weer live. Er waren vijf live workshops en de gemeentemedewerkers waren blij dat ze elkaar weer konden ontmoeten. Toch was de vraag om het ook digitaal uit te zenden erg groot. Daarom hebben we tijdens de voorbereidingen besloten een deel van het programma ook online beschikbaar te stellen. Met 144 aanmeldingen voor het fysieke programma en 450 voor de digitale variant realiseerden we ons dat online voor veel meer medewerkers deelname mogelijk maakt. De Wintersafari begin 2023 zal dan ook een hybride vorm gaan krijgen.

De Safari 5-daagse (voormalige Meester in je Werk Week) hebben we in 2022 niet georganiseerd – in plaats daarvan vond in de eerste week van november het verplaatste A&O fondsen Festival plaats.



Eigen regie in Loopbaanontwikkeling

Loopbaanprofs

Het A&O Netwerk Loopbaanprofs bestaat inmiddels uit ruim 1.100 loopbaanprofs. Dit netwerk biedt een toolbox die bestaat uit netwerkdagen, nieuwsbrieven, diverse trainingen en de webpagina loopbaanontwikkeling. Begin 2022 organiseerden we een webinar om het jaarprogramma te introduceren. [Bekijk hier de video.](#)

In totaal werden 8 trainingen georganiseerd over de TalentSpiegel en Train –de Trainer Allesuitjezelf.nl. Het materiaal voor de trainingen is begin 2022 vernieuwd.

Allesuitjezelf.nl

Op de website allesuitjezelf.nl kunnen medewerkers van gemeenten zelf aan de slag met hun loopbaanontwikkeling. De website biedt inspirerende filmpjes van collega's, diverse tests en korte trainingen.

Voor gemeenten maken we op verzoek een eigen startpagina met op maat gemaakte informatie en voorbeelden.

In 2022 hebben we de vormgeving aangepast om een duidelijker onderscheid te maken met aeno.nl. Het aantal accounts steeg met 25% naar 22.000. 31 gemeenten hebben een eigen startpagina.

In de tweede helft van 2022 hebben we een campagne ontwikkeld om allesuitjezelf.nl beter bekend te maken bij gemeentelijke medewerkers. Deze campagne zal in 2023 worden uitgerold.



Leiderschap en cultuur

Leernetwerken voor leidinggevenden

In leernetwerken combineren we een leertraject met ervaringen uitwisselen en leren van elkaar in een professioneel netwerk.

Na een succesvolle editie in 2021 organiseerden we in 2022 drie leernetwerken Sociaal Leiderschap voor ruim 90 leidinggevenden in het Sociaal Domein, Ruimtelijk Domein en HR. Naast eigen bijeenkomsten werden de groepen ook bij elkaar gebracht om ervaringen uit te wisselen.

Het leernetwerk Verandering in Control ontwikkelden we samen met Deloitte en TwynstraGudde, speciaal voor gemeentelijke directeuren/managers Financiën en Bedrijfsvoering en Concerncontrollers. Dit leernetwerk is bedoeld om leidinggevenden in de gemeentelijke financiële functie te leren hoe de verandering in hun directie/afdeling Financiën concreet vorm te geven en deze toekomstbestendig te maken aan de hand van actuele trends en ontwikkelingen in de financiële functie.

Er zijn in 2022 drie groepen van circa 25 deelnemers gestart (waarvan er twee hetzelfde jaar zijn afgerond). Parallel maakten we vier webinars over dezelfde thematiek, voor een bredere doelgroep geïnteresseerden. Vanwege de grote belangstelling is het de bedoeling om in het voorjaar van 2023 een vierde groep te laten starten.

Leergangen voor topmanagement

Drie gemeentelijke MT's volgden gezamenlijk de Leergang Vernieuwend Leiderschap, een initiatief van de Breda University of Applied Science, met steun van het A&O fonds. Deze leergang is speciaal voor de gemeentesecretarissen en hun MT en is bedoeld om bestuurders te leren samen te vernieuwen en te ontwikkelen naar een overheid die meer regie neemt. De leergang omvatte ook een serie openbare colleges.

In samenwerking met de VGS organiseerden we de Leergang Digitaal Leiderschap voor gemeentesecretarissen. Het thema hoe leiding te geven aan de digitale transformatie bij gemeenten werd compact en interactief ingevuld, met een praktische invulling gebaseerd op eigen casuïstiek.

Organisatievernieuwing

Hoe ziet de digitale gemeente er uit in 2035, welke scenario's en perspectieven zijn er en wat betekent dat voor het handelingsperspectief nu? Die vragen stonden centraal in de Denktank Digitale Gemeente 2035, een digitale talkshow in vier delen. Met de experts uit de talkshows namen we aanvullend acht podcasts op over thema's als disruptie, platformen en cybersecurity. In totaal werden de talkshows (live en terugkijkers) 1.250 keer bekeken en de podcasts 1.200 keer beluisterd.

In 2021 ontwikkelden we het Innovatie Oefenboek, dat in 2022 in de praktijk werd gebracht door webinars Van Innovatief Idee naar Implementatie. Met de lessen en opbrengsten uit deze reeks werd de aangepaste publicatie *Jouw project in beweging; Wegwijzer bij vernieuwing en innovatie* uitgebracht.

