

Begroting Noaberkracht 2019

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	4
1. Inleiding	6
<i>Leeswijzer</i>	7
2. Vaststelling	8
3. Noaberkracht	9
3.1 <i>Strategie</i>	9
3.2 <i>Overzicht baten en lasten programma's</i>	10
4. Programma digitale agenda en informatieveiligheid	11
5. Programma goed werkgeverschap	19
6. Programma organisatieontwikkeling	22
7. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing	35
7.1 <i>Beleidskader en ontwikkelingen</i>	35
7.2 <i>Risicoprofiel</i>	36
7.3 <i>Weerstandscapaciteit</i>	37
7.4 <i>Kengetallen</i>	39
8. Paragraaf financiering	40
8.1 <i>Definitie kasgeldlimiet en renterisiconorm</i>	40
8.2 <i>Kasgeldlimiet en korte financiering</i>	40
8.3 <i>Renterisiconorm en lange financiering</i>	41
8.4 <i>EMU Saldo</i>	41
8.5 <i>Rente: 1 maands euribor</i>	41
9. Paragraaf bedrijfsvoering	43
9.1 <i>Beleidsindicatoren</i>	43
10. Financiële begroting	46
10.1 <i>(Financieel) uitgangs- en aandachtspunten</i>	46
10.2 <i>Overzicht programmavelden en algemene middelen</i>	47
10.3 <i>Begrotingssaldo</i>	49
10.4 <i>Meerjarenraming gemeentelijke bijdrage</i>	52
11. Bijlagen	53
11.1 <i>Reserves en voorzieningen</i>	53
11.2 <i>Meerjarige balans</i>	55

VOORWOORD

Voor u ligt de begroting 2019 van de bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen (hierna Noaberkracht). Noaberkracht is de organisatie die werkt voor zowel de gemeente Dinkelland als Tubbergen.

De afgelopen 6 jaar hebben we gezien dat samenwerken ons erg veel oplevert. We hebben op diverse vlakken al de vruchten van de samenwerking tussen de gemeenten Dinkelland en Tubbergen kunnen plukken. Zo heeft Noaberkracht hard gewerkt om goed voorbereid te zijn op de komst van de decentralisaties in het sociale domein. Door deze enorme uitdaging als Noaberkracht en dus samen op te pakken lukt het ons om alle extra taken en verantwoordelijkheden die op ons afkomen op te vangen. De meerwaarde van de samenwerking is dat we meer professionaliteit hebben, minder kwetsbaar zijn en door de samenwerking hebben we ook flinke bezuinigingen behaald die door beide gemeenten gewenst waren. Toch heeft het bestuur gemeend om Noaberkracht op haar werking te evalueren. De uitkomsten van de onderzoeken door de organisatieadviseur en BMC zijn nog niet meegenomen.

Ook werken we constant aan een verbetering van onze dienstverlening. Dit doen we door steeds meer te werken vanuit de vraag van onze klanten en vanuit de wens van de gemeenteraden. We werken meer op afspraak en komen naar de burgers toe om hen beter van dienst te kunnen zijn.

Noaberkracht ondersteunt Tubbergen en Dinkelland in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Noaberkracht heeft een focus op resultaat (de goede dingen goed doen). Daarom is het belangrijk dat Noaberkracht een wendbare organisatie blijft, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving. Daarbij zijn breed inzetbare, flexibele medewerkers een voorwaarde. Flexibilisering, kwaliteit, toekomstbestendigheid en talentontwikkeling spelen daarbij een centrale rol.

De verantwoordelijkheid van Noaberkracht is het faciliteren van twee lokale samenlevingen en twee autonome gemeentebesturen. Onze organisatie moet zich richten op hun wensen en behoeften. In onze voortdurend veranderende samenleving veranderen ook voortdurend de wensen en behoeften. Een continu proces van organisatieontwikkeling is noodzakelijk om hier goed op te kunnen inspelen.

De overdrachtsdocumenten voor beide gemeenten en de uitwerking naar basis- en ambitiebegroting zijn nog niet meegenomen in deze programmabegroting.

Ontwikkelingen

De omstandigheden en omgeving waarbinnen Noaberkracht functioneert zijn aanzienlijk gewijzigd de laatste jaren. Deze hebben invloed gehad op de evenwichtigheid qua sturing en structuur van Noaberkracht. Dit komt onder meer door de decentralisatie in het sociale domein. Bij de start van Noaberkracht is een organisatievisie vastgesteld door het bestuur van Noaberkracht. In 2018 zijn de zeven organisatieprincipes (bouwstenen) van Noaberkracht (beschreven in de organisatievisie) onderzocht om zo samen met het management te zoeken naar oplossingen voor deze ontwikkelingen. Resultaat hiervan is dat deze ontwikkelingen een uitwerking hebben in de zeven organisatieprincipes van Noaberkracht. Hierbij gaat het dus om een (voorlopig) toekomstbestendige uitwerking van:

- Visie
- Management
- Medewerkers
- Cultuur
- Structuur
- Systemen/processen/instrumenten
- Bestuurlijk-ambtelijke samenwerking

Na vaststelling van het adviesrapport onderhoud Noaberkracht en de evaluatie van BMC is een programmatische aanpak organisatieontwikkeling opgezet voor de komende jaren.

Omdat ontwikkelingen niet stil staan is het belangrijk dat Noaberkracht niet alleen in 2018 door het onderhoud klaar is voor het faciliteren van de nieuwe besturen van beide gemeenten, maar dat zij dat ook de komende jaren blijft. Er blijft sprake van een noodzaak tot continue organisatieontwikkeling. Er lopen op dit punt meerdere projecten en activiteiten. De samenhang daartussen moet verbeterd worden. Wij doen dit door de organisatieontwikkeling programmatisch aan te pakken. Dit betekent dat er een programma organisatieontwikkeling is met een doelstelling en de samenhang tussen verschillende projecten in dat programma inzichtelijk is.

De doelstelling voor organisatieontwikkeling is als volgt vastgesteld:

“Noaberkracht door ontwikkelen naar een wendbare toekomstbestendige organisatie die van betekenis is voor de samenleving en meebeweegt met veranderingen in de samenleving. Een organisatie die flexibel is ingericht en inspeelt op de bestuursstijl van beide gemeenten.”

In deze programmabegroting 2019 hebben we aangegeven wat we in 2019 (maar ook al in 2018) willen gaan doen om deze doelstelling te verwezenlijken.

1. INLEIDING

Zoals in het voorwoord al is aangegeven willen we als Noaberkracht de focus op het resultaat (de goede dingen, goed doen) verder verbeteren. Om dit te ondersteunen hebben we de programmabegroting 2019 van Noaberkracht programmatisch ingericht. Met ingang van het jaar 2019 kennen we de volgende drie programma's:

- Digitale agenda en informatieveiligheid
- Goed werkgeverschap
- Organisatieontwikkeling

In deze drie programma's zijn de ambities en uitdagingen voor de komende jaren weergegeven. Feitelijk hebben we het hier over de ambitiebegroting. In alle gevallen kiezen we voor een opbouw die helder maakt "wat we willen bereiken (doel)", "wat we daarvoor gaan doen" en "wat het gaat kosten". Uiteraard passen we onze tussentijdse rapportages ook aan op deze gewijzigde opzet zodat goed gevolgd kan worden of en in hoeverre we bezig zijn met de goede dingen (komt ons doel dichterbij) en of we de dingen goed doen.

Naast deze ambitiebegroting met daarin de drie programma's is de volgende stap het samenstellen van een basisbegroting. In deze basisbegroting zitten de kosten die gemoeid zijn met het uitvoeren van de reguliere, jaarlijks terugkerende, taken die Noaberkracht uitvoert voor de beide gemeenten. Deze ombouw treft u (nog) niet aan in de thans voorliggende programmabegroting 2019. Dit willen we in de loop van het jaar 2018 gaan doen zodat we voor aanvang van het begrotingsjaar 2019 de beschikking hebben over een programmabegroting Noaberkracht 2019 die voor wat betreft het programmaplan bestaat uit een ambitiebegroting en een basisbegroting. Voor wat betreft de basisbegroting willen we ten behoeve van de inzichtelijkheid en de vergelijkbaarheid gaan werken met de volgende vier onderdelen:

- Personeel
- Huisvesting
- ICT
- Tractie

Zodra de ombouw gereed is (najaar 2018) komen we met een aanpassing van de programmabegroting 2019 van Noaberkracht. Parallel aan deze ombouw richten we ook de financiële administratie en het financiële informatiesysteem opnieuw in en komen we op grond van de ervaringscijfers uit het verleden met een verbeterde opbouw en onderbouwing van de verschillende ramingen. Uiteraard is het uitgangspunt voor deze acties een budgettair neutraal verloop.

Uitdrukkelijk wordt nog gesteld dat deze begroting 2019 is samengesteld op basis van bestaand (dus vastgesteld) beleid. Mocht in de begrotingen 2019 van de beide deelnemende gemeenten aanvullende intensiveringen/extensiveringen of ambities worden opgenomen dan zal dit leiden tot een aanpassing van de begroting 2019 van Noaberkracht. Dat dit niet geheel ondenkbaar is moge duidelijk zijn gezien de verkiezingen, de coalitieonderhandelingen, de nieuwe akkoorden, de uitkomsten van het organisatierapport en de evaluatie van BMC, en de mogelijke voortzettingsbesluiten zoals opgenomen en toegelicht in de overdrachtsdocumenten van beide gemeenten.

Leeswijzer

De programmabegroting omvat taken en activiteiten van Noaberkracht. Het bestuur heeft hierbij een kaderstellende functie: ze wijst gelden toe aan programma's en autoriseert de besteding van die gelden.

In de inleidende hoofdstukken 1 en 2 staan de inhoud en de achtergronden van de programmabegroting beschreven, aangevuld met een samenvatting en het voorgelegde besluit ter vaststelling. Ook hoofdstuk 3 heeft een inleidend karakter: het schetst een strategisch beeld van Noaberkracht.

De beleidsbegroting omvat programma's met doelstellingen en resultaten, maar ook de verplichte paragrafen. In de programma's (hoofdstuk 4 t/m 8) wordt ingegaan op de doelen vanuit de bedrijfsvoering en de manier waarop Noaberkracht deze doelen wil realiseren. Dit gebeurt aan de hand van de, door BBV verplichte, volgende drie w-vragen:

1. Wat willen we bereiken?
2. Wat doen we ervoor?
3. Wat gaat het kosten?

De eerste vraag betreft het beoogde effect, dat kan worden vertaald in één of meerdere doelstellingen. Dit wordt uitgewerkt in een programma. De tweede vraag gaat in op activiteiten in termen van de 'output-/outcomegegevens' die nodig zijn voor het bereiken van de beoogde doelstellingen. De derde vraag heeft betrekking op de baten en lasten die aan het programma worden toegewezen om de gewenste doelen te bereiken.

De paragrafen van de programmabegroting geven een dwarsdoorsnede van verschillende (financiële) aspecten vanuit een bepaald perspectief. Het gaat daarbij om onderwerpen die van belang zijn voor het inzicht in de (financiële) positie van Noaberkracht. Dit betreft weerstandsvermogen en risicobeheersing, financiering en bedrijfsvoering.

Door vaststelling van de financiële begroting autoriseert het bestuur de ambtelijke organisatie tot het doen van uitgaven voor realisatie van de programma's.

2. VASTSTELLING

Het bestuur van de Bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;

Gelet op:

- de Wet gemeenschappelijke regelingen;
- de gemeenschappelijke regeling Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;
- artikel 169, vierde lid, van de Gemeentewet;

Gezien de besluiten van de gemeenteraden van Dinkelland en Tubbergen van respectievelijk 28 mei en 29 mei 2018, in het kader van de zienswijzeprocedure, zoals bedoeld in artikel 16 van de gemeenschappelijke regeling Noaberkracht Dinkelland Tubbergen;

Besluit

De programmabegroting 2019 en de meerjarenramingen 2020–2022 vast te stellen. Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur van juni 2018.

De secretarissen,

De voorzitters,

Drs. Ing. G.B.J. Mensink

Drs. Ing. W.A.M. Haverkamp-Wenker

E.M. Grobben

Dhr. J.G.J. Joosten

3. NOABERKRACHT

De ambtelijke organisaties van beide gemeenten zijn ondergebracht in Noaberkracht. De gemeenten Dinkelland en Tubbergen delen de kosten voor de bedrijfsvoering. Hieronder vallen bijvoorbeeld kosten van het personeel en de zaken die zij nodig hebben om hun werk te kunnen uitvoeren (zoals huisvesting en ICT). Bij de verdeling van de kosten van Noaberkracht is aansluiting gezocht bij de maatstaven die bij de gemeentefondsuitkering voor de gemeenten worden gehanteerd.