Subsidies en expertise

Ook in 2022 ondersteunden we projecten van gemeenten die op vernieuwende wijze aan de slag gingen met de ontwikkeling van mens en organisatie. Dit deden we volgens de in 2021 geïntroduceerde aanpak met drie vaste aanvraagperiodes, een maximum aantal subsidies, vaste bedragen en specifieke aandachtspunten. De aandachtspunten werden per periode vastgesteld, in lijn met onze beleidsthema's. Naast een financiële bijdrage boden we ook expertise aan, in de vorm van procesbegeleiders. Dit waren mensen die veel ervaring hebben bij gemeenten. Zij konden worden ingezet om de start van een project nóg beter te maken bijvoorbeeld door een plan van aanpak te maken. Daarnaast kregen alle grote projecten (Stimuleringsregeling PLUS) een procesbegeleider.

Een belangrijk doel van de toekenning van subsidies en expertise is het delen van kennis binnen de sector

met inspiratieverhalen van succesvolle en/of innovatieve projecten. Eén van die projecten was in 2022: Open Dag, Hoe maak je van het beroep ambtenaar een droombaan? Gemeente Lingewaard liet zien dat ambtenaren niet saai zijn. Om het imago van de gemeente te veranderen, gooide de gemeente Lingewaard in november één dag haar deuren open. Tijdens deze dag kon iedereen kennis maken met het werk van ambtenaren. Bekijk hier een impressie van deze open dag: www.aeno.nl/loeren-bij-lingewaard-ambtenaar-zijn-is-niet-suf-en-saai.

Ook in 2023 blijven we gemeenten ondersteunen die op vernieuwende wijze aan de slag willen met innovatieve gemeentelijke HR-vraagstukken. Om de kennisdeling verder te stimuleren gaan we hierbij verschillende gemeenten samenbrengen rond actuele, door gemeenten geagendeerde thema's.

Besteed aan subsidieaanvragen 2022

	Periode 1	Periode 2	Periode 3	Totaal
Stimuleringsregeling				
Vitaliteit	4	2	4	10
Talent voor de toekomst	4	2	1	7
Leren en ontwikkelen	2	-	-	2
Eigen regie op loopbaanontwikkeling	1	2	-	3
Leiderschap en cultuur	2	1	3	6
Stimuleringsregeling PLUS				
Vitaliteit	1	1	2	4
Talent voor de toekomst	1	1	-	2
Leren en ontwikkelen	1	-	-	1
Eigen regie op loopbaanontwikkeling	-	1	2	3
Leiderschap en cultuur	1	1	-	2
Totaal 2022	17	11	12	40

Duurzame inzetbaarheid: MDIEU-project

Met de MDIEU-regeling (Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden) ondersteunt het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid sectoren die investeren in duurzame inzetbaarheid. A&O fonds Gemeenten kreeg in 2021 subsidie voor de uitvoering van een sectoranalyse. Op basis van deze analyse maakten we een plan voor onderzoek, opschaling en pilots in het kader van duurzame inzetbaarheid bij gemeenten. Deze subsidie werd toegekend. Het hele project is in 2022 afgerond. In de opzet van het projectplan hebben we als uitgangspunt genomen dat voor een succesvolle stimulering van duurzame inzetbaarheid alle lagen in de gemeentelijke organisatie een rol spelen. Het totale projectplan bestond uit vijf componenten.

(1) Samenhang en integraliteit

Investeren in duurzame inzetbaarheid is hard nodig! Door structureel in te zetten op duurzame inzetbaarheid stimuleer je dat medewerkers en gemeenten nu en in de toekomst in staat zijn adequaat mee te bewegen met de veranderende wereld om hen heen zodat zij optimaal en met plezier blijven functioneren. Duurzame inzetbaarheid is ook een breed begrip. Hier valt veel van het HR-beleid onder: van fysieke en mentale gezondheid tot loopbaan, leren en ontwikkelen en werkdruk. Hoe zie je door de bomen het bos nog, hoe voorkom je dat je als organisatie steeds meer aanbod genereert, terwijl dat misschien toch niet zo goed afgenomen wordt als de bedoeling is?

Met deze uitdaging zijn wij in 2022 met een groep gemeenten in gesprek gegaan met als doel de samenhang te laten zien tussen alle onderwerpen die met duurzame inzetbaarheid te maken hebben en handvatten te bieden voor hoe je medewerkers stimuleert om met hun duurzame inzetbaarheid aan de slag te gaan.

Dit heeft geresulteerd in een definitie van duurzame inzetbaarheid en een DI-model, dat als kapstok kan dienen voor het gemeentelijk beleid. Essentieel in dat model is het onderscheid tussen wat een duurzaam inzetbare medewerker is, hoe je dat kunt stimuleren als organisatie en hoe je daarin de verbinding tussen werkgever en werknemer vormgeeft.

We breiden deze informatie in 2023 uit, geven tools voor HR om bijvoorbeeld draagvlak te creëren bij het hoger management én bieden handvatten voor zowel HR, leidinggevenden als medewerkers om goede gesprekken met elkaar te voeren over alle zaken die hun duurzame inzetbaarheid treffen.

(2) Agenderen bij gemeentelijke top

In de krappe arbeidsmarkt is investeren in duurzame inzetbaarheid belangrijker dan ooit. Toch wordt de urgentie bij het gemeentelijke topmanagement en bestuur nog niet altijd gevoeld. Om het onderwerp te agenderen interviewden we een tiental gemeentesecretarissen over hun visie op het onderwerp en deelden deze via een speciale nieuwsbrief, de website en LinkedIn. Zes interviews werden gepubliceerd in een boekje dat naar alle gemeentesecretarissen is verstuurd. Daarnaast publiceerden we een essay van hoogleraar Lidewey Versluis van Nyenrode Business Universiteit over de relatie tussen duurzame inzetbaarheid, talentontwikkeling en de aantrekkingskracht van gemeenten als werkgever. Ook op de A&O-stand tijdens het VNG jaarcongres vroegen we aandacht voor het onderwerp.

Het creëren van draagvlak voor duurzame inzetbaarheid bij gemeentesecretarissen en het hoger management blijft ook in 2023 een speerpunt.

(3) Medewerkers stimuleren om werk te maken van hun loopbaanontwikkeling

Hoe kunnen we medewerkers die niet direct uit zichzelf aandacht geven aan hun ontwikkeling bewust maken van het belang daarvan? Hiertoe deden we een onderzoek naar de leercultuur in gemeenten en ontwikkelden we een campagne, die we in 2023 willen uitrollen.

(4) Onderzoek aandachtsgroepen

Zijn er specifieke groepen gemeentelijke medewerkers die mogelijk niet onbelemmerd hun pensioengerechtigde leeftijd gaan halen? En hoe groot zijn deze groepen? Deze vragen werden met een onderzoek op basis van data-analyse en groepsgesprekken beantwoord.

De rapportage werd eind 2022 opgeleverd.

(5) De rol van leidinggevenden

Uit onder meer de sectoranalyse blijkt het belang van leidinggevenden in het stimuleren van duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers. We hebben ingezet op het trainen van leidinggevenden in Sociaal Leiderschap (zie ook hoofdstuk Leiderschap en cultuur). Daarnaast hebben we een pilot uitgevoerd om het gebruik van de TalentSpiegel (die al ingezet wordt door loopbaanprofs) ook te 'leren' aan leidinggevenden.



A&O fondsen Festival

Eén van de grootste evenementen die A&O fonds Gemeenten organiseert, is het tweejaarlijks A&O fondsen Festival, in samenwerking met de collega's van A&O fonds Waterschappen en A&O-fonds Provincies. Dit jaar sloot ook A+O fonds Rijk zich hierbij aan.

Het festival heeft als doel om meer kruisbestuiving te laten plaatsvinden tussen de aanpak van HR-vraagstukken in de verschillende overheidslagen, elkaar te inspireren en ervaringen uit te wisselen. Daartoe richt het festival zich primair op iedereen die professioneel bezig is met arbeidsmarkt en de ontwikkeling van mens en organisatie. Dit keer was het thema: Samen werken aan de toekomst.

Het Festival zou op 8 september plaatsvinden in het NBC in Nieuwegein. In de middag ervoor

brak er echter brand uit op de locatie en moesten we het hele festival annuleren. Dankzij het snelle schakelen van het hele team en de bevologenheid en het aanpassingsvermogen van alle workshopgevers, veelal collega's van gemeenten, provincie, waterschap en rijk, kon het festival in november toch digitaal plaatsvinden. Met 25 workshops in vijf dagen en 2.000 deelnemers werd het festival alsnog een groot succes. Voorafgaand aan het festival vond op 7 september het Bestuurdersdiner plaats.

Het volgende A&O fondsen Festival staat gepland voor 3 oktober 2024. [Kijk hier alle webinars van het A&O fondsen Festival terug.](#)



Communicatie

In alle projecten van A&O fonds Gemeenten maakt communicatie een integraal deel uit van de ontwikkeling en uitvoering. Daarbij streven we ernaar om medewerkers van gemeenten zoveel mogelijk te informeren en te betrekken op basis van hun specifieke functie, aandachtsgebieden en interesses. De sector is immers zeer divers en wij zijn er voor iedereen die werkt bij een gemeente of gemeentelijke samenwerkingsorganisatie.

Website

De website van A&O speelt een centrale rol om onze kennis beschikbaar te stellen en als platform om ervaringen van gemeenten te delen. Het bezoekersaantal in 2022 is gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling was ook terug te zien in het bezoekersgedrag (daling in paginaweergaven). Het verkeer was in bijna alle kanalen afgenomen met uitzondering van organisch verkeer (via een zoekmachine). Een grote traffic generator voor de website waren de evenementen, hiervan zijn er in 2022 minder georganiseerd. We zagen ook een daling in het aantal kliks naar de website vanuit de corporate nieuwsbrief. Daarnaast zagen we (overigens wereldwijd) door de coronapandemie in 2020/2021 een groei in websitebezoekers, terwijl in 2022 de coronamaatregelen naar de achtergrond verdwenen. Dit kan een mogelijke verklaring zijn in de daling van het aantal bezoekers.

De pagina's achter de call-to-actions buttons zoals agenda, over A&O, thema's en aanmaken account werden goed bezocht. De thema's duurzame inzetbaarheid, hybride en gezond werken en vitaliteit waren ook in 2022 nog steeds actueel.

We hadden in 2022 5 online communities (waarvan 3 opgestart in dat jaar), die alle een groei laten zien in het aantal leden.

Websiteaccount

Door het aanmaken van een websiteaccount krijgt de medewerker van de gemeente toegang tot onder andere bijeenkomsten, leernetwerken en communities. Het aantal accounts groeide in 2022 met een kleine 12%. Eind 2022 introduceerden we 'Mijn A&O', een eigen pagina waarop je onder andere snel kunt zien wat er nieuw is in jouw interessegebieden.