3.1 Strategie

Wij zijn Noaberkracht. Een organisatie die van toegevoegde waarde wil zijn voor de samenlevingen van Dinkelland en Tubbergen. Deze toegevoegde waarde leveren we in de vorm van professionele dienstverlening en de maatschappelijke effecten die we in samenspraak met de samenleving realiseren. Bij alles wat we doen, hebben we een focus op het resultaat (“de goede dingen goed doen”).

We gaan uit van kansen en uitdagingen en gaan graag de samenwerking aan met inwoners, ondernemers en organisatie om maatschappelijke doelen te realiseren. Wij vertrouwen in de kracht van de samenleving en zorgen dat kwetsbare groepen kunnen blijven meedoen aan die samenleving. Onze toegevoegde waarde leveren we in gezamenlijkheid. Zowel intern, als ook extern.

Om dit waar te kunnen (blijven) maken wil Noaberkracht een wendbare organisatie zijn, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving, met breed inzetbare, flexibele medewerkers. Flexibilisering, kwaliteit, toekomstbestendigheid en talentontwikkeling spelen bij dit alles een centrale rol. Om van betekenis te kunnen zijn voor de samenlevingen van Dinkelland en Tubbergen moeten we weten wat er leeft en speelt in die samenlevingen. Met deze kennis doen we vervolgens binnen de eigen Noaberkrachtorganisatie de goede dingen.

Wij leveren diensten en dragen bij aan maatschappelijke effecten. Hier willen we ons in versterken. We willen meer focus hebben op resultaat (de goede dingen doen) en sneller kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en behoeften. We doen dat vanuit de gedachte van een lerende organisatie en een proactieve houding.

Kortom : Noaberkracht ontwikkelt zich voortdurend om van betekenis en van toegevoegde waarde te zijn voor de samenlevingen van Dinkelland en Tubbergen. Medewerkers krijgen de ruimte en de kansen om steeds verbeteringen aan te brengen in onze dienstverlening en in het realiseren van maatschappelijke effecten. Weten wat er leeft in de samenlevingen is daarbij een vereiste om dit vervolgens te vertalen in het in- en extern doen van de goede dingen.

3.2 Overzicht baten en lasten programma's

De financiële gevolgen voor het programmaveld zijn onderverdeeld naar baten en lasten, waarbij de volgende kolommen worden onderscheiden:

- Rekening 2017
- Begroting 2018
- Begroting 2019 plus meerjarenraming t/m 2022

Totaal programma's (bedragen x € 1.000 euro)	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	729	284	276	276	276	276
Lasten	-31.227	-33.840	-30.973	-31.032	-31.480	-31.831
Saldo baten en lasten	-30.497	-33.557	-30.695	-30.755	-31.204	-31.554

Voor een nadere toelichting op de taken die binnen bedrijfsvoering vallen verwijzen wij naar de programma's 'Bestuurs- en Management Ondersteuning', 'Administratie en Beheer', 'Kwaliteitszorg', 'Informatie en Techniek' en 'Interne Dienstverlening'.

4. PROGRAMMA DIGITALE AGENDA EN INFORMATIEVEILIGHEID

Door de toenemende digitalisering wordt informatieveiligheid en privacy een steeds belangrijker thema binnen de overheid en dus ook binnen Noaberkracht. Vanuit de VNG is daarom een strategische en tactische Baseline informatiebeveiliging opgesteld die door Noaberkracht is uitgewerkt en vastgesteld. De uitwerking en implementatie van deze Baseline wordt in de komende jaren gerealiseerd. Enerzijds gaat het hier om het werken aan de vergroting van bewustwording van medewerkers (denk bijvoorbeeld aan de gevolgen van de Algemeen Verordening Gegevensbescherming) en anderzijds het nemen van organisatorische maatregelen.

Met onze informatievoorziening faciliteren we klantgerichte dienstverlening en een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. Daarnaast helpen we de organisatie te transformeren naar de omgevingsgerichte, horizontale en procesgerichte organisatie die continu van waarde is voor haar omgeving. Door een flexibele inrichting kunnen we snel inspelen op nieuwe ontwikkelingen en ons aanpassen aan de steeds veranderende eisen die de samenleving aan ons stelt.

We doen dit door samenhang aan te brengen in onze processen, gegevens, applicaties en techniek en door in te zetten op vergaande digitalisering met een zaak- en procesgerichte werkwijze. Hierbij richten we de informatievoorziening zodanig in dat we plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken.

Wat willen we bereiken?

4.1 Digitaliseren

We richten onze informatievoorziening zodanig in dat inwoners en ondernemers zaken kunnen doen met de gemeenten waar, wanneer en hoe ze dat willen. Digitaal waar het kan en persoonlijk waar gewenst. Als organisatie zetten we hiervoor in op vergaande digitalisering waarbij een zaak- en procesgerichte werkwijze met vastgestelde normen en standaardisatie ervoor zorgen dat de informatie transparant, actueel, volledig, betrouwbaar en duurzaam is. Zowel inwoners als ondernemers krijgen nog meer mogelijkheden om diensten en producten digitaal aan te vragen en te volgen via een zogenaamd E-loket (PIP: Persoonlijke Internet Pagina).

Ook op het vlak van onze archieven zijn er belangrijke stappen te zetten. We werken al een tijd digitaal en veel van onze dossiers zijn digitaal opgebouwd. Deze digitale dossiers willen we overhevelen naar een provinciaal E-depot. Dit doen we zodat we enerzijds de digitale duurzaamheid beter kunnen borgen en anderzijds we minder vaak onze dossiers hoeven over te zetten op de momenten dat we nieuwe software aanbesteden. Een E-depot is meer dan een zoveelste applicatie om digitale informatie te beheren. Het is het geheel van organisatie beleid, processen en procedures, financieel beheer, personeel, databeheer, databeveiliging en aanwezige hard- en software, dat het duurzaam beheren van te bewaren digitale archiefbescheiden mogelijk maakt.

Wat gaan we daarvoor doen?

Aansluiten en inrichten E-depot

De digitaal opgebouwde dossiers worden centraal weggezet in een provinciaal digitaal archief. Dit vanwege de duurzaamheid, het efficiënt beheer van digitale informatie, de beveiliging en de borging van gegevens zodra er software/applicaties worden aanbesteed.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Digitalisering dossiers

Er wordt onderzoek gedaan hoe de bouw- en milieudossiers gedigitaliseerd kunnen worden. Dit is duurzamer en vergemakkelijkt de raadpleegbaarheid, draag bij aan een hogere efficiency en vergemakkelijkt de informatie-uitwisseling met de Omgevingsdienst Twente.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Doorontwikkeling E-dienstverlening

Meer mogelijkheden bieden aan inwoners en ondernemers om diensten en producten digitaal aan te vragen en te volgen zoals bijvoorbeeld het aanvragen van uittreksels, subsidie of vergunningen.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Implementatie Omgevingswet

De omgevingswet die naar verwachting 2021 van kracht wordt, vraagt het nodige op het gebied van informatievoorziening. Om goed voorbereid te zijn, moeten we helder krijgen hoe onze processen en applicatielandschap ingericht moet worden om aan de geformuleerde ambities te kunnen voldoen. In 2019 gaan we daarom concreet aan de slag met het herontwerpen van onze processen en gaan we de impact hiervan bepalen op ons applicatielandschap.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Wat willen we bereiken?

4.2 Door ontwikkelen ICT

De doorontwikkeling van het ICT netwerk dat binnen Noaberkracht wordt gebruikt staat niet stil. Door de strenger wordende regels rond informatiebeveiliging en privacy, de wens vanuit de bedrijfsprocessen om gegevens adequaat en efficiënt te kunnen ontsluiten, is het noodzakelijk hierin te blijven investeren.

Ook door de steeds wijzigende dreigingen van buitenaf blijven we alert op ontwikkelingen en proberen we in een vroeg stadium hierop te anticiperen en de ICT omgeving up to date te houden. We gaan hiervoor het in 2018 geïmplementeerde Mobiel Device Management Systeem(MDM) (=beveiligingssysteem voor Laptops, Tablets en Smartphones) en de beveiliging van het draadloos netwerkverkeer doorontwikkelen.

Daarnaast blijft het plaats en tijdsafhankelijk werken onze aandacht houden. De systemen die dit proces ondersteunen krijgen een update en worden doorontwikkeld.

Wat gaan we daarvoor doen?

Doorontwikkeling faciliteiten voor het plaats- en tijdsafhankelijk werken

Er vindt een doorontwikkeling plaats van de in de backoffice staande hard- en software die het plaats en tijdsafhankelijk werken mogelijk maken. Er vindt tevens een uitbreiding plaats van de capaciteit waardoor o.a. de beschikbaarheid en bereikbaarheid verhoogd wordt.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Implementatie en doorontwikkeling management systeem voor mobiele apparaten

Om beveiligingslekken rond mobiele apparaten (smartphones, tablets, laptops etc.) te voorkomen, wordt een systeem ingericht. Via dit systeem kan adequaat en op afstand worden ingegrepen en bestaat er de mogelijkheid tot het nemen van passende maatregelen zodra er zich een beveiligingsincident voordoet (verlies, diefstal etc.).

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Verdergaande beveiliging ICT netwerk

De beveiliging van het huidige ICT-netwerk wordt op een hoog niveau gehouden en op enkele punten door ontwikkeld zoals het "finetunen" van de eind 2018 vervangen Firewall en de nieuwe Wifi omgeving. Tevens gaat Noaberkracht gebruik maken van een beveiligde Wifi ontsluiting die door 14 Twentse gemeenten regionaal wordt ingezet (Govroam). De dienst Govroam maakt het mogelijk veilig in te loggen op een bestaand wifi-netwerk bij alle aangesloten gemeenten en andere publieke organisaties.

Ook de restpunten van de BIG (Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten) krijgen in 2019 de nodige aandacht en worden verder opgepakt. Tevens vindt er in 2019 een test plaats van onze nieuwe internet structuur (redundantie) door een uitwijk te realiseren tussen onze locaties in Tubbergen en Denekamp.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Wat willen we bereiken?

4.3 Volwassenheid op het gebied van informatieveiligheid en privacy van de organisatie vergroten

Informatieveiligheid is een belangrijk onderwerp omdat het de beveiliging van door wetten en normen beschermde informatie regelt. De ontwikkelingen rond informatieveiligheid, zowel binnen als buiten de organisatie, gaan dusdanig snel dat de behoefte aan borging van de planvorming toeneemt. In 2018 is op het gebied van informatieveiligheid en privacy een solide basis gelegd waar in 2019 verder kan worden gebouwd om de organisatie nog een hoger volwassenheidsniveau op het gebied informatieveiligheid en privacy.

Wat gaan we daarvoor doen?

Controleplan

Het voldoen aan wet- en regelgeving vraagt ieder jaar inzet om aan normen van toezichthouders te voldoen. Dit houdt in het verder implementeren van ENSIA (een optimaal proces voor de horizontale verantwoording richting de gemeenteraad en verticale verantwoording richting het ministerie) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Hiervoor zijn met verbonden partijen goede afspraken gemaakt over aanlevering, en controle. Waar het wettelijk verplicht is zal worden gesteund op zekerstelling door externe partijen. Deze activiteiten worden opgenomen in het controleplan, waardoor er gemeente breed een plan is waar alle controle activiteiten zijn opgenomen. Dit moet effectiviteits- en efficiëntievoordelen op gaan leveren.

Wat mag het kosten?

Hiervoor is een structureel bestaand budget beschikbaar. Dit budget heet nu DigiD audit.

Governance

Binnen de organisatie zijn er verschillende verantwoordelijkheids- en takenniveaus met betrekking tot Informatieveiligheid en Privacy te onderscheiden. In 2018 is er een controle geweest of de invulling van de rollen in de Governance structuur nog actueel is. De doelstelling voor 2019 is het beter benoemen van het eigenaarschap van de bedrijfsprocessen met bijbehorende informatieprocessen en/of (informatie)systemen en het sterker verankeren van de hieraan verbonden verantwoordelijkheden. Het resultaat moet zijn het borgen in de organisatie van verantwoordelijkheden, taakomschrijvingen en coördinatie- en rapportagemechanismen met betrekking tot Informatieveiligheid en Privacy.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt structureel gebruik gemaakt van de bestaande capaciteit.

Information Security Management System

Het is van belang dat een organisatie blijft leren en innoveren zowel intern als extern. Hiervoor worden maatregelen genomen ter verbetering van beleid, procedures, processen en taken op het gebied van Informatie Technologie, Human Resource Management, Facilitaire Zaken, Control en Kwaliteitszorg. Hiervoor gebruikt Noaberkracht een volwaardig ingericht ISMS, waarin verantwoordelijk medewerker cyclisch het informatieveiligheid en privacy dossier bijhouden. Eind 2018 wordt het ISMS opnieuw aanbesteed. In 2019 moet dit systeem draaien en is het dossier up-to-date.

Wat mag het kosten?

Hiervoor is structureel €5.000 nodig. Dit bedrag is opgenomen bij het budget voor automatisering voor 2018.