Evenementen

Er zijn in 2022 52 evenementen georganiseerd, waarvan 75% fysieke en 25% online evenementen. Het no-showpercentage van online events lag hoger (gem. 36%) dan voor fysieke events (gem. 25%). De online evenementen leidden dus wel tot meer aanmeldingen, maar de no-show was hoger dan bij fysieke evenementen.

Corporate nieuwsbrief

Het aantal abonnees was 5.566 in 2022 en is bijna gelijk gebleven ten opzichte van 2021. Er is geëxperimenteerd met een pop-up op de website waardoor er een kleine toename van het aantal abonnees zichtbaar was.

Specials

We introduceerden een speciale nieuwsbrief voor gemeentesecretarissen en, in samenwerking met vakblad Binnenland Bestuur, een nieuwsbrief rond het thema Arbeidsmarkt. Ook werkten we samen met uitgeverij SDU aan de special 'Werken bij de Overheid', die in september werd meegezonden met het VNG Magazine.

In juni namen we deel aan het VNG jaarcongres in Hoorn. Dit was een geslaagde deelname zowel voor de workshop als op de congresvloer.

Op de congresvloer was er veel aanloop en zijn er ook tientallen verschillende publicaties uitgegeven. 50 bestuurders voeren mee over het IJsselmeer, waarbij trendwatcher Farid Tarbaki een workshop verzorgde.

LinkedIn

Het aantal volgers is met +20% gegroeid naar 6.853. Er zijn 528 berichten geplaatst, waarvan veel over arbeidsmarkt, dat is wat in 2022 actueel was en waar we veel nieuws over te melden hadden. Dit leidde tot 8.415 reacties.

Cijfers in 2022



11.593
accounts



26 nieuwsbrieven
5.566 abonnees
53.574 geopend



6.853
volgers



52 evenementen
6.145 aanmeldingen



56.100
bezoekers





Jaarrekening 2022

Stichting A&O fonds Gemeenten

Balans per 31 december 2022

(in euro's, na resultaatbestemming)

Activa

		2022		2021
Immateriële vaste activa				
Software		1.667		9.975
Materiële vaste activa				
Inventaris	35.744		52.346	
Automatisering	38.065		45.845	
Verbetering pand	29.980		34.403	
		103.789		132.595
Financiële vaste activa				
Obligaties		400.902		402.155
Kortlopende vorderingen en overlopende activa				
Debiteuren	139.132		14.675	
Te vorderen BTW	304.250		264.169	
Overige vorderingen	739.845		633.922	
		1.183.227		912.766
Liquide middelen				
Liquide middelen		2.400.872		3.232.877
Totaal		4.090.457		4.690.368

Passiva

		2022		2021
Eigen vermogen				
Algemene reserve	1.373.371		651.201	
Bestemmingsreserve thema's	1.689.733		3.046.256	
Bestemmingsreserve WW	80.815		80.815	
		3.143.919		3.778.272
Vlottende passiva				
Crediteuren	431.251		515.036	
Te betalen belastingen	59.107		84.792	
Overige schulden en overlopende passiva	456.180		312.268	
		946.538		912.096
Totaal		4.090.457		4.690.368

Staat van baten en lasten 2022

(in euro's)

Baten

	Realisatie 2022	Budget 2022	Realisatie 2021
Bijdrage Gemeenten	6.640.000	6.640.000	6.640.000
Externe subsidies	1.088.815	1.188.735	337.042
Overige opbrengsten	176.402		8.374
Totaal	7.905.217	7.828.735	6.985.416

Lasten

Projecten	7.490.180	8.504.909	8.115.733
Apparaatskosten	1.058.137	1.237.500	1.057.862
Totaal	8.548.317	9.742.409	9.173.595

Resultaat (exclusief financiële baten en lasten)

Financiële baten	9.999	9.500	18.500
Financiële lasten	1.253	1.253	28.404

Resultaat

Resultaat	-643.099	-1.913.674	-2.188.179
------------------	-----------------	-------------------	-------------------

Bestemming van het resultaat

	Resultaat 2022	Budget 2022	Resultaat 2021
Dotatie aan de bestemmingsreserve thema's	6.133.657	6.418.997	7.344.889
Onttrekking bestemmingsreserve thema's	-7.490.180	-8.504.909	-8.115.773
Totale mutatie bestemmingsreserve thema's	-1.356.523	-2.085.912	-770.844
Dotatie algemene reserve		7.828.735	
Onttrekking algemene reserve	-6.133.657	-7.648.250	-7.344.889
Overige mutaties algemene reserve	6.855.827		5.947.650
Totale mutatie algemene reserve	722.170	180.485	-1.397.239
Mutatie bestemmingsreserve ww			-30.000
Mutatie bestemmingsreserve thema's	-1.356.523	-2.085.912	-770.844
Mutatie algemene reserve	722.170	180.485	-1.397.239
Totale mutatie	-634.353	-1.905.427	-2.198.083

Kasstroomoverzicht

(in euro's)

	2022	2021
Resultaat exclusief financiële baten en lasten	-643.099	-2.188.179
Aangepast voor:		
Afschrijvingen (I)MVA	52.476	71.253
Veranderingen in werkkapitaal		
Mutaties vorderingen	-270.460	-310.993
Mutaties kortlopende schulden	34.443	592.563
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	-826.641	-1.835.357
Interest	499	-24.563
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	-826.142	-1.859.920
Investeringen in (I)MVA	-18.810	-59.031
Desinvesteringen in (I)MVA	3.448	
Rentebaten uit obligatieleningen	9.500	18.500
Lossing uit obligaties		300.000
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-5.862	259.469
Netto kasstroom	-832.005	-1.600.451
Mutatie liquide middelen		
Stand per 1 januari	3.232.877	4.833.328
Stand per 31 december	2.400.872	3.232.877
Toename / afname	-832.005	-1.600.451

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving C1 'Kleine organisatie zonder winstoogmerk'.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus de lineaire afschrijvingen. Afschrijvingstermijn is 3-5 jaar.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingprijs minus de lineaire afschrijvingen. Afschrijvingstermijn is 3-10 jaar.

Financiële vaste activa

De obligaties worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Hierbij wordt de aanschaffingswaarde gedurende de looptijd lineair afgeschreven tot de nominale waarde.

Vorderingen

De vorderingen zijn opgenomen tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Er zijn geen vorderingen met een looptijd van meer dan een jaar.

Algemene reserve

In de algemene reserve zijn de middelen opgenomen die nog niet door het bestuur zijn bestemd.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn door het bestuur afgezonderde gelden, waarvoor een beperking in de besteding is aangebracht.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen schulden die binnen 12 maanden na balansdatum kunnen worden opgeëist.

Overige activa en passiva

Alle overige posten in de balans worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt gepresenteerd volgens de indirecte methode.

Grondslagen van resultaatbepaling

Baten worden gevormd door de bijdragen van de gemeenten en externe subsidies. De bijdragen van de gemeenten worden toegerekend aan het jaar waarop de bijdrage betrekking heeft. Baten van externe subsidieprojecten worden toegerekend naar rato van gemaakte kosten in het verslagjaar.

De begrotingscijfers zijn in de resultatenrekening ontleend aan de begroting 2022. Ook de project-financiering vindt plaats op basis van de begroting 2022. In de bestuursvergaderingen wordt de financiering voor een project bepaald door middel van het vaststellen van een jaarplan en de daarbij behorende begroting. Deze allocatie van middelen vindt plaats in de bestemmingsreserve. De directie kan vrij over de bestemmingsreserve beschikken binnen de in de AO/IC gestelde kaders. De middelen worden op basis van een ingediend project- of werkplan toegevoegd als financiering van het deelproject.

De financiering van de apparaatskosten wordt toegekend door het bestuur op basis van de jaarlijks door de directie ingediende begroting.

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor genoemde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Voor de verstrekte subsidies is de datum van de beschikking leidend voor de toerekening van lasten aan een kalenderjaar. Op dat moment (beschikkingsdatum) is immers vastgesteld dat de prestatie behorende bij de subsidie geleverd is.

Toelichting op de balans

(in euro's)

Immateriële vaste activa

Software

	2022	2021
Beginstand	9.975	16.717
Investeringsen		
Afschrijving	-4.835	-6.742
Desinvesteringsen	-3.473	
Eindsaldo	1.667	9.975

Materiële vaste activa

Inventaris

Beginstand	52.346	56.238
Investeringsen	469	16.105
Desinvesteringsen		
Afschrijving	-17.071	-19.997
Eindsaldo	35.744	52.346

Automatisering

Beginstand	45.845	30.276
Investeringsen	10.361	42.925
Desinvesteringsen		-924
Afschrijving	-18.141	-26.432
Eindsaldo	38.065	45.845

Verbetering pand

Beginstand	34.403	52.484
Investeringsen	8.904	
Desinvesteringsen		
Afschrijving	-13.327	-18.081
Eindsaldo	29.980	34.403

Financiële vaste activa

Obligaties

	2022	2021
Beginstand	402.155	705.995
Aankoop (herwaardering aanschafprijs)		
Verkoop		
Ontvangst		-300.000
Afschrijving	-1.253	-3.840
Eindsaldo	400.902	402.155

In 2023 worden de obligaties voldaan tegen de nominale waarde. De aanschafwaarde van de obligaties wordt derhalve (lineair) afgeschreven tot de nominale waarde.

Obligatieoverzicht

	Aanschaf waarde	Nominale waarde	Marktwaaarde 31-12-2022	Afschrijving 2022	Cum. Afschr.	Geamortiseerde kostprijs
2,25 % BNG	204.093	200.000	201.559	224	3.962	200.131
2,50 % ABN	207.398	200.000	201.083	1.028	6.627	200.771
Totaal	411.491	400.000	402.642	1.252	10.589	400.902

Beleggingsbeleid

In 2013 en 2014 zijn obligaties van de ABN Amro en BNG aangeschaft. Deze beleggingsportefeuille wordt beheerd door ABN Amro / MeesPierson en heeft het risicoprofiel 'zeer defensief'. De laatste obligatie wordt in 2023 voldaan. Het actuele beleid is geen nieuwe beleggingen aan te gaan.