Opleidingsprogramma

Mensen blijven een risico voor de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van gegevens. Het is gebleken dat het bevorderen van bewust veilig werken met overheidsinformatie een doorlopend aandachtspunt is. De bandbreedte van het onderwerp is breed. Van alertheid wat betreft het risico van malware, tot vraagstukken die spelen binnen de casuïstiek van het sociaal domein. Daarom zal regelmatig aandacht worden geschonken aan het vergoten van bewustzijn onder medewerkers en bestuurders. Hiervoor wordt een concreet programma ingericht, waarbij er aandacht is voor het introductiebeleid, training, opleiding en voorlichting, zodat collega's door het jaar heen de mogelijkheid hebben om informatie tot zich te nemen en daarvan te kunnen leren. Dit programma wordt ondergebracht in het totale opleidingsprogramma van Noaberkracht.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt structureel gebruik gemaakt van het bestaande opleidingsbudget.

Privacy and Security by Design

In nieuwe programma's, projecten, processen en diensten is er voldoende aandacht voor informatieveiligheid en privacy. Medewerkers uit Noaberkracht moeten in het adviseren rekening houden met deze onderwerpen. Daar waar in 2018 dit een vrij reactief proces is geweest, zetten we in 2019 in op een proactieve houding op dit gebied. Dit betekent dat de organisatie sterker moet worden in het signaleren en voorkomen van problematiek op het gebied van informatieveiligheid en privacy. Dit betekent niet alleen minder incidenten, maar ook beter prioriterig in het starten van nieuwe programma's, projecten, processen en diensten.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt structureel gebruik gemaakt van de bestaande capaciteit.

Wat willen we bereiken?

4.4 Samenwerken

Noaberkracht blijft de komende jaren samenwerken binnen het 'Shared Services Netwerk Twente' (SSNT) en waar mogelijk wordt dit geïntensiveerd. De SSNT is een samenwerkingsverband op het terrein van ICT bedrijfsvoering tussen 14 Twentse gemeenten, Regio Twente, Waterschap Vechtstromen en de Veiligheidsregio Twente.

We nemen bij mogelijke samenwerking steeds de drie K's (Kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid) als uitgangspunt, met ruimte voor verschillen in mate, schaal en aansluitsnelheid. Daarnaast is het ook van belang dat de samenwerking aansluit bij onze samenleving en de wijze waarop wij willen besturen.

Naast het samenwerken binnen SSNT gaat Noaberkracht in 2019 de samenwerking binnen de Gemeenschappelijke Regeling van de Omgevingsdienst Twente (OD Twente) aan.

Wat gaan we daarvoor doen?

Ontwikkeling omgevingsdienst Twente (ODT)

In 2019 gaat de ODT in eerste instantie gebruik maken van de ICT-voorzieningen en software van de gemeente Almelo. In deze eerste fase moet een goede en veilige informatie-uitwisseling tot stand worden gebracht. De klantcontacten en de archiefplicht blijven immers bij de gemeenten. Voor de langere termijn start er in 2019 een Europese aanbestedingsprocedure voor de aanschaf van software voor het ODT. Hier aan voorafgaand wordt onderzocht of het wijsheid is ook software voor de overige onderdelen van vergunningverlening en handhaving, die achter blijven bij de gemeenten, mee te nemen in deze aanbesteding.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de huidige capaciteit.

Samenwerking SSNT

Op 12 februari 2013, werd op het Hulsbeek in Oldenzaal het Communiqué van Zenderen 2013 –2020 ondertekend door besturen en secretarissen van de 14 Twentse gemeenten, Regio Twente, de Veiligheidsregio en het Waterschap Vechtstromen. Een set van afspraken over netwerksamenwerking op het gebied van de bedrijfsvoering (PIOFACH) en een programmatische aanpak SSNT ter realisering van twee wensbeelden (hoofddoelen): "Werken voor de Twentse Overheid" en een "Informatievoorziening zonder belemmeringen".

Het werken aan hoofddoelstellingen/wensbeelden is nog niet klaar. Echter wel zodanig gevorderd dat de verworvenheden moeten worden geborgd en robuuster georganiseerd om van daaruit verder te werken en te ontwikkelen. Het platform Twentse Kracht is al enige tijd operationeel en het “IT – platform Twente” wordt in 2018 geconcretiseerd. De kenniskringen zijn zo goed als zelf-organiserend. In de loop van 2018 en 2019 wordt de transformatie van een programma-aanpak / organisatie SSNT gemaakt naar een andere configuratie waarin de verschillende bovenstaande elementen en ontwikkelingen worden geïntegreerd. Concrete kosten om deel te nemen aan het IT-platvorm zijn nog niet bekend zodra het bekend is zal dit worden vermeld in de bestuursrapportage.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de huidige capaciteit.

Wat willen we bereiken?

4.5 Verbeteren en door ontwikkelen beheergegevens

Noaberkracht en de gemeenten Dinkelland en Tubbergen beschikken over veel gegevens. Om deze gegevens optimaal te kunnen gebruiken is het van groot belang, dat ze actueel en van goede kwaliteit zijn. Ze moeten gestructureerd worden opgeslagen en eenvoudig te benaderen zijn. Veel gegevens worden ook gedeeld met andere overheden en instanties en zijn toegankelijk via Landelijke voorzieningen. We conformeren ons bij het beheer en het ontsluiten van gegevens aan landelijke richtlijnen en standaarden en hebben oog voor de informatieveiligheid.

De doorontwikkeling van het gegevensbeheer blijft ook de komende jaren een belangrijk speerpunt. Nieuwe technieken maken het mogelijk het beheer efficiënter in te richten. Ontwikkelingen als toenemende samenwerking, Open Data en de Omgevingswet zorgen voor wijzigingen in de standaarden en hogere eisen aan informatieveiligheid.

Wat gaan we daarvoor doen?

Standaardisering t.b.v. omgevingswet

De Omgevingswet wordt vanaf 2021 van kracht. De wet vereist dat we aansluiten op het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO), waarbij gegevens, zoals omgevingsvergunningen en het nieuwe omgevingsplan moeten voldoen aan nieuwe standaarden.

Wat mag het kosten?

Hiervoor zijn binnen de bestaande begroting voldoende middelen beschikbaar.

Verbeteren gebruiksoppervlakten

Verbeteren gebruiksoppervlakten in de basisregistratie adressen en gebouwen (BAG) en de registratie van woningen t.b.v. de WOZ. Uiterlijk in 2022 moeten alle WOZ-taxaties van woningen gebaseerd zijn op de gebruiksoppervlakte.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een eenmalig nieuw investeringskrediet ter hoogte van €30.000.

Wat willen we bereiken?

4.6 Verbeteren organisatieprocessen

Als organisatie wil Noaberkracht wendbaar en van toegevoegde waarde zijn voor de samenleving die voortdurend verandert. De ontwikkeling van procesmanagement levert hieraan een belangrijke bijdrage en is daarom een belangrijk speerpunt vanuit Informatievoorziening. In 2019 gaan we daarom verder met de implementatie van proceseigenaarschap, waar in 2018 als pilot mee gestart is. Proceseigenaarschap is een krachtige beheersmaatregel die, mits goed ingevoerd, leidt tot een beheerst proces dat continu wordt verbeterd. Dit leidt uiteindelijk tot betere organisatieresultaten en meer tevreden klanten.

Toegevoegde waarde leveren we door kritisch te kijken naar onze processen en verspillingen te elimineren. Bij de start van Noaberkracht is er voor gekozen om onze processen continu te verbeteren aan de hand van de Lean-filosofie. Ook dit jaar zullen we weer diverse processen tegen het licht houden, met als doel om alleen die stappen over te houden die waarde toevoegen voor de klant of de organisatie.

Wat gaan we daarvoor doen?

Implementatie proceseigenaarschap

Het organisatiebreed invoeren van proceseigenaarschap voor het behalen van betere organisatieresultaten en meer tevreden klanten. Dit betekent dat elk proces een eigenaar krijgt die verantwoordelijk is voor het proces. De proceseigenaar verbetert, onderhoudt en bewaakt vanuit zijn rol het proces en coacht de stakeholders binnen het proces.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de huidige capaciteit.

Verbeterende processen

Aan de hand van Lean-filosofie worden ook in 2019 verschillende processen tegen het licht gehouden zodat die stappen overblijven die waarde toevoegen voor de klant of de organisatie.

Wat mag het kosten?

Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de huidige capaciteit.

5. PROGRAMMA GOED WERKGEVERSCHAP

Noaberkracht ondersteunt Tubbergen en Dinkelland in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Noaberkracht heeft een focus op resultaat (de goede dingen goed doen). Daarom is het belangrijk dat Noaberkracht een wendbare organisatie blijft, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving en de wensen van beide gemeentebesturen. Daarbij zijn breed inzetbare, flexibele medewerkers een voorwaarde. Flexibilisering, kwaliteit, toekomstbestendigheid en talentontwikkeling spelen daarbij een centrale rol. Dit vraagt best wel wat van onze medewerkers en daar hoort ook goed werkgeverschap bij. Een goede relatie is de basis tussen werknemer en werkgever die bijdraagt aan de resultaten die men samen behaalt.

Wat willen we bereiken?

5.1 Goed werkgeverschap

Vertrouwen is de basis voor deze relatie tussen de medewerker en Noaberkracht. Er moet ruimte zijn om te leren, maar ook om verantwoordelijkheid te nemen voor de prestaties. Flexibiliteit en aanpassingsvermogen zijn hierbij voorwaarden, om zo als organisatie wendbaar te kunnen zijn. Dit betekent dat men loyaal is aan elkaar, aan de organisatie en aan de samenleving. Dit wordt met trots en respect naar elkaar uitgedragen.

Wat gaan we daarvoor doen?

Arbo

Volgens het Arbobeleid zijn we onder begeleiding van de Arbo-unie en de bedrijfsarts steeds verder gegroeid naar de eigen regierol van het management. Wij hebben eind 2017 een Arbo-meerjarenplan vastgesteld i.o.m. de Ondernemingsraad. Het Arbo-meerjarenplan 2018-2020 is een weergave van samenhangende intenties op het gebied van arbeidsomstandigheden en is een basisdocument. Het Arbo-meerjarenplan is informatief, evaluerend, actief en planmatig. Het Arbo-meerjarenplan is naar aanleiding van de vernieuwde Arbowet, de resultaten uit het PMO van 2017, de resultaten vanuit de Risico inventarisatie en evaluatie (RI&E) die heeft plaatsgevonden in 2017 en de adviezen van de bedrijfsarts naar aanleiding van de PMO en de verzuimrapportage opgesteld. Jaarlijks wordt een activiteitenplan onttrokken aan het Arbo-meerjarenplan 2018-2020. In dat plan is opgenomen welke onderdelen van het beleidsplan in het betreffende planjaar worden uitgewerkt en uitgevoerd. Voor 2019 zal ook een activiteitenplan worden gemaakt nav het Arbo-meerjarenplan 2018-2020 en de resultaten van 2018.

Wat mag het kosten?

De kosten worden gedekt uit de reguliere Arbo-budgetten.

Doelgroepenbeleid

Iedereen die kan werken maar het op de arbeidsmarkt zonder ondersteuning niet reedt, valt onder de Participatiewet. Deze wet vervangt een aantal andere wetten zoals de WSW en de Wajong. De nieuwe wet moet ervoor zorgen dat meer mensen werk vinden, ook mensen met een arbeidsbeperking. Gemeenten zijn hiervoor verantwoordelijk. Van gemeenten wordt verwacht dat zij deze groeiende doelgroep ondersteuning biedt zodat zij aan de slag gaan. Waar nodig is er ondersteuning om het salaris aan te vullen. Maar naast deze rol is Noaberkracht ook werkgever. Als werkgever hebben wij een actieve rol. Bijvoorbeeld door te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn binnen de organisatie.

Kabinet en werkgevers hebben in het sociaal akkoord 2013 afgesproken dat er extra banen komen voor mensen met een ziekte of handicap. Werkgevers moeten daarom tot 2026 in totaal 100.000 nieuwe banen realiseren voor mensen met een ziekte of handicap. De overheid doet dit voor 25.000 mensen met een ziekte of handicap. Dit heet de banenafpraak. Op 1 april 2015 is de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten ingegaan. Deze wet bevestigt de afspraken in de banenafpraak. Volgens de nieuwe wet moeten werkgevers met meer dan 25 werknemers (of 40.575 werkuren waar zij loon over betalen) een bepaald percentage mensen met een ziekte of handicap in dienst nemen. Dit is het quotum arbeidsbeperkten en geldt dus ook voor Noaberkracht.

In 2018 is een doelgroepenbeleid voor Noaberkracht ontwikkeld. Hierin is onderzocht welke mogelijkheden er binnen onze organisatie zijn voor mensen uit de doelgroep. Daarnaast is er afgesproken hoe wij met dergelijke mogelijkheden omgaan en wordt het inzetten van doelgroepers hierop actief gestimuleerd. In 2019 zal de begeleiding van Noaberkracht bij het inzetten van doelgroepers verder uitgebouwd worden.