Kortlopende vorderingen en overlopende activa

	31-12-2022	31-12-2021
Debiteuren		
Debiteuren	139.132	14.675
Btw		
Te vorderen btw	304.250	264.169
Overige vorderingen		
Vooruitbetaalde bedragen	108.688	228.691
Nog te ontvangen subsidies	530.986	387.672
Nog te ontvangen bedragen	71.748	4.872
Waarborgsom	28.421	12.687
Totaal	1.183.225	912.766

Debiteurenadministratie

De gemeentelijke bijdragen aan A&O fonds Gemeenten worden door A&O fonds Gemeenten gefactureerd naar de afzonderlijke gemeenten (345). Deze facturen worden verzonden in januari en zijn alle geïncasseerd. Naast de gemeentelijke bijdragen zijn er ook facturen verzonden voor de doorbelasting van kantoorkosten voor externe partijen, samenwerking bij evenementen en er zijn facturen verzonden voor 'no-show' bijdragen van fysieke evenementen.

Vooruitbetaalde bedragen

Dit betreft kosten voor 2023 waarvoor de facturen al in 2022 zijn ontvangen.

Nog te ontvangen bedragen

Dit betreft vorderingen op leveranciers.

Nog te ontvangen subsidies

De post 'nog te ontvangen subsidies' betreft in 2022 afgeronde subsidieprojecten. Op basis van de gerealiseerde kosten en het subsidiepercentage is een opbrengst gerealiseerd.

Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
BNG	296.732	577.848
ABN Amro	2.104.140	2.655.028
Totaal	2.400.872	3.232.876

Bankgaranties

Een bankgarantie legt beslag op de vrij besteedbare middelen. In verband met de huur van het pand (Fluwelen Burgwal 58 te Den Haag) is een bankgarantie afgegeven aan de verhuurder. Deze bankgarantie bedraagt € 47.396.

Eigen Vermogen

	Stand 1-1-2022	Dotatie	Onttrekking	Resultaat- bestemming	Stand 31-12-2022	Verplichting
Algemene Reserve	651.201		6.133.657	6.855.827	1.373.371	
Bestemming Reserve thema's	3.046.256	7.980.615	7.490.180	-1.846.959	1.689.733	1.125.162
Bestemming Reserve WW	80.815				80.815	
Totaal	3.778.272	7.980.615	13.623.837	5.008.868	3.143.919	1.125.162

Verplichtingen

De financiële verplichtingen hebben betrekking op opdrachten aan externe leveranciers die na 2022 worden gerealiseerd.

Bestemmingsreserve 'WW-uitkering'

A&O fonds is eigen risicodragers in het kader van de WW. De directie acht de huidige reservering voldoende en derhalve is er in 2022 geen dotatie aan de bestemmingsreserve 'WW-uitkering' gedaan.

Samenstelling en verloop bestemmingsreserves thema's

Thema	1-1-2022	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	31-12-2022
Overkoepelende projecten	-1.237	2.832.338	2.294.486	136.615	400.000
Eigen regie op loopbaanontwikkeling	830.270	954.827	1.735.097		50.000
Leiderschap en cultuur	223.161	825.132	658.618	289.675	100.000
Leren en ontwikkelen	171.457	589.882	721.604		39.735
Talent voor de toekomst	203.885	745.382	635.359	263.908	50.000
Vitaliteit	256.484	838.882	761.979	233.387	100.000
Communicatie	-60.014	90.054	30.040		
Subsidie en expertise	2.475.957		619.396	906.562	950.000
Mens en Organisatie	-606.971	635.197	28.226		
Digitale transformatie	-463.549	468.924	5.375		
Transformatie dienstverlening	14.762			14.762	
Lerende overheid	2.050			2.050	
Totaal	3.046.255	7.980.618	7.490.180	1.846.959	1.689.734

Flottende passiva

	31-12-2022	31-12-2021
Crediteuren		
Crediteuren	431.251	515.036
Te betalen belastingen		
Te betalen Loonbelasting	59.107	84.792
Overige schulden en overlopende passiva		
Nog te betalen bedragen	256.491	123.406
Te betalen vakantietoeslag	76.325	78.438
Te betalen eindejaarsuitkering	11.659	11.638
Voorziening vakantiedagen	109.538	88.486
Netto salarissen	2.167	10.300
Totaal	946.538	912.096

Nog te betalen bedragen

De nog te betalen bedragen hebben met name betrekking op gerealiseerde kosten in 2022 waarvan de facturen pas in 2023 worden ontvangen en betaald.

Vooruit ontvangen subsidies

De vooruit ontvangen subsidies betreft ontvangen voorschotten voor de projecten Update! en MDIEU.

Niet in de balans opgenomen regelingen

Huurovereenkomst

A&O fonds Gemeenten heeft een huurovereenkomst voor een deel van het pand aan de Fluwelen Burgwal 58. De looptijd van de overeenkomst voor de zesde etage is t/m 31 mei 2026.

De huurovereenkomst bevat een huurbedrag à € 74.400 en servicekosten à € 15.480 per jaar.

De huurprijs wordt jaarlijks op 1 juni geïndexeerd o.b.v. de wijziging van de maandprijsindexcijfers volgens de consumentenprijsindex. Daarnaast wordt een deel van de vierde etage gehuurd. De looptijd van de overeenkomst voor de vierde etage is t/m 30 september 2023. De huurovereenkomst bevat een huurbedrag à € 73.110 en servicekosten à € 22.000 per jaar. De huurprijs wordt jaarlijks op 1 juni geïndexeerd o.b.v. de wijziging van de maandprijsindexcijfers volgens de consumentenprijsindex.

Verplichtingen projecten

Per 31 december 2022 staat er een bedrag van € 1.125.162 uit aan financiële verplichtingen.