Wat mag het kosten?

Vanaf 2018 is er budget vrijgemaakt voor 0,5 fte extra formatie voor het doelgroepenbeleid.

Generatiepact

In 2017 is na afstemming met de Ondernemingsraad een Generatiepact in werking getreden welke een werking heeft tot 2021. Doelstellingen van dit generatiepact zijn:

- Creëren van banen voor jongeren, de doorstroom bevorderen.
- Door ontwikkelen van onze organisatie
- Vitaal doorwerken van ouderen medewerkers

Medewerkers met een leeftijd vanaf 57 jaar kunnen zelf kiezen voor deelname aan dit generatiepact. Er zijn twee varianten: 80% werken voor 90% salaris met 100% pensioenopbouw, of 60% werken, voor 85% salaris en 100% pensioenopbouw. Voor de lagere loonschalen ligt het salarispercentage iets hoger. Deelnemen betekent wel dat men eerder met keuzepensioen gaat.. Men kan tot maximaal 60% van de tijd tot aan de AOW gerechtigde leeftijd deelnemen. Ook in 2019 bestaat voor medewerkers weer de mogelijkheid deel te nemen aan dit generatiepact.

Wat mag het kosten?

De vrijkomende gelden als gevolg van deelname aan het generatiepact worden toegevoegd aan flexibele schil. Omdat we de eerste jaren als gevolg van het generatiepact worden geconfronteerd met een verschil tussen de lagere personeelskosten in relatie tot de wegvallende capaciteit is in 2017 besloten om 4 jaar lang een bedrag van € 125.000 aan de flexibele schil toe te voegen om dit verschil te kunnen opvangen.

Integriteit

Integriteit heeft alles te maken met de kwaliteit van het openbaar bestuur. Ook kan integriteit het vertrouwen van de burgers in hun overheid maken of breken. De primaire verantwoordelijkheid voor integriteit ligt bij elke gemeente (de burgemeester), maar vóór alles bij elke ambtsdrager en ambtenaar persoonlijk. De overheid (en dus Noaberkracht) wil dus prioriteit geven aan integriteit, temeer omdat zij werkt met publieke middelen en op veel terreinen een monopoliepositie heeft. In 2019 zal aan integriteit net als in 2018 weer pro-actief aandacht besteed worden. Hiervoor is een plan in ontwikkeling.

Wat mag het kosten?

Dit wordt opgevangen met de reguliere capaciteit.

Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren

De Eerste Kamer stemde 8 november 2016 in met het initiatiefvoorstel Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA). De belangrijkste gevolgen zijn dat de arbeidsrechtelijke (rechts)positie van ambtenaren gelijk wordt aan die van werknemers in het private bedrijfsleven, en dat er een nieuwe (gewijzigde) Ambtenarenwet komt. De invoering van de wet normalisering rechtspositie ambtenaren is opgeschoven en zal naar verwachting miv 1 januari 2020 in werking treden. 2019 zal in het teken staan van de voorbereiding van Noaberkracht op de inwerkingtreding van deze wet.

Wat mag het kosten?

Er is geen specifiek budget voor dit onderdeel. Hiervoor wordt de reguliere capaciteit van het HRM-team en de salarisadministratie gebruikt.

6. PROGRAMMA ORGANISATIEONTWIKKELING

De verantwoordelijkheid van Noaberkracht is het faciliteren van twee lokale samenlevingen en twee autonome gemeentebesturen. Onze organisatie moet zich richten op hun wensen en behoeften. In onze voortdurend veranderende samenleving veranderen ook voortdurend de wensen en behoeften. Een continu proces van organisatieontwikkeling is noodzakelijk om hier goed op te kunnen inspelen.

In 2018 is onderhoud gepleegd aan Noaberkracht waarbij de huidige zeven organisatieprincipes (bouwstenen) van Noaberkracht als uitgangspunt zijn genomen. Er is een adviesrapport vastgesteld en er is een programmatische aanpak organisatieontwikkeling gemaakt. Dit moet leiden tot een toekomstbestendige organisatie (qua visie, management, medewerkers, cultuur, structuur, systemen/processen/instrumenten en bestuurlijk-ambtelijke samenwerking) van Noaberkracht.

Wat willen we bereiken?

6.1 Bestuurlijk ambtelijk samenspel

Het samenspel tussen bestuurder en ambtenaar vraagt van twee partijen vakmanschap. Hoe zorg je voor optimaal samenspel in de mooie en soms lastige opgaven waartoe je met elkaar bent veroordeeld? Wanneer weet je dat je vooruit kan en wat is daarvoor in elk geval noodzakelijk? Bij Noaberkracht kent het bestuurlijk ambtelijk samenspel nog een bijzonderheid. Wij faciliteren namelijk twee gemeentebesturen in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. In het onderhoud Noaberkracht staat ook punten ter verbetering van het bestuurlijk ambtelijk samenspel. Hieraan zal in 2019 verder invulling gegeven worden.

Wat gaan we daarvoor doen?

Ambitiefinanciering

Noaberkracht heeft de verantwoordelijkheid twee lokale samenlevingen en twee autonome gemeentebesturen te faciliteren. Hiervoor zijn budgetten en formatie beschikbaar binnen Noaberkracht, maar hoe ga je om met wensen uit twee besturen en initiatieven en ambities uit beide samenlevingen? In 2017 is de wens om meer met projectfinanciering te gaan werken onderzocht. Uit dit onderzoek is voortgekomen ervoor te kiezen met ambitiefinanciering te gaan werken. Dit betekent dat er een basisbegroting komt waarin het wettelijke en routinematige werk staat en het werk waarvan het goed is dit als beide gemeenten samen te doen. Daarnaast komt er een ambitiebegroting Tubbergen en een ambitiebegroting Dinkelland. Hierin krijgen de ambities per gemeenten een plek. Deze keuze voor ambitiefinanciering zal in 2019 verder uitgewerkt en geïmplementeerd worden.

Wat mag het kosten?

Voor ambitiefinanciering is geen specifiek budget beschikbaar, we doen het vooral zelf. Het gaat hierbij met name om capaciteit. Binnen de bestaande formatie van Noaberkracht (de personele capaciteit), is ongeveer 16% beschikbaar voor ambities, processen en grotere projecten.

Bestuursstijl

De verantwoordelijkheid van Noaberkracht is het faciliteren van twee lokale samenlevingen en twee autonome gemeentebesturen. Onze organisatie moet zich richten op hun wensen en behoeften. In onze voortdurend veranderende samenleving veranderen ook voortdurend de wensen en behoeften.

Bij de start van Noaberkracht was er een focus op harmonisatie. Harmonisatie is zelfs als harde voorwaarde onder het kunnen halen van de financiële taakstellingen gelegd. Er heeft inmiddels een behoorlijke harmonisatie plaatsgevonden. Bestuurlijk blijft de behoefte bestaan om naast harmonisatie ook ruimte te hebben om te differentiëren naar beleidsvoorkeuren. En we zien noodzaak om de ondersteuning die Noaberkracht levert te differentiëren naar bestuursstijl van de beide gemeentebesturen.

Na de verkiezingen van maart 2018 is voor beide gemeenten een nieuwe raad gekozen en zijn er nieuwe coalities gevormd. In de nieuwe coalitieakkoorden staat beschreven hoe de nieuwe gewenste bestuursstijl eruit ziet. Noaberkracht zal hierin faciliteren en invulling geven in 2019.

Wat mag het kosten?

De kosten worden opgevangen binnen de huidige capaciteit.

Wat willen we bereiken?

6.2 Cultuur

Organisatiecultuur is de verzameling van normen, waarden en gedragsuitingen die gedeeld worden door de medewerkers van Noaberkracht. De organisatiecultuur kan zich uiten in uiterlijkheden en in diepgevoelde waarden.

Wat gaan we daarvoor doen?

Horizontale medezeggenschap

De medezeggenschap moet passen binnen de cultuur van een organisatie. Moet gevoel hebben wat er leeft aan werkgeverskant en werknemerskant. Moet kritisch zijn, advies geven, mag instemmen en zal vooral ook initiatief moeten nemen. Noaberkracht stimuleert een wendbare en flexibel inzetbare medezeggenschap waarbij meegedacht wordt over de uitdaging waar wij als organisatie voor staan en wat dit betekent voor onze medewerkers. In 2018 zijn er ondernemingsraadverkiezingen geweest. In 2019 wordt verder uitgewerkt hoe deze samenwerking tussen bestuur en medezeggenschap bijdraagt aan het zijn van een wendbare organisatie die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving.

Wat mag het kosten?

Er is geen budget gereserveerd. Eventuele opleidingskosten voor de ondernemersraad worden opgevangen binnen het reguliere opleidingsbudget.

Procesverbetering/eigenaarschap

Procesgericht werken en daar hoort ook eigenaarschap bij, draagt bij aan organisatieontwikkeling want het vergroot de wendbaarheid en versterkt het horizontaal denken en doen. Het is toekomstbestendig, stimuleert integraal (samen)werken en versterkt de dienstverlening. De focus ligt hierbij niet op de organisatie, maar op het organiseren. In 2018 zijn vijf pilots op proceseigenaarschap gestart. Ook is procesgericht werken meegenomen in het onderhoud Noaberkracht. In 2019 zal dit verder uitgebouwd worden.

Wat mag het kosten?

De ontwikkeling van proceseigenaren vindt plaats binnen de huidige capaciteit. Eventuele opleidingen worden betaald uit het reguliere opleidingsbudget.

Het procesgericht werken wordt meegenomen in het onderhoud Noaberkracht.

Rol gebaseerd werken

Noaberkracht bestaat om van betekenis te (kunnen) zijn voor onze gemeentebesturen en onze lokale samenlevingen. Dit kunnen wij doen door een wendbare organisatie te zijn die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving met breed inzetbare, flexibele medewerkers. Dit betekent dat medewerkers vertrouwen krijgen en de ruimte hebben om zelf te bepalen hoe, waar, wanneer en met wie men werkt aan concrete resultaten. Voor de managers betekent dit dat zij ruimte bieden maar ook kaders geven. Ook bieden zij de werknemer datgene wat de werknemer nodig heeft om zijn of haar werk goed te kunnen doen. Zij zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en zijn breed en flexibel inzetbaar met een pro-actieve instelling.

Wij denken dit te bereiken door rol gebaseerd te gaan werken. Mensen krijgen zo de ruimte om zichzelf anders neer te zetten en talenten in de toebedeelde rollen te optimaliseren. Zo ontstaat: plezier in het samenwerken, creativiteit, daadkracht en resultaat!

De meerwaarde van het werken met rollen vanuit talenten zijn:

- Een rol geeft energie omdat ze gebaseerd zijn op waar iemand echt goed in is, daarmee sluiten ze aan bij iemands passie.
- Een rol is flexibel inzetbaar buiten bestaande afdelingskaders.
- Een rol sluit aan bij duurzame inzetbaarheid omdat ze talenten aanspreken en blijven daarom een uitdaging.
- Een rol werkt versterkend omdat het gaat om horizontale afstemming en elkaar versterken/aanvullen.
- Een rol laat je excelleren, je mag namelijk doen waar je goed in bent.
- Een rol creëert eigenaarschap want er ontstaat verantwoordelijkheid tot zelfontplooiing, professionalisering en continu verbeteren.

In 2018 is hiermee een start gemaakt en in 2019 zal dit verder doorontwikkeld worden.

Wat mag het kosten?

De ontwikkeling vindt plaats binnen de huidige capaciteit. Eventuele opleidingen worden bekostigd uit het reguliere opleidingsbudget.

Wat willen we bereiken?

6.3 Management

Mensen hebben houvast en richting nodig om een verandering te kunnen maken. Voor de een moet de verandering logisch zijn en goed doordacht. Voor een ander moet het goed voelen, prettig, harmonieus en in goede sfeer worden uitgevoerd. Voor weer een ander is het belangrijk te weten welk resultaat er wordt gevraagd, wat het doel is en vooraf weten wanneer we het goed doen? Allemaal vormen van houvast met net even een andere lading. Want wat door de eeuwen heen niet veranderd is, is dat we ons – ook vandaag de dag – nog altijd gedragen naar de houvast die we vinden in logica, structuren, afspraken en bejegening. Dit geldt ook voor onze medewerkers van Noaberkracht. Het snappen van het waarom is echter voor iedereen belangrijk. Zonder begrip van het waarom ontstaat er onduidelijkheid en beeldvorming die vaak leidt tot vertragingen, discussie en soms zelfs tot onvrede. Hier ligt een belangrijke rol voor het management van Noaberkracht zodat we steeds in staat zijn snel in te spelen op de behoefte van de beide gemeenteraden en de veranderingen in de samenleving.

Wat gaan we daarvoor doen?