Toelichting staat van baten en lasten

(in euro's)

Baten

	Realisatie 2022	Budget 2022	Realisatie 2021
Bijdrage gemeenten	6.640.000	6.640.000	6.640.000
Externe subsidies	1.088.815	1.188.735	337.042
Overige opbrengsten	176.402		8.374
Totaal	7.905.217	7.828.735	6.985.416

Bijdrage gemeenten

De bijdrage voor A&O fonds Gemeenten is gebaseerd op het inwoneraantal van het jaar voorafgaand aan het boekjaar.

De bijdrage voor A&O fonds Gemeenten was voor 2021 vastgelegd in een aparte CAO A&O fonds Gemeenten en met één jaar verlengd.

De nieuwe afspraken omtrent de financiering van A&O fonds Gemeenten zijn vastgelegd voor de periode van 2023-2027.

Externe subsidies

Deze baten komen voort uit de subsidieregelingen 'Tijdelijke subsidieregeling NL leert door met inzet van sectoraal maatwerk (NLD – SMR)' en de 'Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden (MDIEU)'. A&O fonds houdt vanaf aanvang van deze projecten een administratie bij met betrekking tot de uitvoering van het project en de in verband daarmee gemaakte kosten.

Op basis van de gerealiseerde kosten zijn de verwachte subsidies als baten geboekt. De subsidiedeclaraties zijn ingediend.

Externe subsidies

	Einddatum	Subsidie baten 2022	Maximum subsidie*
Update! (NL leert door sectoraal maatwerk)	31-12-2022	824.920	1.000.000
MDIEU	31-12-2022	263.895	349.147
Totaal		1.088.815	1.349.147

* Over de gehele looptijd, voor het totale project, conform de subsidie beschikking. Een deel van de subsidie is reeds in 2021 gerealiseerd.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten komen voort uit no-show facturen en doorbelaste kosten van webinars en evenementen met derden.

Lasten

	Realisatie 2022	Budget 2022	Realisatie 2021
Projecten	7.490.180	8.504.909	8.115.773
Apparaatskosten	1.058.137	1.237.500	1.057.862
Totaal	8.548.317	9.742.409	9.173.635

Specificatie projectkosten begrotingsjaar 2022

Thema's	Realisatie 2022	Budget 2022
A&O fonds Gemeenten	2.294.486	2.832.338
Eigen regie op loopbaanontwikkeling	539.666	587.382
Leiderschap en cultuur	647.710	825.132
Leren en ontwikkelen	631.649	589.882
Talent voor de toekomst	603.286	745.382
Vitaliteit	720.037	838.882
Totaal	5.436.834	6.418.997

Een inhoudelijke toelichting op de thema's van 2022 zijn beschreven in het eerste deel van dit jaarverslag.

De budgettaire overschrijding binnen het thema Leren en ontwikkelen is voornamelijk een gevolg van het succes van het leernetwerk 'Verandering in Control'. De eerste pilot voorzag in een dusdanige behoefte dat er nog twee aanvullende leernetwerken zijn georganiseerd.

Specificatie projectkosten andere begrotingsjaren

	Realisatie 2022	Budget 2022
Thema's 2021		
Leren en ontwikkelen	89.955	242.894
Communicatie	29.725	22.933
Talent voor de Toekomst	32.073	74.836
Subsidie en Expertise	416.184	587.814
Vitaliteit	41.942	258.391
Eigen regie op loopbaan	1.195.431	494.317
Leiderschap en cultuur	10.908	81.084
Totaal	1.816.218	1.762.269
Thema's 2020		
Ondersteuning en Subsidies	203.212	442.769
Communicatie	315	-116.163
Totaal	203.527	326.606
Thema's 2019		
Mens en organisatie	28.226	121.484
Digitale Transformatie	5.375	-124.447
Totaal	33.601	-2.963
Totaal projectkosten andere begrotingsjaren	2.053.346	2.085.912

De totale projectkosten zijn in 2022 € 7.490.180. Hiervan drukte € 5.436.834 op het programmabudget van 2022. De financiële realisatie (exclusief nog openstaande verplichtingen) van het programmabudget 2022 is 85%. Inclusief de nog openstaande verplichtingen is de realisatie 93%.

De overige projectkosten (€ 2.053.346) zijn gerealiseerd op programmabudget van 2019, 2020 en 2021.

Voor een verdere inhoudelijke toelichting op de projecten wordt verwezen naar het eerste hoofdstuk van dit jaarverslag.

De realisatie van de projectkosten op andere jaren dan 2022 wordt getoond met de nog beschikbare bestemmingsreserve als budget.

Specificatie apparaatskosten

	Realisatie 2022	Budget 2022	Realisatie 2021
Kostensoort			
Personele kosten	400.956	422.000	412.150
Bestuurskosten	33.286	20.500	13.998
Huisvestings- en werkplekkosten	253.714	300.000	239.425
Organisatie	370.181	495.000	392.289
Totaal	1.058.137	1.237.500	1.057.862

Personele kosten

De kosten van het directe personeel zijn op basis van de personele verhouding direct/indirect voor 91% doorbelast naar de projecten.

	Totaal	Doorbelast	Resterend
Kostensoort			
Salarissen & Sociale lasten	2.596.629	2.344.995	251.634
Overige personele kosten	149.322		149.322
Totaal	2.745.951	2.344.995	400.956

A&O fonds Gemeenten is aangesloten bij het Pensioenfonds ABP. De pensioenregeling kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling. Behalve toekomstige hogere te betalen premies rusten geen andere verplichtingen op de stichting.