Belonen, waarderen en resultaatafspraken

De gesprekkencyclus is van groot belang om het streven te ondersteunen om kwaliteit en talenten van medewerkers optimaal te benutten binnen de organisatie. Op basis van een evaluatie van de bestaande HRM gesprekkencyclus is in 2017 onderzoek verricht naar een nieuwe gesprekscyclus en beloningsbeleid.

In 2017 is ook onderzocht op welke manier we de intrinsieke motivatie van medewerkers zoveel mogelijk kunnen vergroten en hoe vaker en effectiever kunnen belonen. Bij de nieuwe manier van waarderen wordt de beloning door de teams zelf bepaald.

Deze nieuwe manier van gespreksvoering en waardering geeft veel ruimte voor de wensen van medewerkers en leidinggevendenden, om zo aan te sluiten bij de behoeften en ontwikkeling van een team. Met ingang van 2018 is de nieuwe manier van waarderen van toepassing voor de hele organisatie. In 2018 doen we hier de eerste ervaringen mee op. We evalueren daarbij het proces continue en sturen continue bij. Uiteraard zullen belangrijk punten uit deze evaluaties worden geborgd in het proces. In 2019 zal de nieuwe vorm eveneens continue worden geëvalueerd en verder ontwikkeld worden.

Wat mag het kosten?

In voorgaande jaren werd er gewerkt met incidentele beloningen op basis van beoordelingen door leidinggevendenden. De ruimte binnen de begroting van Noaberkracht voor de incidentele beloningen is nu geormerkt als budget voor het waarderen door de teams zelf.

Doorontwikkeling doelsturing en programmamanagement

Eind 2016 is geconcludeerd dat Noaberkracht toe is aan een doorontwikkeling (een volgende stap) op gebied van doelsturing en programmamanagement. Een stap die nog meer recht doet aan de organisatievisie van Noaberkracht en het realiseren van de maatschappelijke ambities van Dinkelland en Tubbergen. Daarvoor is begin 2017 het project doorontwikkeling doelsturing en programmamanagement gestart. Het doel van dit project is om gedurende de nieuwe raadsperiode ervoor te zorgen dat de integraliteit tussen de verschillende ambities en bestuurlijke opgaven toeneemt, de besturing van de programma's verbetert, de overdracht naar borging en beheer soepeler gaat, er een bredere inzet van talent is, er meer duidelijkheid is over de meerwaarde van deze werkwijze en beter zichtbaar is welke successen behaald zijn. Ook het bestuurlijk ambtelijk samenspel en het helder maken van processen zijn elementen die hierin meegenomen worden.

Middels verschillende verbetervoorstellen is in 2018, naar aanleiding van de coalitieakkoorden van beide gemeenten, gewerkt aan de opbouw van de hoofdopgaven (nieuwe programma's). In 2019 zal deze opbouw afgerond worden en wordt gestart aan de uitvoering van deze hoofdopgaven.

Wat mag het kosten?

Dit wordt opgevangen binnen de huidige capaciteit.

Management development

De kwaliteiten van managers zijn essentieel om organisatiedoelen te bereiken. Via Management development kan de gewenste cultuur uitgedragen worden. Het is daarnaast een manier om managers van en met elkaar te laten leren. Management development is één van de manieren om talenten aan te trekken en aan de organisatie te binden, maar vooral om de benodigde verbetering te maken. Het is daarnaast een essentieel onderdeel van verandermanagement. Dit zijn allemaal redenen waarom Noaberkracht aan management development doet.

Noaberkracht streeft naar situationeel coachend leidinggeven, waarbij de leidinggevende naar aanleiding van de situatie in staat is te switchen tussen verschillende rollen. De afgelopen jaren is hieraan aandacht besteed en ook in 2019 zal dit wederom een speerpunt zijn, waarbij aansluiting wordt gezocht met de conclusies van onderhoud Noaberkracht.

Wat mag het kosten?

De kosten worden gedekt uit het regulier opleidingsbudget.

Strategische personeelsplanning

Met Strategische Personeelsplanning is in 2015 de basis gelegd voor een effectief en toekomstgericht HRM-beleid, zodat door het management beter onderbouwde afwegingen en keuzes kunnen worden gemaakt ten aanzien van de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbezetting. Het bevordert betere beargumentering van beleidskeuzes, met name op het gebied van in-, door- en uitstroom van personeel.

In 2018 is SPP geëvalueerd en is een nieuwe analyse gedaan. Dit heeft het management wederom actuele inzicht gegeven in de medewerkers. Vanaf 2019 kunnen zij met dit hernieuwde inzicht afwegingen en keuzes maken.

Wat mag het kosten?

In 2019 gaan we de nieuwe analyse zelf doen. Hier is geen specifiek budget voor. Bij de uitvoering wordt gebruik gemaakt van het resterende budget voor organisatieontwikkeling en het reguliere opleidingsbudget

Wat willen we bereiken?

6.4 Medewerkers

Noaberkracht bestaat om van betekenis te (kunnen) zijn voor onze gemeentebesturen en onze lokale samenlevingen. Dit kunnen wij doen door een wendbare organisatie te zijn die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving met breed inzetbare, flexibele medewerkers. Dit betekent dat medewerkers vertrouwen krijgen en de ruimte hebben om zelf te bepalen hoe, waar, wanneer en met wie men werkt aan concrete resultaten. Zij zijn verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling en zijn breed en flexibel inzetbaar met een pro-actieve instelling. Om medewerkers hierin te faciliteren lopen verschillende projecten en initiatieven in 2019.

Wat gaan we daarvoor doen?

Ondernemen, Onderwijs en Overheid (3 O's)

Doel van het project 3 O's is samengevat: het versterken van sociale en economische thema's en het zijn van een broedplaats voor nieuwe ideeën en concepten waardoor we beter kunnen anticiperen op ontwikkelingen in de samenleving. Om dit doel te bereiken zal ook in 2019 weer geïnvesteerd worden in het versterken van de relaties tussen onderwijs, ondernemers en overheid. Initiatieven die hieruit voortkomen zullen onderzocht en opgepakt worden.

Wat mag het kosten?

Het project wordt bekostigd uit het budget voor het Talentlab van €153.000.

Interne training en kennisdeling

Het gaat bij dit project om het opzetten van een platform waarmee we medewerkers in staat stellen hun eigen talent te delen met collega's. Medewerkers hebben kennis van zaken op tal van terreinen, zowel zakelijk als privé. Middels een platform willen we hen in staat stellen dit te delen. Daarnaast gaan we met dit project inzetten op een opleidingstraject voor nieuwe collega's door collega's. Om zodoende kennis over werken bij Noaberkracht (en de gemeente) direct vanaf dag 1 te borgen. Ook aansluiting met bijvoorbeeld een Twentse School zou hier bij kunnen passen. Tot slot misschien een nog wel belangrijker element. De komende tijd gaan veel collega's met pensioen en raken we daarmee veel waardevolle kennis en kunde kwijt. Door tijdig te werken aan kennisoverdracht van deze aanstaande gepensioneerden kan de kennis en kunde worden geborgd.

Deze buddy-vorming draagt bij aan de toekomstbestendigheid van onze organisatie. De afgelopen jaren is er geëxperimenteerd met deze vormen van kennisdeling. In 2019 zal dit een structureel karakter gaan krijgen.

Wat mag het kosten?

Het project wordt bekostigd uit het budget voor het Talentlab van €153.000.

Loopbaanadvies

We vragen als organisatie flexibel inzetbare medewerkers die we kunnen inzetten op hun talenten. Dit betekent wel dat we inzicht nodig hebben in deze talenten en dat begint met een zelfinzicht bij de medewerkers over hun talenten. Zij worden hierin gefaciliteerd door loopbaanadvies aan hen aan te bieden. Op eigen initiatief kunnen medewerkers hiervan gebruik maken. Door een Talent Motivatie Analyse krijgen zij dit inzicht in hun talenten. De afgelopen jaren heeft een groot deel van onze medewerkers inmiddels gebruik gemaakt van deze faciliteit. In 2018 is onderzocht hoe we middels loopbaanadvies ook in de toekomst blijvend van meerwaarde kunnen zijn voor het zijn van een wendbare organisatie met flexibel inzetbare medewerkers. Dit zal in 2019 verder uitgewerkt worden.

Wat mag het kosten?

Het project wordt bekostigd uit het budget voor het Talentlab van €153.000.

Opdrachtenbank

Het werk en de rol van de organisatie veranderen. We worden veel meer een flexibele organisatie. Functies zijn en worden minder vastomlijnd en we gaan meer werken vanuit rollen en talenten. Er wordt steeds meer regie en eigen verantwoordelijkheid van de medewerker verwacht. Dat betekent dat medewerkers mee (moeten) veranderen, tot flexibeler en breed inzetbare medewerkers. Dan moet je ook de ruimte krijgen om je te ontwikkelen en te ontdekken waar je dan goed in bent om zo toegevoegde waarde te kunnen (blijven) bieden aan de organisatie. En niet te vergeten: dan ook op die talenten ingezet worden.

Dit is aanleiding geweest om in 2018 een opdrachtenbank aan te schaffen en te ontwikkelen waar een match gemaakt wordt tussen opdrachten en aanwezige talenten in onze organisatie. In 2019 zal deze opdrachtenbank verder geïmplementeerd worden.

Wat mag het kosten?

De kosten hiervan inclusief het functioneel beheer van de applicatie worden opgevangen binnen het budget Talentlab.

Strategisch opleidingsplan

Bij een strategisch opleidingsplan staan opleiden, leren en kennis ontwikkelen in het teken van de koers die de organisatie op de lange termijn vaart. Bij Noaberkracht is het belangrijk dat de organisatie een wendbare organisatie blijft, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving. Daarbij zijn breed inzetbare, flexibele medewerkers een voorwaarde.

Met een strategisch opleidingsplan kunnen wij beter beoordelen aan welke competenties Noaberkracht behoefte heeft en in hoeverre medewerkers al over deze competenties beschikken. In 2018 is een strategisch opleidingsplan opgesteld voor Noaberkracht. In 2019 zal dit een vertaling krijgen naar individuele opleidingsafspraken.

Wat mag het kosten?

De kosten hiervan worden gedekt uit de beschikbare opleidingsbudgetten.

Team-ontwikkeling

Om als wendbare organisatie met flexibel inzetbare medewerkers te functioneren is het belangrijk dat medewerkers in verschillende teams samenwerken en een aanvulling op elkaar kunnen zijn. Dit vraagt inzicht in hoe een team functioneert en begrip voor de mensen die in dat team zitten. Teamontwikkeling draagt bij aan dit inzicht en begrip. Omdat het niet alleen voor 'vaste' teams geldt, maar ook voor 'tijdelijke' teams (bijvoorbeeld projectgroepen) en we als organisatie steeds wendbaarder en flexibeler gaan worden blijft teamontwikkeling van belang. Onze omgeving staat immers niet stil en daarmee onze teams ook niet. In 2019 zal dit verder ontwikkelt worden.

Wat mag het kosten?

De teamontwikkeling wordt bekostigd uit het budget voor het Talentlab van €153.000.

Traineeship

Vanaf 1 oktober 2018 starten bij Noaberkracht structureel elke twee jaar 4 trainees. Deze trainees worden ingezet in de rol van projectondersteuner / assistent projectleider. Op deze wijze leert Noaberkracht van jonge talenten en kunnen jonge talenten veel ervaring opdoen bij Noaberkracht. Daarmee kan Noaberkracht sneller inspelen op de veranderingen in de samenleving en de behoeftes van jonge talenten.

Wat mag het kosten?

Voor het traineeship is een structureel budget beschikbaar van €180.000. Dit betekent ruimte voor vier trainees. Daarnaast is er voor twee jaar voor vier trainees €20.000 beschikbaar uit het reguliere opleidingsbudget.

Young Professionals

Het doel van het aantrekken van Young Professionals is het (ver)binden van jonge talenten aan onze organisatie. In 2018 is geëxperimenteerd met verschillende invullingen van een Young Professional en de begeleiding daarvan. In 2019 zullen deze ervaringen input zijn voor een advies hoe hier structureel invulling aan te geven.

Wat mag het kosten?

Het wordt bekostigd uit het budget voor het Talentlab van €153.000.

Wat willen we bereiken?

6.5 Structuur

De organisatiestructuur dient als hulpmiddel voor Noaberkracht om het door haar gestelde doel een wendbare organisatie te zijn, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving, te bereiken. Daarbij is nagedacht over zaken als taakverdeling, processen, verdeling van verantwoordelijkheden en van bevoegdheden en daarmee samenhangend over het coördineren van die taken en verantwoordelijkheden.

Wat gaan we daarvoor doen?