Bestuurskosten

De overrealisatie van de bestuurskosten is een gevolg van meer fysiek vergaderen en de invoering van vacatiegelden voor bijeenkomsten Dagelijks Bestuur. Daarnaast is de vacatievergoeding per vergadering aangepast van € 230 naar € 300. Deze vacatiegelden worden niet naar de bestuursleden persoonlijk overgemaakt maar naar de betreffende werkgevers.

Huisvestings- en werkplekkosten

Door een structureel lagere behoefte aan externe vergaderlocaties is een huurcontract opgezegd. Mede hierdoor valt de realisatie van huisvestings- en werkplekkosten lager uit.

Organisatiekosten

De onderrealisatie van het budget wordt met name veroorzaakt door minder kosten voor automatisering, administratie en reiskosten. Er is minder beroep gedaan op ondersteuning voor ICT. Ook de overstap naar een nieuw boekhoudpakket heeft een besparing opgeleverd. Door hybridewerken zijn de reiskosten minder dan begroot.

Personele omvang

	In dienst	FTE
Per 1 januari 2022	32	29,4
Per 31 december 2022	31	28,3

Naast eigen personeel maakt A&O fonds Gemeenten gebruik van een flexibele schil, bestaande uit zzp'ers en gedetacheerden (gemeenten, trainees, stagiaires en overige inhuur). De flexibele schil wordt aangewend voor tijdelijke aanvulling op kennis en capaciteit m.b.t. communicatie, financiën, projectleiding en projectondersteuning.

Specificatie financiële baten en lasten

	Realisatie 2022	Budget 2022	Realisatie 2021
Financiële baten			
Rente ABN Amro	499	0	0
Rente obligaties	9.500	9.500	18.500
Totaal	9.999	9.500	18.500
Financiële lasten			
Rente ABN Amro	0	0	24.564
Afschrijving obligaties	1.253	1.253	3.840
Totaal	1.253	1.253	28.404

Directeur A&O fonds Gemeenten

K.Sleeking

	2022	2021
Functie	Directeur	Directeur
Duur dienstverband	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Individueel WNT-maximum	216.000	209.000

Bezoldiging

Beloning	120.093	119.805
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	22.054	21.486
Subtotaal	142.147	141.291
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	142.147	141.291

Bestuursleden A&O fonds Gemeenten 2022

Naam	Functie	Relevante (WNT) nevenfunctie
Dhr. G. Boggia	Voorzitter	Geen
Mevr. A. Doesburg	Bestuurslid en plv penningmeester	Geen
Dhr. J. Schot	Bestuurslid	Geen
Mevr. J. Jongepier	Bestuurslid	Geen
Dhr. F. Berkhout	Bestuurslid	Geen
Mevr. G. ten Hove	Bestuurslid	Geen
Mevr. M. Manschot	Bestuurslid	Geen
Dhr. M. Fluitman	Penningmeester tot en met 17 mei 2022	Geen
Mevr. M. Stolk	Bestuurslid	Geen

De bestuursleden ontvangen geen persoonlijke vergoeding voor hun zitting in het bestuur. Wel is er een vergoeding van € 300 per bijgewoonde vergadering. Deze vergoeding wordt betaald aan de werkgevers van de bestuursleden.

Jaarrekening 2022

Stichting A&O fonds Gemeenten, te Den Haag
Opgesteld op 1 september 2023 Den Haag,

*Dhr. G. Boggia, FNV Overheid
Voorzitter Algemeen Bestuur*

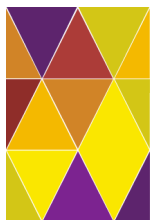
(Was getekend)

Vastgesteld d.d.

*Mevr. A. Doesburg, gemeentesecretaris Dijk en Waard
Secretaris/Penningmeester Algemeen Bestuur*

(Was getekend)

Vastgesteld d.d.



VAN HOESEL DE BLAEY

ACCOUNTANTS
BELASTINGADVISEURS

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Gemeenten

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Gemeenten (hierna: Stichting A&O) te 's-Gravenhage gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting A&O op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de in Nederland geldende Rijk-Richtlijn C1 Kleine Organisaties-zonder-winststreven.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting A&O zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

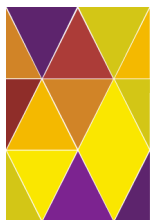
Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.



VAN HOESEL DE BLAEY

ACCOUNTANTS
BELASTINGADVISEURS

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJK C1.4 Bijzondere onderwerpen.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJK-Richtlijn C1 Kleine Organisaties-zonder-winststreven. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in



VAN HOESEL DE BLAEY

ACCOUNTANTS
BELASTINGADVISEURS

geschrijft, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de met governance belaste personen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Sliedrecht, 1 september 2023

Van Hoesel/de Blaey Accountancy B.V.

W.J. Houwerzijl RA

(Was getekend)

van Hoesel/de Blaey
Accountancy B.V.

correspondentieadres
Brouwerstraat 6
3364 BE Sliedrecht

bezoekadres
Brouwerstraat 6, Sliedrecht
Leerlooierstraat 54, Hoogvliet-
Rotterdam

contact
tel. +31(0)184-200020
fax +31(0)184-200021
info@hoesel.nl

Independent member of 
INTERNATIONAL

Fluwelen Burgwal 58
Postbus 11560
2502 AN Den Haag

070 763 00 30

secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl

September 2023



A&O
fonds
Gemeenten