Onderhoud Noaberkracht

De omstandigheden en omgeving waarbinnen Noaberkracht functioneert zijn aanzienlijk gewijzigd de laatste jaren. Deze hebben invloed gehad op de evenwichtigheid qua sturing en structuur van Noaberkracht. Dit komt onder meer door de decentralisatie in het sociale domein. Bij de start van Noaberkracht is een organisatievisie vastgesteld door het bestuur van Noaberkracht. In 2018 zijn de zeven organisatieprincipes (bouwstenen) van Noaberkracht (beschreven in de organisatievisie) onderzocht om zo samen met het management te zoeken naar oplossingen voor deze ontwikkelingen. Resultaat hiervan is dat deze ontwikkelingen een uitwerking hebben in de zeven organisatieprincipes van Noaberkracht. Hierbij gaat het dus om een (voorlopig) toekomstbestendige uitwerking van:

- Visie
- Management
- Medewerkers
- Cultuur
- Structuur
- Systemen/processen/instrumenten
- Bestuurlijk-ambtelijke samenwerking

In april 2018 heeft dit geleid tot een adviesrapport onderhoud Noaberkracht. Nav dit rapport is een programmatische aanpak organisatieontwikkeling opgezet voor de komende jaren.

Wat mag het kosten?

De functie van organisatiearchitect hebben we in 2018 structureel gemaakt en gedekt binnen de reguliere begroting.

Wat willen we bereiken?

6.6 Systemen, processen en procedures

Systemen, processen en procedures dragen binnen Noaberkracht bij aan het optimaal faciliteren van beide gemeentebesturen en beide samenlevingen. Dit vraagt meer duidelijkheid aan de voorkant van processen en er moet helder gemaakt worden wat het proces inhoudt, wat het kost en welke rol alle betrokkenen hebben.

Wat gaan we daarvoor doen?

Projectmatig creëren

Het project 'Werken in projecten' heeft gezorgd voor het verankeren van de methode Projectmatig Creëren bij Noaberkracht en het op gang brengen van een verbeterbeweging in de organisatie. In augustus 2017 is het project 'werken in projecten' afgesloten.

Met het afsluiten van het project stopt de inspanning op werken in projecten niet, het is een continu verbeterproces geworden. In een ontwikkelplan is vastgelegd dat de uitdaging voor het vervolg van het veranderproces bij de proceseigenaar en de projectleider ligt. Tevens is een aantal opgeleide Project Start Up begeleiders actief, zij hebben tijd om projectleiders, opdrachtgevers en projectteams te faciliteren en coachen. Werken in projecten wordt in samenhang met de andere inspanningen binnen organisatieontwikkeling verder uitgewerkt.

Projectbeheersing

Vervolgens is Projectbeheersing in oktober 2017 als concreet project binnen 'Werken in projecten' gestart. Dit project richt zich op de 'menskant', met als centrale vraag in de pilots: zorgt de investering op autonomie, vakmanschap en zingeving (ook wel: bevoegenheid) voor meer grip op projecten? Daarnaast is in dit project gewerkt aan betere 'tools' en ondersteuning. De eerste resultaten van projectbeheersing zijn in 2018 behaald. Dit zijn: project zaaktype maken in het Zaaksysteem en daar de de projecten een plek geven, pilotprojecten benoemen om een aantal maanden te coachen op de menskant en de beheerskant van het project, update van de Toolbox werken in projecten. In 2019 zal nav het onderhoud Noaberkracht het continue verbeterproces 'werken in projecten' verdere aandacht krijgen.

Wat mag het kosten?

Het projectmatig creëren kost vooral capaciteit. Deze capaciteit wordt gehaald uit de intern beschikbare uren voor projecten (onderdeel van de 16% capaciteit voor de ambitiebegroting). De benodigde opleidingen worden bekostigd vanuit het reguliere opleidingsbudget.

Verbetering P&C cyclus

Eind 2016 heeft de concerncoltroller een verbeterplan P&C-cyclus opgesteld. Onderwerpen die hierin aan de orde zijn geweest zijn o.a. subsidies, opstellen jaarrekening, het financieel informatiesysteem, etc. Dit verbeterplan heeft geresulteerd in een actielijst die iedere maand wordt geactualiseerd en besproken met ons. De stand van zaken van afgesproken acties wordt aangegeven en eventuele nieuwe acties worden toegevoegd. Dit proces zal ook in 2019 doorgezet worden.

Wat mag het kosten?

In de jaarrekening is een budget vrijgemaakt van €25.000 voor het verbeteren van de P&C Cyclus.

Wat willen we bereiken?

6.7 Visie

Bij de start van Noaberkracht is een organisatievisie vastgesteld door het bestuur van Noaberkracht. De verantwoordelijkheid van Noaberkracht is het professioneel faciliteren van het bestuur en de bestuursstijl van beide gemeenten. De politiek-bestuurlijk relevante documenten hebben mede richting gegeven aan de organisatievisie. De veranderende rol tussen burger en gemeente is uitgangspunt geweest voor de organisatievisie. Sinds de vorming van Noaberkracht is de visie richtinggevend geweest voor gewenst gedrag, houding en vaardigheden van medewerkers van Noaberkracht. Bij het onderhoud Noaberkracht in 2018 is deze visie opnieuw tegen het licht gehouden.

Wat gaan we daarvoor doen?

Evaluatie Noaberkracht

In 2018 bestond de bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht 5 jaar. Binnen Noaberkracht zijn diverse trajecten ingezet tot doorontwikkeling van de organisatie. Ook zijn de omstandigheden waarbinnen Noaberkracht functioneert aanzienlijk gewijzigd. Het was een natuurlijk moment om in de vorm van een extern begeleide brede evaluatie terug te blikken op de oorspronkelijke uitgangspunten die zijn gehanteerd bij de start van Noaberkracht en mede op basis daarvan te komen tot aanbevelingen die kunnen bijdragen aan de doorontwikkeling van Noaberkracht tot een bedrijfsvoeringsorganisatie die van betekenis is en blijft voor de beide gemeentebesturen en de beide lokale samenlevingen. De uitgangspunten bij de vorming van Noaberkracht waren in het kort:

- Kwaliteitsverbetering op dienstverlening
- Kostenvermindering op bedrijfsvoering
- Kwetsbaarheid vermindering

In 2018 heeft dit evaluatieonderzoek plaatsgevonden en rond de zomer tot een eindrapport geleid. De conclusies en aanbevelingen uit dit rapport zijn meegenomen in de programmatische aanpak organisatieontwikkeling en zullen in 2019 invulling krijgen.

Wat mag het kosten?

De uitkomst van de evaluatie Noaberkracht in 2018 wordt meegenomen in de programmatische aanpak van de organisatieontwikkeling. Naar verwachting zullen de kosten gemoeid met de implementatie van de aanbevelingen binnen de reguliere begroting opgevangen worden.

Huisvesting Noaberkracht

Noaberkracht beschikt over drie locaties (twee gemeentehuizen en een werf). De huisvesting moet aansluiten bij de huidige en toekomstige medewerkers en de toekomstige organisatie, waarin zowel van de organisatie (structuur) als van de medewerkers wendbaarheid en flexibiliteit wordt gevraagd. Om dit qua huisvesting te faciliteren is in 2017 voor beide gemeentehuizen een huisvestingsplan gemaakt.

Met de uitvoering van het huisvestingsplan is een pas op de plaats gemaakt met het oog op de gebiedsontwikkeling Tubbergen Bruist en het onderhoud van Noaberkracht. Daarnaast zal alvorens tot uitvoering wordt overgegaan rekening worden gehouden met de uitkomsten van het project Tubbergen bruist waar het gemeentehuis van Tubbergen een belangrijke rol in speelt. In 2019 zal naar aanleiding hiervan het huisvestingsplan opnieuw bekeken worden.

Wat mag het kosten?

Mocht er een wijziging plaatsvinden met betrekking tot de huisvesting, dan moet hiervoor budget komen vanuit de gemeenten.

Noaberkracht werken

Noaberkracht beschikt over drie locaties (twee gemeentehuizen en een werf).

Medewerkers worden zo optimaal mogelijk gefaciliteerd om hen in staat te stellen daar te werken waar en wanneer dit nodig is (plaats- en tijdonafhankelijk werken), afhankelijk van de behoefte van onze inwoners. Het Noaberkracht werken (plaats- en tijdonafhankelijk werken) betekent daar zijn waar je nodig bent. Stimuleren van de (interne) ontmoeting en samenwerking en het slim(mer) en effectiever inzetten van huisvesting vormen daarbij het uitgangspunt. In 2019 zal het Noaberkracht werken verder geborgd worden.

Wat mag het kosten?

Binnen het budget organisatieontwikkeling is ruimte gereserveerd voor het Noaberkracht werken ter hoogte van €80.000.

Talentlab

Noaberkracht heeft (net als veel andere overheidsorganisaties) te maken met een vergrijzend en ontgroenend personeelsbestand. Vanuit deze bedreigingen is in 2015 vanuit de vraag 'hoe kan Noaberkracht van betekenis zijn voor de maatschappelijke en professionele ontwikkeling van intrinsiek gemotiveerde jongeren en hoe kunnen deze jongeren ons helpen om van meer betekenis te zijn voor de snel veranderende samenleving' het TalentLAB ontstaan.

De doelstelling van het TalentLAB is als volgt geformuleerd:

"Door het meer inzetten op en (ver)binden met talenten binnen en buiten onze organisatie willen wij beter aansluiten bij de samenleving, werken aan onze toekomstbestendigheid, personele samenstelling en imago om zo samen (met onze partners) de beoogde maatschappelijke effecten te bereiken."

Onder het TalentLAB zal in 2019 expliciet aandacht gegeven aan het aantrekken, ontwikkelen en behouden van talenten voor Noaberkracht. De 'projecten' van 2019 onder het label TalentLAB staan beschreven bij de bouwsteen 'medewerkers'.

Wat mag het kosten?

In de jaarrekening is een budget weergegeven van €153.000. De resultaten van de bouwsteen medewerkers vallen onder dit Talentlab. Deze resultaten worden uit het Talentlab bekostigd.

Wendbaarheid

Omdat ontwikkelingen niet stil staan is het belangrijk dat Noaberkracht niet alleen in 2018 door het onderhoud klaar is voor het faciliteren van de nieuwe besturen van beide gemeenten, maar dat zij dat ook de komende jaren blijft. Er blijft sprake van een noodzaak tot continue organisatieontwikkeling. Er lopen op dit punt meerdere projecten en activiteiten. De samenhang daartussen moet verbeterd worden. Wij doen dit door de organisatieontwikkeling programmatisch aan te pakken. Dit betekent dat er een programma organisatieontwikkeling is met een doelstelling en de samenhang tussen verschillende projecten in dat programma inzichtelijk is.

De doelstelling voor organisatieontwikkeling is als volgt vastgesteld:

“Noaberkracht door ontwikkelen naar een wendbare toekomstbestendige organisatie die van betekenis is voor de samenleving en meebeweegt met veranderingen in de samenleving. Een organisatie die flexibel is ingericht en inspeelt op de bestuursstijl van beide gemeenten.”

Noaberkracht heeft de afgelopen jaren ingezet op het verkrijgen van een cultuur van verantwoordelijkheid en op veel punten zijn stappen gemaakt in de juiste richting. De medewerkers zijn loyaal, zeer betrokken en bereid de extra stap te zetten die soms nodig is. De manier van werken is vaak uniek en vernieuwend. De zelfredzaamheid is groot en de Twentse nuchterheid helpt bij het ‘gewoon’ doen.

Bij een cultuur van verantwoordelijkheid krijg je veel vrijheid. Vrijheid op basis van duidelijke spelregels en kaders. Een cultuur van verantwoordelijkheid wordt gekenmerkt door ‘samenwerkende en samen werkende’ medewerkers die gestimuleerd worden om integraal te kijken en te werken. Een cultuur waarin ook sturing wordt gegeven. Ondersteund door situationeel coachende managers. De focus moet daarbij vooral liggen op het waarom. Gesprekken die zich niet beperken tot de inhoud van het werk, maar ook gaan over de relatie. Wat voel ik, wat zie ik, wat doet dit met mij. In combinatie met resultaatgerichte gesprekken op basis van vooraf afgesproken doelen, niet om te verantwoorden maar om te kunnen bijsturen. We moeten tenslotte wendbaar zijn om toekomstbestendig te kunnen opereren. Wendbaarheid en sturing zijn daarbij onlosmakelijk aan elkaar verbonden.

Wat mag het kosten?

Het bereiken van wendbaarheid is meegenomen in het adviesrapport Onderhoud Noaberkracht en wordt naar verwachting gerealiseerd binnen de reguliere begroting.

7. PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

Risicomanagement

In 2014 is door het bestuur van Noaberkracht het beleidskader risicomanagement vastgesteld. In het beleidskader zijn de volgende doelstellingen voor risicomanagement opgenomen:

- Kaderstelling raad en formuleren van beleidsuitgangspunten
- Inzicht krijgen in de risico's die de gemeente loopt
- Beoordelen en optimaliseren van het weerstandsvermogen
- Vergroten van het risicobewustzijn van de organisatie (medewerkers)
- Voldoen aan wet en regelgeving

De paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing geeft een indicatie in welke mate het vermogen van Noaberkracht toereikend is om financiële tegenvallers op te vangen zonder dat het beleid moet worden aangepast. Door de financiële risico's te beheersen en het weerstandsvermogen hierop af te stemmen, dient te worden voorkomen dat elke nieuwe financiële tegenvaller dwingt tot bezuinigen.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen kunnen we bepalen door onderstaande stappen te doorlopen:

1. Een inventarisatie van de risico's (risicoprofiel)
2. Benodigde weerstandscapaciteit
3. Beschikbare weerstandscapaciteit
4. Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

7.1 Beleidskader en ontwikkelingen

Risicomanagement is een hulpmiddel om risico's in kaart te brengen en het maken van risicoanalyses. Door inzicht in de risico's wordt de organisatie in staat gesteld om op verantwoorde wijze besluiten te nemen, zodat de risico's nu en de risico's gerelateerd aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie. Om inzicht in de risico's van de gemeente te kunnen verkrijgen is er een risico-inventarisatie uitgevoerd. Hieronder wordt verslag gedaan van de resultaten van de risico-inventarisatie. Door aan deze geïnterpreteerde risico's financiële gevolgen toe te rekenen (voor zover dit mogelijk is) kan het weerstandsvermogen worden berekend.

7.2 Risicoprofiel

Om de risico's van Noaberkracht in kaart te brengen is een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel is tot stand gekomen met behulp van een workshop waarbij gebruik is gemaakt van het softwareprogramma NARIS® (NAR Risicomanagement Informatie Systeem) waarmee risico's systematisch in kaart kunnen worden gebracht en beoordeeld. Uit de inventarisatie zijn in totaal 23 risico's in beeld gebracht. In het onderstaande overzicht wordt echter alleen het aantal risico's gepresenteerd met de hoogste bijdrage aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit met een maximum van 5.

Tabel 1: Belangrijkste financiële risico's					
Risiconummer	Risico	Gevolgen	Kans	Financieel gevolg	Invloed
R237	Binnendringing in het netwerk van buitenaf (hackers, virussen)	Financieel - privacy gevoelige informatie komt op straat; systeem uit de lucht; illegale mutaties in het systeem.	30%	max.€ 250.000	21.38%
R122	Geen inzicht hebben in lopende en aflopende contracten	Financieel - Ongewenste verlenging van het contract of het betalen van boetes	50%	max.€ 75.000	10.54%
R123	Stijgende loonkosten	Financieel - Hogere personeelslasten	20%	max.€ 125.000	7.22%
R117	Extra inhuur extern personeel	Financieel - Hogere salariskosten	50%	max.€ 50.000	7.15%
R236	Onbetrouwbare informatie binnen informatiesystemen	Financieel -	50%	max.€ 50.000	7.15%

Totaal alle risico's: € 1.400.000

7.3 Weerstandscapaciteit

Benodigde weerstandscapaciteit

Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. Hieruit volgt dat 90% zeker is dat alle risico's kunnen worden afgedekt met een bedrag van € 322.335 (benodigde weerstandscapaciteit).

Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit het geheel aan middelen dat Noaberkracht daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in financiële zin af te dekken.

Weerstandscapaciteit	Capaciteit
Algemene reserve	€ 327.000

Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, dient de relatie te worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit. De relatie tussen beide componenten wordt in onderstaande figuur weergegeven.

Risico's <ul style="list-style-type: none">• Bedrijfsproces• Financieel• Imago / politiek• Informatie / strategie• Juridisch / aansprakelijkheid• Letsel / veiligheid• Materieel• Milieu• Personeel / Arbo• Product
Weerstandscapaciteit <ul style="list-style-type: none">• Algemene reserve

De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicosimulatie voortvloeit kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.

Ratio weerstandsvermogen =	Beschikbare weerstandscapaciteit	=	€ 327.000	= 1,0
	Benodigde weerstandscapaciteit		€ 322.335	

De (weerstands)normtabel is ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Twente. Het biedt een waardering van het berekende ratio.

Weerstandsnorm		
Waarderingcijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende
D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	<0.6	ruim onvoldoende

Het ratio van de organisatie valt in klasse C. Dit duidt op een voldoende weerstandsvermogen.

7.4 Kengetallen

Voor een goed oordeel over de financiële positie kunnen aanvullende kengetallen worden gebruikt. Deze kengetallen bieden ondersteuning bij de kader stellende en controlerende rol van het bestuur. Eén afzonderlijk kengetal zegt niet alles en moet altijd in relatie worden gezien met andere kengetallen. We onderscheiden 2 kengetallen die op Noaberkracht van toepassing zijn :

1. netto schuldquote
2. solvabiliteitsratio

Totaal tabel kengetallen en uitkomst

Kengetal	Uitkomst 2018 (%)	Uitkomst 2019 (%)	Uitkomst 2020 (%)	Uitkomst 2021 (%)
Netto schuldquote	0,28	0,28	0,30	0,29
Solvabiliteit	0,33	0,35	0,37	0,41

8. PARAGRAAF FINANCIERING

Algemeen

De wet financiering decentrale overheden (fido) bevordert een solide financieringswijze bij openbare lichamen. Het doel hiervan is het vermijden van grote fluctuaties in de rentelasten. De wet kent een onderscheid tussen regels voor korte financiering (kasgeldlimiet) en regels voor lange financiering (renterisiconorm). Het onderscheid is gelegd bij 1 jaar.

8.1 Definitie kasgeldlimiet en renterisiconorm

De kasgeldlimiet en de renterisiconorm hebben allebei als doel de leningportefeuille van decentrale overheden te behoeden voor een onverantwoord grote gevoeligheid voor rentefluctuaties. Ze stellen dus een grens aan de structuur van de leningen, niet aan de hoogte. De kasgeldlimiet richt zich hierbij op leningen met een rentetypische looptijd van maximaal een jaar (ook wel korte leningen, of kort geld genoemd).

De renterisiconorm betreft leningen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer (lange leningen, lang geld).

De kasgeldlimiet stelt dat de gemiddelde netto-vlottende schuld van een decentrale overheid (ofwel openbaar lichaam) in een bepaald kwartaal niet hoger mag zijn dan een wettelijk bepaald percentage van het begrotingstotaal.

8.2 Kasgeldlimiet en korte financiering

De kasgeldlimiet heeft dus als doel de financiële gevolgen van schommelingen in de rente op korte leningen (< 1 jaar) te beheersen. In de “Uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden” is voor Gemeenschappelijke regelingen de limiet bepaald op 8,2% van de totale begroting.

Kasgeldlimiet	€ (x 1 miljoen)
Begrotingstotaal 2019	€ 30,5
Vastgesteld percentage	8,2%
Kasgeldlimiet	€ 2,6

Een kasgeldlimiet van € 2,6 miljoen betekent dat Noaberkracht in 2019 tot een bedrag van € 2,6 miljoen met kort geld (looptijd < 1 jaar) mag financieren.

8.3 Renterisiconorm en lange financiering

De renterisiconorm is een instrument voor de beheersing van het risico van een rentewijziging. In de “Uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden” is voor de Gemeenschappelijke regelingen vastgelegd dat de renterisico’s uit hoofde van renteherziening en herfinanciering niet hoger mogen zijn dan 20% van het begrotingstotaal. Er mag dus maar 1/5^e deel van de totale begroting aan rentegevoeligheid onderhevig zijn.

De renterisiconorm is voor Noaberkracht op dit moment niet van toepassing, omdat er geen langlopende leningen zijn afgesloten. Noaberkracht heeft geen leningenportefeuille.

8.4 EMU Saldo

Het EMU saldo geeft weer wat het saldo aan inkomsten en uitgaven voor Noaberkracht in een bepaalde periode is. In grote lijnen is dit het exploitatiesaldo voor bestemming plus de afschrijvingen min de investeringen over een bepaald jaar.

Het emu-saldo is voor:

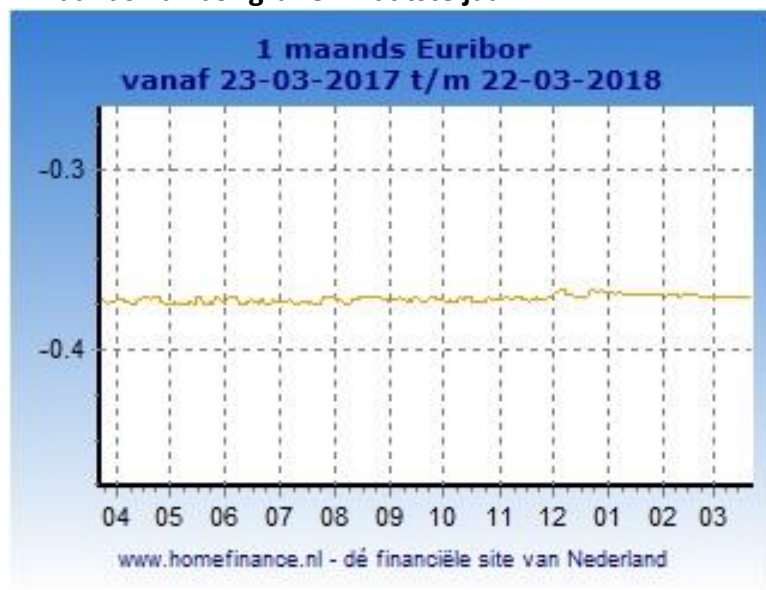
2019	€250.000
2020	€250.000
2021	€250.000
2022	€250.000
2023	€250.000

8.5 Rente: 1 maands euribor

De Euribor rente staat al heel lang zeer laag. Dat komt doordat de Europese Centrale Bank een monetair beleid voert dat ongekend ruim is. De ECB houdt haar beleidsrente (refi) al meer dan een jaar op 0% en de depositorente is zelfs negatief (-0,4%). Dit betekent dat banken op hun tegoeden die ze bij de ECB aanhouden 0,4% rente moeten betalen.

De ECB houdt de rente zo laag om de economische groei en inflatie in de eurozone aan te wakkeren. Dat lijkt te werken. De economie herstelt inmiddels met een behoorlijk tempo, maar de inflatie is in de ogen van de ECB nog altijd te laag. Ook gelooft de ECB niet dat de economie al op eigen benen kan staan en dus gaat de centrale bank voorlopig door met het stimulerende beleid. Partijen met marktkennis gaan er van uit dat de Euribortarieven de komende kwartalen op de huidige, zeer lage niveaus blijven. Euribor (Euro InterBank Offered Rate) is het gemiddelde rentetarief waartegen een selectie van banken elkaar kortlopende leningen verstrekt in euro’s.

1 maands Euribor grafiek - laatste jaar:



9. PARAGRAAF BEDRIJFSVOERING

Noaberkracht ondersteunt Tubbergen en Dinkelland in hun streven naar een vitale en zelfredzame samenleving. Noaberkracht heeft een focus op resultaat (de goede dingen goed doen). Daarom is het belangrijk dat Noaberkracht een wendbare organisatie blijft, die snel kan inspelen op veranderingen in de samenleving.

9.1 Beleidsindicatoren

De beleidsindicatoren geven een beeld van de prestaties hoe de besteding van de beschikbare middelen gaat plaatsvinden. In meetbare eenheden zullen de beleidsindicatoren informatie verschaffen over de interne beleidsprestaties maar ook in vergelijking met andere overheden. Onderbouwde keuzes kunnen worden gemaakt om te kunnen bijsturen als de ontwikkelingen daartoe aanleiding geven. Naast opname in de begroting worden deze indicatoren digitaal beschikbaar gesteld op de website www.waarstaatjegemeente.nl.

Beleidsindicatoren begroting 2019		
bron:	Vensters voor bedrijfsvoering 2018	
peildatum:	1-jan-18	
<i>Indicator</i>	<i>Waarde</i>	<i>Eenheid</i>
Financieel		
Omvang formatie	6,18	Fte per 1.000 inwoners
Omvang overhead	27,30%	Totaal aantal fte overhead gedeeld door totaal aantal fte
Apparaatkosten	€ 644	Kosten per inwoner
Externe inhuur	7,12%	Kosten externe inhuur gedeeld door de totale loonsom plus kosten externe inhuur.

Maatschappelijk		
Afstand tot de arbeidsmarkt	2%	Percentage medewerkers met een "afstand tot de arbeidsmarkt"
HRM		
Bezetting t.o.v. formatie	100%	Aantal fte's bezetting ten opzichte van aantal fte's formatie in de gehele organisatie.
Vrouwen in leidinggevende positie	15%	Aantal vrouwen in leidinggevende positie gedeeld door het totaal aantal leidinggevendenden.
Ziekteverzuim	3,30%	De verzuimde dagen in 2017 gedeeld door het totaal aantal beschikbare dagen in 2017, keer 100%.
Frequentie ziektemeldingen	0,6	Het gaat om het gemiddeld aantal ziektemeldingen per medewerker over 2017.
Vergroening (35-)	12%	Aantal medewerkers tot 35 jaar gedeeld door totaal aantal medewerkers.
Vergrijzing (55+)	36%	Percentage medewerkers van 55 jaar of ouder t.o.v. totaal aantal medewerkers.
Instroom	6,80%	Ingestroomde medewerkers in 2017 gedeeld door het aantal medewerkers op 1 januari 2017.
Uitstroom	7,60%	Vertrokken medewerkers in 2017 gedeeld door het aantal medewerkers op 1 januari 2017.
Interne mobiliteit	5,40%	Aantal medewerkers geplaatst op interne vacatures gedeeld door aantal medewerkers op 1 januari 2017.

Klant		
Betaaldiscipline	93%	Percentage inkoopfacturen dat binnen wettelijke betaaltermijn wordt betaald.
E-facturering	2,9	Deze score is een gemiddelde score op een schaal van 1 tot 4, waarbij 4 staat voor 100% digitale afhandeling van de inkomende facturen
Huisvesting		
Werkplekindex	1,23	Aantal fte gedeeld door het aantal werkplekken.
Energiekosten	€ 6,00	Kosten gas-, stroom- en overig, gedeeld door de beheerde oppervlakte.
ICT		
Beheerde applicaties	185	Het gaat om technisch en/of functioneel beheerde applicaties.
ICT meldingen per klant	8,9	het aantal ICT meldingen gedeeld door het aantal medewerkers van de organisatie.

10. FINANCIËLE BEGROTING

Door vaststelling van deze begroting autoriseert het bestuur de bedrijfsvoeringsorganisatie Noaberkracht tot het doen van uitgaven voor realisatie van de programma's.

10.1 (Financiële) uitgangspunten- en aandachtspunten

Ten aanzien van de programma's en paragrafen worden de volgende onderdelen zo mogelijk **SMART** omschreven. De ontwikkelingen en gevolgen voor de diverse bedrijfsvoerings-onderdelen in beeld brengen, analyseren en de kosten becijferen conform onderstaande richtlijnen:

1. **NIEUW BELEID (autonoom)**

De ontwikkelingen op het terrein van bedrijfsvoering zijn beschreven en waar nodig onderbouwd.

Deze kosten worden afzonderlijk aangeleverd.

2. **NIEUW BELEID (vanuit de gemeenten)**

Initiatieven vanuit de gemeenten waarvoor de opdracht bij Noaberkracht wordt neergelegd worden apart benoemd en becijferd.

3. **BESTAAND BELEID**

De afwijkingen op het bestaande beleid worden onderbouwd met factoren die hieraan ten grondslag liggen. De financiële gevolgen worden apart in beeld gebracht.

4. **(vervangings)INVESTERINGEN**

Bij de investeringen zijn de uitgangspunten uit de Financiële verordening met afschrijvingstabel toegepast.

5. **LOON- EN PRIJSSTIJGINGEN**

Als kostenstijging wordt voor de gevoelige kostenonderdelen met onderstaande procentuele verhoging rekening gehouden. In de (meerjaren)gemeentebegrotingen is hiermee ook reeds rekening gehouden.

- Loonstijging : meerjarig 1,5%
- Prijsstijging : meerjarig 1,5%

10.2 Overzicht programmavelden en algemene middelen

Begroting per
programma

Bedragen x € 1.000)

ADMINISTRATIE EN BEHEER

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	27	34	34	34	34	34
Lasten	-3.072	-2.891	-2.565	-2.590	-2.614	-2.637
Saldo van baten en lasten	-3.044	-2.857	-2.531	-2.556	-2.580	-2.603

BESTUURS- EN MANAGEMENTONDERST

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	377	0				
Lasten	-2.831	-4.476	-3.679	-3.708	-3.528	-3.577
Saldo van baten en lasten	-2.454	-4.476	-3.679	-3.708	-3.528	-3.577

INFORMATIE EN TECHNIEK

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	0	2	2	2	2	2
Lasten	-4.580	-4.994	-4.751	-4.516	-4.844	-4.883
Saldo van baten en lasten	-4.580	-4.992	-4.748	-4.514	-4.842	-4.881

INTERNE DIENSTVERLENING

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	316	248	240	240	240	240
Lasten	-19.582	-20.097	-18.759	-18.984	-19.245	-19.470
Saldo van baten en lasten	-19.266	-19.850	-18.518	-18.743	-19.005	-19.229

KWALITEITZORG

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	9					
Lasten	-1.162	-1.382	-1.219	-1.234	-1.249	-1.264
Saldo van baten en lasten	-1.153	-1.382	-1.219	-1.234	-1.249	-1.264

Totaal baten en lasten programma's

Totaal programma's (bedragen x € 1.000 euro)	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Baten	729	284	276	276	276	276
Lasten	-31.227	-33.840	-30.973	-31.032	-31.480	-31.831
Saldo baten en lasten	-30.497	-33.557	-30.695	-30.755	-31.204	-31.554

10.3 Begrotingssaldo

ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Gemeente Dinkelland			17.389	17.408	17.683	17869
Gemeente Tubbergen			12.981	12.991	13.197	13.334
Stichting Participatie Dinkelland			72	72	72	72
Saldo gemeentelijke bijdragen			30.443	30.471	30.952	31.275

Saldo baten en lasten	-30.497	-33.557	-30.695	-30.755	-31.204	-31.554
Saldo gemeentelijke bijdragen			30.443	30.471	30.952	31.275
Saldo resultaat voor bestemming			-252	-284	-252	-279

BESCHIKKING RESERVE

	Realisatie 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Onttrekking wegens organisatie-ontwikkeling			-125	-125	0	0
Saldo van baten en lasten			-125	-125	0	0
RESULTAAT NA BESTEMMING			-128	-159	-251	-279

VERKLARING

Salarisstijging als gevolg van periodieke salarisverhogingen incl. sociale lasten			63	82	105	130
Lagere kapitaallasten				11	52	57
Verhoging plafond kapitaallasten Tractie			65	66	94	93
			128	159	251	280

DEKKING

Verhoging gemeentelijke bijdragen Dinkelland en Tubbergen (algemeen)			63	82	105	130
Verhoging gemeentelijke bijdrage Dinkelland (tractie)				11	52	57
Verlaging inhuur flexibele schil			65	66	94	93
			128	159	251	280

Toelichting op verklaring en dekking

Salarissen en sociale lasten

In de begrotingen 2018 van de beide deelnemende gemeenten is rekening gehouden met de onlangs afgesloten cao ambtelijk personeel. De daadwerkelijke doorrekening van de gevolgen van deze cao inclusief een aantal aanpassingen van premies, sociale lasten en de doorwerking van periodieke verhogingen levert een aanvullende stijging op van 0,3% van de totale loonsom. Conform afspraak worden dit soort meerkosten doorbelast aan de beide deelnemende gemeenten.

Kapitaallasten Tractie

Conform de nieuwe BBV voorschriften wordt er afgeschreven op de bruto investering, dus zonder inruilwaarde. De inruilwaarde komt rechtstreeks als baat in de exploitatie. Voorheen werd de inruilwaarde van de nieuwe investering afgeboekt, zodat de boekwaarde lager was. Bij de totstandkoming van Noaberkracht is er een meerjarig investeringsplan voor tractie in beeld gebracht, die vanaf 2017/2018 een stijgende lijn liet zien. Deze meerjarige stijging is nooit in de begroting van Noaberkracht bijgesteld maar is blijven hangen in de begroting van de gemeente Dinkelland. De vrijval van kapitaallasten in de begroting van de gemeente Dinkelland moet (nog) worden overgeheveld naar de begroting van Noaberkracht. Voor de beide gemeenten een nagenoeg budgettair neutrale operatie.

Overige interne mutaties

Naar aanleiding van het reëel ramen treden er op verschillende posten binnen Noaberkracht kleine mutaties op. Conform afspraak wordt het saldo van deze interne mutaties opgevangen binnen Noaberkracht zelf.

10.4 Meerjarenraming gemeentelijke bijdrage

In het verrekenmodel Tubbergen Dinkelland die in september 2012 door de beide gemeenteraden is vastgesteld, is als verdeelsleutel voor de gemeentelijke bijdrage opgenomen:

- Dinkelland: 56,35%
- Tubbergen: 43,65%

In onderstaand overzicht zijn de bijdragen van de gemeenten Dinkelland en Tubbergen aan Noaberkracht weergegeven:

Gemeente (bedragen x € 1.000 euro)	Rekening 2017	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Dinkelland	17.695	17.389	17.408	17.683	17869
Tubbergen	13.060	12.981	12.991	13.197	13.334
Stichting Participatie Dinkelland	72	72	72	72	72
Totale gemeentelijke bijdrage	30.827	30.443	30.471	30.952	31.275

11. BIJLAGEN

11.1 Reserves en voorzieningen

Algemeen

Voor Noaberkracht Dinkelland Tubbergen is een nota reserves en voorzieningen opgesteld. Deze nota is op 4 februari 2014 door het dagelijks bestuur vastgesteld en voor zienswijzen aan de beide deelnemende gemeenteraden aangeboden.

- In deze nota is aandacht geschonken aan de volgende aspecten:
- omgang met negatief of positief jaarrekeningsaldo;
- (maximale) omvang van de algemene reserve;
- (maximale) omvang reserve desintegratie- en frictiekosten;
- vorming van bestemmingsreserves;
- vorming van reserves ter dekking van kapitaallasten;
- rentetoerekening aan reserves.

Reserve bedrijfsvoering

De reserve bedrijfsvoering heeft als doel het adequaat opvangen van knelpunten in de bedrijfsvoering en het creëren van enige mate van flexibiliteit vanwege het feit dat budgettering en implementatie/uitvoering niet altijd gelijk oplopen. De voeding van deze reserve vindt plaats bij de bestemming van het rekeningresultaat van de GR. Bij de vaststelling van de jaarrekening 2017 is er besloten om € 805.169 toe te voegen aan de reserve bedrijfsvoering.

Bij de jaarrekening 2017 is in het kader van de beheersbaarheid het voorstel gedaan om de reserve bedrijfsvoering te splitsen in:

1. Reserve bedrijfsvoering
2. Reserve Organisatieontwikkeling

In onderstaande presentatie is rekening gehouden met deze uitsplitsing.

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Jaar	Saldo begin van het jaar	Dotatie	Onttrekking	Saldo einde van het jaar
Algemene Reserve	2019	327	0	0	327
	2020	327	0	0	327
	2021	327	0	0	327
	2022	327	0	0	327

Reserve bedrijfsvoering	2019	755	250	135	870
	2020	870	250	185	935
	2021	935	250	185	1.000
	2022	1.000	250	185	1.065
Reserve organisatieontwikkeling	2019	285		105	180
	2020	180		55	125
	2021	125		55	70
	2022	70		55	15
Totaal Reserves	2019	1.367	250	240	1.377
	2020	1.377	250	240	1.387
	2021	1.387	250	240	1.397
	2022	1.397	250	0	1.407

Het uitgangspunt voor de reserve bedrijfsvoering is 5% van de totale begrote loonkosten. Voor 2017 is dit € 1.030.000. Vanaf 2018 is door stijgende loonkosten rekening gehouden met een jaarlijkse groei van € 10.000.

Voorts is de besluitvorming uit de jaarrekening 2017 meerjarig ingevuld. Als exploitatieresultaat is een jaarlijks overschot genomen van € 250.000.

11.2 Meerjarige balans

Bedragen x €1.000	Begin dienstjaar				
	2019	2020	2021	2022	2023
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa					
- Investerings met economisch nut vlg. "staat van investeringen" d.d. 14-03-2018	3.477	2.606	1.876	1.299	863
- Vervangingsinvesteringen	1.000	1.871	2.601	3.178	3.614
VLOTTENDE ACTIVA					
Uitzettingen met een looptijd korter dan 1 jr					
- Overige vorderingen	430	430	330	330	430
- Uitzettingen in 's-Rijks schatkist	500	500	600	600	500
- Vorderingen op openbare lichamen	250	250	250	250	250
LIQUIDE MIDDELEN					
- Bank	200	200	200	200	200
OVERLOPENDE ACTIVA					
- Vooruit betaalde bedragen	25	25	25	25	25
- Nog te ontvangen bedragen	50	50	50	50	50
TOTAAL ACTIVA	5.932	5.932	5.932	5.932	5.932

	Begin dienstjaar				
Bedragen x €1.000	2019	2020	2021	2022	2023
VASTE PASSIVA					
Reserves					
- Algemene Reserve	327	327	327	327	327
- Bestemmingsreserves	1.117	1.127	1.137	1.147	1.157
- Resultaat voor bestemming	250	250	250	250	250
VLOTTENDE PASSIVA					
Netto vlottende schuld met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar					
- Overige schulden	3.913	3.903	3.893	3.883	3.873
OVERLOPENDE PASSIVA					
- Nog te betalen bedragen	300	300	300	300	300
- Vooruit ontvangen bedragen	25	25	25	25	25
TOTAAL PASSIVA	5.932	5.932	5.932	5.932	5.932